



# **CASA DA MOEDA DO BRASIL**

**Reestruturação Organizacional e Implantação de  
Modelo de Gestão de Pessoas**

**Plano de Funções  
Especializadas e Consultivas – PEC**

**Novembro/2009**

## Sumário

---

1. Conceitos.....	3
2. Funções de Especialista e Consultor.....	5
3. Processo Seletivo .....	7
4. Remuneração.....	9

## **Apresentação**

Este Plano de Funções Especializadas e Consultivas - PEC foi elaborado pela equipe técnica da Casa da Moeda do Brasil – CMB a partir das discussões realizadas junto com a Diretoria Executiva e os gerentes de primeiro nível da sua estrutura, com a consultoria da Fundação Getúlio Vargas.

O PEC, em linhas gerais, segue as orientações emanadas pelo Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – DEST, construídas ao longo dos últimos anos pelos técnicos desse Departamento, embora a responsabilidade seja exclusivamente da CMB.

No âmbito das empresas estatais, desconhecemos alguma que tenha seguido este caminho, e neste sentido, a CMB servirá de experimento prático para as concepções inovadoras aqui propostas.

## 1. Conceitos

O Plano de Cargos, Carreiras e Salários - PCCS elaborado para a Casa da Moeda do Brasil - **CMB** prevê, basicamente, todo o conjunto de cargos necessário à funcionalidade da Organização, assim como uma estrutura salarial que contempla as reais responsabilidades e respectivas complexidades de sua estrutura, sustentada por informações extraídas de um mercado efetivamente comparativo e de nível de importância similar.

A nova política de gestão da CMB, intrinsecamente alinhada aos novos direcionadores estratégicos, levou à empresa a elaboração de dois outros planos, o de funções gerenciais e de assessoramento, e outro que integra este documento, de funções técnicas especializadas e consultivas.

Além da carreira tradicional prevista no PCCS, os empregados da CMB passam a ter possibilidade de expandir suas trajetórias profissionais ocupando funções de natureza gerencial, de assessoramento ou técnico- especializadas.

No caso específico do Plano de Funções Especializadas e Consultivas – PEC surge da necessidade de ampliar as possibilidades de valorização de alguns integrantes de seu quadro próprio. Ao contrário do PCCS, que trata dos cargos efetivos, este Plano foca naqueles empregados que se destacam em suas atividades profissionais e que são chamados a desempenhar, para além das funções, um conjunto mais amplo de atividades, que podem ser descritas genericamente como funções consultivas. São atividades complementares, atuando como consultores internos das gerências em assuntos estratégicos.

Com isto, além de aumentar a flexibilidade gerencial, o PEC torna-se um poderoso instrumento para reter os talentos da Organização, empregados que eventualmente, seriam atraídos por propostas de concorrentes no mercado de trabalho ou cujo conhecimento e experiência a CMB teria de buscar em consultorias externas.



Sob este aspecto, a criação do PEC faz parte da política de sustentabilidade tecnológica e gerencial da Empresa e se vincula aos seguintes aspectos:

- Suprir a necessidade das áreas de negócios dos conhecimentos adquiridos por profissionais dentro ou fora da CMB;
- Reconhecer e recompensar os conhecimentos especializados;
- Atrair e reter profissionais para funções consultivas.

Os critérios definidos para estas funções, que deverão ser observados no processo de seleção interna, são os seguintes:

- Demonstrar capacidade de desenvolver conhecimentos, técnicas e métodos de trabalho aplicáveis à Empresa;
- Demonstrar capacidade de gerar idéias aplicáveis, visando desenvolver ou aprimorar estratégias de gestão, produtos, processos ou serviços;
- Demonstrar capacidade para atuar como consultor da comunidade profissional, das chefias e das unidades organizacionais;
- Atuar em processos de relevância e identificados como essenciais e estratégicos para a Empresa;
- Apresentar capacidade de disseminação de conhecimentos que contribua para o alcance dos objetivos da Empresa;
- Demonstrar envolvimento e comprometimento com a Empresa e com seus direcionadores estratégicos e valores;
- Ser referência em sua comunidade profissional, tendo desenvolvido e implantado novos projetos e ideias com resultados;
- Obter pontuações que o classifique em posições mais elevadas na avaliação por competências e desempenho.

Observe-se que o tempo de empresa, por si só, não faz parte dos critérios desejáveis para escolha dos ocupantes das funções. Isto gera um efeito positivo interessante para CMB, pois o ingresso através da seleção pública passa a ser atraente também para aqueles com experiência profissional e acadêmica

anteriores, visto identificar a possibilidade de ser aproveitado rapidamente na Empresa, em posições mais atrativas na estrutura organizacional.

## **2. Funções de Especialista e de Consultor**

Para atender os objetivos listados, estão sendo criadas duas funções, a de Especialista e a de Consultor. Esta última, por sua vez, divide-se em Consultor e Consultor Sênior, sem que se caracterize uma carreira, ou seja, não há requisito de ter ocupado qualquer função anterior para ocupar, por exemplo, a de Consultor Sênior.

O empregado ao assumir uma das funções, permanece desempenhando as atividades previstas para seu cargo efetivo. Nos três casos, a característica principal das funções é que passam a desempenhar, além das atividades rotineiras, um papel consultivo e de assessoramento a seu superior hierárquico.

