

PROPOSTA COMERCIAL INSTITUCIONAL

Consultoria em Gestão de Pessoas e Estruturação Administrativa

Diagnóstico Organizacional – Plano de Cargos e Salários – Regulamento Administrativo –

Organograma – Mapeamento de Unidades

CONTRATANTE

CRECI – Conselho Regional de Corretores de
Imóveis
Roraima

CONTRATADA

IEL – Instituto Euvaldo Lodi
Roraima

Boa Vista – RR, 17 de março de 2026

1. APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL

O Instituto Euvaldo Lodi – IEL é uma entidade integrante do Sistema CNI – Confederação Nacional da Indústria, com atuação estratégica no desenvolvimento de competências empresariais, inovação tecnológica e consultoria organizacional. No estado de Roraima, o IEL – RR opera em alinhamento com a Federação das Indústrias do Estado de Roraima – FIER, desenvolvendo soluções técnicas voltadas ao fortalecimento institucional de organizações públicas e privadas.

Com trajetória consolidada no campo da gestão de pessoas e desenvolvimento organizacional, o IEL – RR possui expertise técnica comprovada na execução de projetos de consultoria voltados ao mapeamento e estruturação de processos de gestão humana, com especial ênfase em diagnósticos organizacionais, descrição e avaliação de cargos, elaboração de políticas remuneratórias e estruturação normativa e administrativa de entidades públicas corporativas.

A atuação do IEL junto a entidades de natureza pública corporativa, conselhos profissionais, autarquias e organizações do terceiro setor confere ao Instituto profundo conhecimento das especificidades jurídicas, operacionais e de governança que regem essas instituições, tornando-o parceiro técnico qualificado para o CRECI – RR no presente objeto contratual.

A presente proposta integra dois módulos complementares e indissociáveis: o Módulo I, voltado ao Plano de Cargos e Salários, e o Módulo II, dedicado à Estruturação Administrativa, compreendendo a elaboração do Regulamento Administrativo, a construção do Organograma Institucional e o Mapeamento das Unidades Administrativas. Juntos, esses módulos promoverão a modernização completa da gestão institucional do CRECI – RR.

2. CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA

2.1 Relevância Estratégica do Plano de Cargos e Salários

A estruturação de um Plano de Cargos e Salários constitui instrumento essencial para a modernização e profissionalização da gestão de pessoas em qualquer organização, sendo ainda mais imperativa em entidades de caráter público corporativo como o CRECI – RR. A ausência de uma política remuneratória tecnicamente fundamentada tende a gerar distorções salariais, sobreposição de funções, insegurança jurídica e comprometimento do clima organizacional.

O alinhamento entre estrutura organizacional, atribuições funcionais, competências requeridas e política de remuneração é condição indispensável para a eficiência administrativa, a equidade interna e a valorização do quadro de pessoal. Trata-se, ademais, de elemento central para a governança institucional responsável.

2.2 Necessidade de Estruturação Administrativa

Além da gestão de pessoas, o CRECI – RR necessita de instrumentos normativos e organizacionais que formalizem e disciplinem o funcionamento de suas unidades administrativas. A ausência de um Regulamento Administrativo atualizado, de um Organograma institucional definido e de um Mapeamento estruturado das Unidades Administrativas compromete a clareza das competências, a eficiência dos fluxos internos e a segurança jurídica das decisões.

A estruturação administrativa é condição prévia indispensável para a plena implementação do Plano de Cargos e Salários, pois é a partir do organograma e do mapeamento de unidades que se definem os níveis hierárquicos, as linhas de subordinação e as famílias de cargos que fundamentarão a estrutura remuneratória.

2.3 Determinação do Tribunal de Contas da União – Acórdão 2309/2025

O presente projeto ganha urgência institucional em razão do Acórdão 2309/2025 – Plenário, publicado pelo Tribunal de Contas da União, que estabeleceu determinações específicas e vinculantes aos conselhos de fiscalização profissional de âmbito federal e regional.

Por meio desse acórdão, o Plenário do TCU decidiu, à unanimidade, fixar entendimento de que os conselhos profissionais estão vinculados ao disposto no art. 13, inciso III, da Lei 14.204/2021, sendo-lhes exigível que, no mínimo, 60% (sessenta por cento) dos empregos em comissão preenchidos sejam ocupados por empregados integrantes do quadro efetivo.

Conforme destacou o Ministro-Relator Bruno Dantas, o histórico de relacionamento do TCU com os conselhos profissionais demonstra recorrente dificuldade dessas instituições em adequar-se, de forma célere e voluntária, às normas de direito público que lhes são aplicáveis. Nesse sentido, o Tribunal fixou prazo perentório de 90 (noventa) dias para que os conselhos federais e regionais adotem todas as medidas necessárias para normatizar a distinção entre funções de confiança – exclusivas para servidores efetivos – e empregos em comissão, abrangendo atribuições de direção, chefia e assessoramento.

