

RH EM PRÁTICA

**Elaboração de Plano de Cargos,
Carreiras e Remuneração (PCCR)**

Edição nº XXXV | Setembro de 2025

1. QUAL É O CONCEITO DE PLANO DE CARGOS, CARREIRAS E REMUNERAÇÃO?

O Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR) é uma importante ferramenta para a gestão organizacional, ajudando a alinhar as estratégias de recursos humanos com as metas e o planejamento estratégico da instituição. Ele estabelece uma estrutura clara de cargos, responsabilidades e requisitos, o que facilita a mobilidade interna, o desenvolvimento dos servidores e a transparência nas relações de trabalho, devendo ser o principal instrumento de gestão para as questões relacionadas à remuneração, promoção e avaliação de desempenho do servidor.

Além disso, é importante notar que o PCCR não se limita apenas a garantir a progressão de carreira dos colaboradores, mas também contribui para a construção de uma cultura organizacional sólida, voltada para o desenvolvimento pessoal contínuo. Além disso, ao estabelecer as regras e critérios que definem a progressão funcional, favorecem a redução de eventuais litígios trabalhistas.

São alguns pontos-chave do PCCR:

1. **Alinhamento com a visão futura da instituição:** o PCCR deve ser projetado com uma visão de longo prazo, considerando as mudanças que a organização poderá enfrentar e as habilidades que os colaboradores precisarão para contribuir com os novos objetivos.
2. **Desenvolvimento de competências:** o PCCR proporciona o caminho para o desenvolvimento profissional dentro da instituição, garantindo que os colaboradores adquiram as habilidades necessárias para o alcance dos objetivos estratégicos.
3. **Crítérios claros de progressão:** a definição clara de critérios para progressão funcional minimiza os riscos de litígios trabalhistas e assegura que as promoções e aumentos salariais sejam baseados em mérito e critérios transparentes.
4. **Sustentabilidade e eficiência:** um bom PCCR também deve estar alinhado à sustentabilidade da organização, o que envolve considerar não apenas o crescimento do quadro de servidores, mas também sua gestão financeira. No caso de órgãos públicos, as legislações referentes a responsabilidade fiscal deverão nortear a construção das tabelas remuneratórias, com o objetivo de manter o equilíbrio das contas públicas.

2. HÁ ALGUM IMPEDIMENTO PARA A ELABORAÇÃO DE UM PCCR EM RAZÃO DA VIGÊNCIA DO REGIME DE RECUPERAÇÃO FISCAL NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO?

De acordo com o art. 8º da Lei Complementar Federal nº 159/2017, são vedados ao Estado durante a vigência do Regime de Recuperação Fiscal a criação de cargo, emprego ou função, bem como a alteração de estrutura de carreira que impliquem aumento de despesa. No entanto, destaca-se que o §2º do art. 8º da Lei Complementar nº 159/2017 permite a implementação de atos violadores ao Regime, sob duas circunstâncias: por meio da inclusão expressa da medida no Anexo de Ressalvas do Plano de Recuperação Fiscal (PRF) ou mediante apresentação prévia de compensação financeira ao Conselho de Supervisão do Regime de Recuperação Fiscal (CSRRF):

“Art. 8º São vedados ao Estado durante a vigência do Regime de Recuperação Fiscal:
(...)

II - a criação de cargo, emprego ou função que implique aumento de despesa;
III - a alteração de estrutura de carreira que implique aumento de despesa;

(...)

§ 2º As vedações previstas neste artigo poderão ser:

I - objeto de compensação; ou

II - afastadas, desde que previsto expressamente no Plano de Recuperação Fiscal em vigor.

Em relação ao inciso I, do parágrafo 2º, da lei recuperacional, destaca-se que o Decreto Federal nº 10.681, de 20 de abril de 2021, dispõe que a competência de análise da compensação financeira, assim como sua adequação e autorização, é do Conselho de Supervisão do Regime de Recuperação Fiscal, da seguinte forma:

“Art. 31. As vedações a que se refere o art. 8º da Lei Complementar nº 159, de 2017, poderão ser compensadas na forma do disposto no § 2º do referido artigo, desde que a compensação financeira:

I - seja previamente aprovada pelo Conselho de Supervisão do Regime de Recuperação Fiscal;

II - acarrete impactos financeiros iguais ou superiores ao da vedação descumprida; e

III - seja adotada no mesmo Poder ou órgão constitucionalmente autônomo.

§ 1º Fica vedada a compensação de aumento de despesa primária obrigatória de caráter continuado com receitas não recorrentes ou extraordinárias.