Importa destacar, que ocupar uma das funções previstas não confere à pessoa qualquer atribuição gerencial ou de chefia sobre seus pares, ao mesmo tempo em que mantém sua posição na estrutura hierárquica da empresa.

Por outro lado, a função técnica não pode ser acumulada à função gerencial em qualquer nível hierárquico.

A proposta do PEC apresenta a criação de 30 vagas, que podem ou não ser preenchidas, a critério da Diretoria Executiva. O limite quantitativo exige a realização de uma seleção, o que deixa claro tratar-se de enquadramento por mérito funcional, descaracterizando-se possível entendimento de mero reajuste salarial.

<b>Função</b>	<b>Vagas</b>	<b>Carreira</b>
<b>Especialista</b>	10	Nível Médio (todas as carreiras)
<b>Consultor</b>	10	Nível Superior (todas as carreiras)
<b>Consultor Sênior</b>	10	Nível Superior (todas as carreiras)



### **3. Processo Seletivo**

Todos os profissionais que fazem parte das carreiras podem pleitear sua seleção para ocupar uma das funções, desde que faça parte do quadro efetivo da CMB e tenha as características previstas para tal, independente do tempo de trabalho na Empresa.

A inscrição dos candidatos para participarem do processo seletivo poderá ocorrer segundo um dos dois processos a seguir:

- Indicação da Diretoria Executiva e aceite do candidato;
- Inscrição voluntariamente pelo próprio empregado.

No primeiro caso, o Diretor da Área ou pessoa designada pela Diretoria Executiva, deverá defender os motivos à indicação. No segundo caso, o próprio profissional deverá fazer a defesa. A defesa que trata este tópico poderá ser feita por escrito ou oralmente para a comissão de seleção e deverá considerar os requisitos, critérios e competências necessárias a um eficaz desempenho na função.

A análise e avaliação dos candidatos que participarão do processo seletivo para estas funções serão feitas por uma Comissão composta por 5 (cinco) membros, sendo um representante indicado pelo Presidente do Conselho de Administração, dois integrantes da Diretoria Executiva e dois empregados designados pela Diretoria Executiva da CMB.

Cabe a Comissão decidir sobre a forma que será feita a avaliação, podendo convocar o candidato ou qualquer outro empregado da Empresa para participar de suas reuniões, decidir por prova prática ou de qualquer natureza.

Importa ressaltar que na seleção poderá ser considerado qualquer aspecto que a Comissão julgue relevante sem, no entanto, confundir-se com uma avaliação meramente acadêmica.



Feita a seleção, esta deverá receber a aprovação da Diretoria Executiva, a quem cabe, também, estabelecer procedimentos e orientação para situações específicas não previstas neste Plano.

Em situações excepcionais, a Diretoria Executiva poderá proceder a seleção de profissional para ocupar uma das funções criadas.

A cada período de dois anos, o profissional ocupante da função deverá ser submetido à avaliação por Comissão especialmente designada para tal finalidade, com a composição descrita para formação da comissão de seleção, preferencialmente pelos mesmos integrantes desta última. Da mesma forma, a avaliação feita pela Comissão deverá receber a aprovação Diretoria Executiva.

No caso de perda da função, o empregado volta ao seu cargo e salário efetivos.

## 4. Remuneração

A remuneração dos ocupantes das funções obedece ao Sistema de Remuneração Global, cujo teto é representado por um valor único para cada função. Este valor independe da remuneração de seus ocupantes, pois segue a diretriz de remunerar pelo grau de relevância da própria função. Assim, a forma de pagamento ao ocupante da função é a seguinte:

- a. permanece recebendo todas as verbas salariais habituais tais como o salário base, adicionais, gratificações, inclusive incorporadas, e outras a que faz jus como pertencente ao quadro da Empresa;
- b. a Remuneração Global – RG, de cada função prevista neste Plano é a seguinte:

<b>FUNÇÃO</b>	<b>RG (R\$)</b>
<b>Técnico Especialista</b>	<b>7.500</b>
<b>Consultor</b>	<b>9.500</b>
<b>Consultor Sênior</b>	<b>13.500</b>

- c. ao empregado será pago, em rubrica específica para tal fim, parcela denominada de Contribuição Variável não Incorporável – CV, cujo valor corresponde a diferença entre o valor da RG e somatório das verbas mencionadas no item “a” acima;
- d. caso o somatório das verbas mencionadas no item “a”, seja superior à RG prevista para função, o ocupante da função receberá parcela denominada de Contribuição Excepcional não Incorporável - CE, equivalente à 20% de seu salário base;

Por proposição da Diretoria Executiva, cabe ao Conselho de Administração aprovar novos valores para as funções propostas sendo que poderão

ser reajustadas de forma independente entre si, ou seja, desassociada de reajustes na data-base ou de qualquer outra regra ou periodicidade.

Em caso de destituição da função em decorrência de avaliação insuficiente ou por outra razão qualquer, o empregado deixa de receber as Contribuições, CV ou CE, retornando à remuneração correspondente à sua condição no cargo efetivo.

Em caso de cessão a outros órgãos da administração pública ou afastamento efetivo por qualquer razão, ao deixar de exercer efetivamente a função, da mesma forma, deixa de receber as Contribuições mencionadas.