O alinhamento entre estrutura organizacional, atribuições funcionais, competências requeridas e política de remuneração é condição indispensável para a eficiência administrativa, a equidade interna e a valorização do quadro de pessoal. Trata-se, ademais, de elemento central para a governança institucional responsável.

2.2 Necessidade de Estruturação Administrativa

Além da gestão de pessoas, o CRECI – RR necessita de instrumentos normativos e organizacionais que formalizem e disciplinem o funcionamento de suas unidades administrativas. A ausência de um Regulamento Administrativo atualizado, de um Organograma institucional definido e de um Mapeamento estruturado das Unidades Administrativas compromete a clareza das competências, a eficiência dos fluxos internos e a segurança jurídica das decisões.

A estruturação administrativa é condição prévia indispensável para a plena implementação do Plano de Cargos e Salários, pois é a partir do organograma e do mapeamento de unidades que se definem os níveis hierárquicos, as linhas de subordinação e as famílias de cargos que fundamentarão a estrutura remuneratória.

2.3 Determinação do Tribunal de Contas da União – Acórdão 2309/2025

O presente projeto ganha urgência institucional em razão do Acórdão 2309/2025 – Plenário, publicado pelo Tribunal de Contas da União, que estabeleceu determinações específicas e vinculantes aos conselhos de fiscalização profissional de âmbito federal e regional.

Por meio desse acórdão, o Plenário do TCU decidiu, à unanimidade, fixar entendimento de que os conselhos profissionais estão vinculados ao disposto no art. 13, inciso III, da Lei 14.204/2021, sendo-lhes exigível que, no mínimo, 60% (sessenta por cento) dos empregos em comissão preenchidos sejam ocupados por empregados integrantes do quadro efetivo.

Conforme destacou o Ministro-Relator Bruno Dantas, o histórico de relacionamento do TCU com os conselhos profissionais demonstra recorrente dificuldade dessas instituições em adequar-se, de forma célere e voluntária, às normas de direito público que lhes são aplicáveis. Nesse sentido, o Tribunal fixou prazo perentório de 90 (noventa) dias para que os conselhos federais e regionais adotem todas as medidas necessárias para normatizar a distinção entre funções de confiança – exclusivas para servidores efetivos – e empregos em comissão, abrangendo atribuições de direção, chefia e assessoramento.

A elaboração integrada do Plano de Cargos e Salários e da Estruturação Administrativa é, portanto, condição *sine qua non* para o cumprimento das determinações do TCU, conferindo ao CRECI – RR a segurança jurídica necessária para atender ao prazo estabelecido.

São benefícios institucionais diretos resultantes desta contratação:

- Transparência na gestão de recursos humanos e remuneratórios;
- Equidade interna na distribuição salarial e no enquadramento funcional;
- Segurança jurídica no cumprimento das determinações do TCU;
- Retenção de talentos e fortalecimento da cultura organizacional;
- Clareza de competências, atribuições e linhas de autoridade entre unidades;
- Melhoria do clima organizacional e do engajamento dos colaboradores;
- Fundamentação técnica para realização de concursos públicos e provimento de vagas.

3. OBJETIVO DA CONSULTORIA

3.1 Objetivo Geral

Realizar diagnóstico organizacional abrangente, estruturar o Plano de Cargos e Salários e promover a Estruturação Administrativa do CRECI – RR por meio da elaboração do Regulamento Administrativo, do Organograma Institucional e do Mapeamento das Unidades Administrativas, em conformidade com as determinações do Tribunal de Contas da União e com as boas práticas de governança aplicáveis a entidades de fiscalização profissional.

3.2 Objetivos Específicos – Módulo I: Plano de Cargos e Salários

- Mapear e analisar a estrutura organizacional vigente, incluindo organograma, atribuições e fluxos de trabalho;
- Levantar e documentar as atribuições, responsabilidades e competências associadas a cada cargo ou função;
- Identificar e diagnosticar distorções remuneratórias, sobreposições funcionais e lacunas estruturais;
- Estruturar matriz de cargos com níveis hierárquicos e de responsabilidade tecnicamente definidos;
- Elaborar tabela salarial fundamentada em critérios técnicos, com faixas e progressões;
- Definir diretrizes objetivas de progressão funcional e enquadramento de pessoal;
- Distinguir tecnicamente funções de confiança e empregos em comissão, em aderência ao art. 13, III, da Lei 14.204/2021.

3.3 Objetivos Específicos – Módulo II: Estruturação Administrativa

- Elaborar o Regulamento Administrativo do CRECI – RR, com definição de competências, normas de funcionamento e procedimentos internos;
- Construir o Organograma Institucional atualizado, refletindo a estrutura hierárquica e funcional da entidade;
- Mapear e descrever cada Unidade Administrativa, com definição de finalidades, atribuições, vinculações e interações internas;
- Alinhar a estrutura administrativa às exigências da legislação aplicável aos conselhos profissionais e às determinações do TCU;
- Integrar os produtos do Módulo II como base estruturante para o Plano de Cargos e Salários do Módulo I.