§ 2º Considera-se aumento de despesa a prorrogação de despesa criada por prazo determinado.”

Dessa forma, é importante esclarecer que a mera disponibilidade orçamentária e recursos próprios, por não gerarem aumento permanente de receita ou redução permanente de despesa, não atenderiam ao exigido pelo CSRRF na Portaria ME nº 10.123/2021. Dessa forma, a medida compensatória, caso venha a ser apresentada, deve estar nos moldes dos artigos 9º e 10º da portaria supracitada, sob risco de indeferimento do pleito por parte do CSRRF.

3. QUAIS DEVEM SER AS DIRETRIZES GERAIS ADOTADAS PARA A ELABORAÇÃO DE UM PCCR?

No âmbito da Administração Pública Direta e Indireta do Estado do Rio de Janeiro, a adoção de medidas voltadas à transparência da política remuneratória dos servidores públicos civis e militares constitui iniciativa fundamental para o fortalecimento da gestão pública.

Com o objetivo de tornar mais acessíveis e claras as informações relativas à remuneração, busca-se não apenas atender aos princípios constitucionais da publicidade e da eficiência, como também facilitar o trabalho dos gestores de recursos humanos dos diversos órgãos

e entidades estaduais. Essa transparência contribui para a melhoria do controle interno, o planejamento orçamentário e a fiscalização social, promovendo maior confiança da sociedade nas instituições públicas.

Assim, podemos listar as diretrizes gerais que guiam o PCCR:

I – Alinhar os perfis profissionais às necessidades estratégicas do órgão, visando ao alcance dos objetivos institucionais e à consecução da visão de futuro;

II – Adequar o PCCR ao tempo de permanência esperado do servidor na organização, (considerando o período necessário ao cumprimento dos requisitos de aposentadoria), possibilitando que o servidor visualize sua evolução funcional por meio de um plano de carreira claro e acessível tanto em termos de avanço hierárquico, quanto de evolução remuneratória e de avaliação de desempenho;

III – Abster-se de conceder benefícios e vantagens além dos limites previstos no Estatuto Civil, na legislação trabalhista ou dos instrumentos normativos coletivos de trabalho aplicáveis;

IV – Garantir a sustentabilidade financeira do plano, compatibilizando-o com a capacidade orçamentária e econômico-financeira do órgão/entidade;

V – Avaliar, quando aplicável, o impacto financeiro decorrente da implementação do PCCR sobre o plano de previdência complementar.

4. QUAIS SÃO AS DIRETRIZES ESPECÍFICAS QUE PODEM NORTEAR O PCCR?

As diretrizes específicas estão relacionadas aos cargos, à remuneração, à progressão e ao enquadramento entre outros planos e salários, quando houver.

Cargos:

- Estabelecer cargos de caráter amplo, genérico e multifuncional, com requisitos de qualificação compatíveis com os objetivos organizacionais, evitando a proliferação excessiva de cargos e carreiras;
- Sempre que houver necessidade de criação de cargo específico, avaliar sua pertinência em perspectiva de longo prazo, considerando a evolução tecnológica e a possibilidade de suprimento por meio de contratação de serviços especializados;
- Definir de forma expressa os requisitos de qualificação exigidos para cada cargo;
- Descrever de maneira clara as atribuições e responsabilidades inerentes a cada cargo;
- Estabelecer que o ingresso nos cargos ocorrerá, exclusivamente, no início da carreira e mediante aprovação em concurso público, em conformidade com o inciso II do art. 37 da Constituição Federal.

Remuneração:

- Estruturar tabela salarial em consonância com as práticas de mercado e compatível

com as condições econômico-financeiras e orçamentárias da instituição (sustentabilidade), observando ainda a proporcionalidade entre atribuições e responsabilidades;

- Definir intervalos entre níveis salariais e regras de progressão que viabilizem o desenvolvimento na carreira, estabelecendo que o impacto anual das promoções por antiguidade e merecimento esteja em consonância com os limites da LRF.

Evolução funcional:

- Estabelecer critérios objetivos para promoções por mérito e, se for o caso, por tempo de serviço, com normas claras que incentivem o autodesenvolvimento profissional;
- Priorizar a progressão baseada no mérito, avaliando a conveniência administrativa da adoção de progressão por tempo de serviço, não sendo esta obrigatória;
- Determinar que a promoção por mérito decorra dos resultados obtidos pelo servidor em avaliações de desempenho (cumprimento de metas) e em avaliações de competências (conhecimentos, habilidades e atitudes);
- Estabelecer que o tempo total de progressão do primeiro ao último nível salarial, considerando os avanços máximos por mérito e, se aplicável, por tempo de serviço, corresponda a, no mínimo, 90% do período estimado para o cumprimento dos requisitos de aposentadoria.

Enquadramento entre planos e remunerações:

- Definir, quando cabível, prazos e regras para a migração dos servidores do PCCR anterior para o novo plano;
- Assegurar que as regras do novo PCCR não retroajam a período anterior à sua data de implantação;
- Estabelecer normas claras e objetivas de enquadramento no novo PCCR, garantindo o princípio constitucional da irredutibilidade salarial, que garante que a remuneração dos servidores públicos não pode ser diminuída;
- Garantir que a nova estrutura de carreira mantenha a dispersão salarial adequada, evitando concentração excessiva de servidores em poucos níveis da tabela;
- Determinar que os cargos constantes do PCCR anterior sejam classificados como “em extinção”, permanecendo até o esgotamento de sua ocupação, ocasião em que serão automaticamente extintos;
- Avaliar, quando existente, o impacto da migração sobre os benefícios de previdência complementar.

6. QUAL A RELEVÂNCIA PARA UM ÓRGÃO OU ENTIDADE DO ERJ A ELABORAÇÃO DE UM PCCR?

O Poder Executivo do Estado do Rio de Janeiro possui atualmente mais de 175.000 vínculos ativos distribuídos em inúmeros cargos no âmbito do Poder Executivo Estadual. A remuneração paga aos servidores deve ser a justa retribuição pelo trabalho que realizam em prol da Administração Pública e do Estado Fluminense, com o objetivo de prestar o melhor serviço para a sociedade.

Nesse sentido, a elaboração de um plano de cargos e salários vai muito além da organização hierárquica ou da motivação dos servidores públicos — ela tem impactos financeiros diretos e indiretos que podem influenciar profundamente a saúde econômica e a sustentabilidade de uma instituição.

Além de influenciar diretamente a produtividade, a motivação e o engajamento dos profissionais, a criação de um plano de cargos e salários afeta significativamente a **estrutura financeira** da organização. Isso acontece de duas formas:

1. Impacto Direto

- **Previsibilidade de custos:** Ao definir faixas remuneratórias claras para cada cargo, o órgão consegue prever com maior precisão os custos com a folha de pagamento.
- **Orçamento de pessoal:** Facilita a construção de um orçamento realista e alinhado com a estratégia de crescimento.
- **Evita disparidades salariais:** Reduz riscos de passivos trabalhistas por desigualdade de remuneração, o que pode gerar custos jurídicos.
- **Melhora na negociação com sindicatos:** Um plano estruturado fortalece a posição da instituição em negociações coletivas.

2. Impacto Indireto

- **Retenção de talentos:** Profissionais mais satisfeitos e valorizados tendem a permanecer na instituição, reduzindo custos com rotatividade e realização de novos concursos.
- **Aumento de produtividade:** Servidores que entendem seu papel e enxergam perspectivas de crescimento são mais engajados.
- **Imagem organizacional:** Uma política salarial clara contribui para a reputação do órgão ou entidade como empregador, atraindo profissionais mais qualificados.
- **Clima organizacional:** Reduz conflitos internos por percepção de injustiça salarial.

7. QUAIS AS NORMAS QUE REGULAM A MATÉRIA?

- Decreto-Lei nº 220/1975;
- Decreto nº 2.479/1979;
- Decreto nº 46.713/2019;

- Cartilha de Diretrizes e Orientações / Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Departamento de Política de Pessoal e Previdência Complementar de Estatais. Brasília: MP, 2016;
- Caderno de Recursos Humanos - Disponível no portal Gesperj através do link: https://www.rj.gov.br/gesperj/Caderno_de_RH
- Caderno de Remuneração - disponível no portal Gesperj através do link: https://www.rj.gov.br/gesperj/Caderno_de_Remuneração

O *RH em Prática* é uma série de guias para auxiliar os profissionais de Gestão de Pessoas nas atividades do dia a dia na Administração Pública do Estado do Rio de Janeiro. Cada produto aborda objetivamente um assunto específico. O *RH em Prática* foi idealizado pela Superintendência de Planejamento e Desenvolvimento de Pessoas - SUPDP, setor integrante da Subsecretaria de Gestão de Pessoas – SUBGEP, e é elaborado em conjunto com a área responsável pelo tema abordado. Caso haja dúvidas sobre o tema, o RH setorial deverá entrar em contato com a SUPDP.



<https://www.rj.gov.br/gesperj/>



@gesperj

EDIÇÃO Nº 14 | NOVEMBRO

Edição nº XXXV - Setembro de 2025