4. ESCOPO DOS SERVIÇOS – METODOLOGIA

MÓDULO I

Plano de Cargos e Salários

ETAPA 1

Diagnóstico Organizacional

A primeira etapa compreende a análise aprofundada da estrutura organizacional do CRECI – RR, mediante as seguintes ações:

- Análise documental completa: organograma vigente, normativos internos, resoluções, contratos de trabalho e folhas de pagamento;
- Levantamento de dados quantitativos e qualitativos relacionados ao quadro de pessoal e à distribuição de funções;
- Realização de entrevistas individuais e/ou coletivas com gestores e colaboradores, por meio de roteiro estruturado;
- Aplicação de instrumentos técnicos de levantamento, incluindo questionários estruturados de análise ocupacional.

ETAPA 2

Mapeamento e Descrição de Cargos

Nesta etapa, serão identificados, consolidados e tecnicamente descritos todos os cargos e funções existentes, contemplando:

- Identificação e consolidação dos cargos existentes no quadro funcional;

- Elaboração de descrições técnicas individualizadas, com especificação do objetivo do cargo, classificação CBO, atribuições, requisitos de acesso, competências comportamentais e conhecimentos técnicos necessários;
- Classificação dos cargos por níveis de responsabilidade, complexidade e impacto organizacional.

ETAPA 3

Estruturação do Plano de Cargos e Salários

Com base nos subsídios das etapas anteriores, será estruturado o Plano de Cargos e Salários propriamente dito, abrangendo:

- Definição das estruturas de cargos e agrupamentos funcionais (famílias de cargos);
- Proposição de tabela salarial com bandas e faixas remuneratórias, fundamentada em pesquisa de mercado e critérios técnicos de avaliação de cargos;
- Definição de critérios claros de progressão por merecimento, tempo de serviço e qualificação;
- Análise de impacto financeiro da implementação do plano, com projeção de cenários.

ETAPA 4

Validação e Entrega Final – Módulo I

- Apresentação técnica formal dos resultados e do Plano consolidado à Diretoria do CRECI – RR;
- Realização de ajustes e incorporação de contribuições da gestão superior;
- Entrega do Plano de Cargos e Salários em formato consolidado e diagramado;
- Orientação e suporte técnico para a fase de implementação e comunicação interna.

MÓDULO II

Estruturação Administrativa

ETAPA 5

Diagnóstico da Estrutura Administrativa Atual

Esta etapa inaugura o Módulo II e tem por finalidade a compreensão aprofundada da estrutura administrativa existente, por meio de:

- Levantamento e análise crítica dos normativos internos vigentes (estatuto, regimentos, resoluções e portarias);
- Mapeamento das unidades administrativas existentes, formais e informais, com identificação de lacunas e sobreposições;

- Entrevistas com dirigentes e chefias para compreensão dos fluxos de decisão e comunicação interna;
- Levantamento das demandas normativas decorrentes do Acórdão 2309/2025 e da legislação aplicável aos conselhos profissionais;
- Identificação de lacunas regulatórias e procedimentais que devem ser tratadas no Regulamento Administrativo.

ETAPA 6

Elaboração do Organograma Institucional

Com base no diagnóstico e nas boas práticas de governança pública, será elaborado o Organograma Institucional do CRECI – RR, contemplando:

- Definição dos níveis hierárquicos: Direção, Gerência, Coordenação e operação;
- Representação gráfica das relações de subordinação, assessoramento e coleção entre unidades;
- Diferenciação entre órgãos deliberativos (plenário, diretoria) e estrutura executiva;
- Incorporação das exigências do TCU quanto à distinção entre funções de confiança e empregos em comissão;
- Entrega do organograma em formato editável e em versão institucional diagramada.

ETAPA 7

Mapeamento das Unidades Administrativas

Cada unidade administrativa será mapeada e descrita tecnicamente, gerando insumos para o Regulamento e para o Plano de Cargos e Salários. O mapeamento incluirá:

- Denominação oficial, classificação e nível hierárquico da unidade;
- Finalidade e missão da unidade no contexto institucional;
- Atribuições e competências típicas, com delimitação clara de escopo;
- Vinculação hierárquica e relações funcionais com outras unidades;
- Interações críticas com unidades internas e com entidades externas (COFECI, TCU, órgãos públicos).

ETAPA 8

Elaboração do Regulamento Administrativo

O Regulamento Administrativo constituirá o principal instrumento normativo interno do CRECI – RR, estruturando o funcionamento da entidade. O documento será elaborado contemplando:

- Disposições gerais: natureza jurídica, finalidade, princípios de atuação;
- Estrutura organizacional: descrição dos órgãos, unidades e suas competências formais;

- Normas sobre o quadro de pessoal: tipos de vínculo, funções de confiança, empregos em comissão e critérios de provimento, em conformidade com o art. 13, III, da Lei 14.204/2021;
- Procedimentos administrativos: recebimento de demandas, prestação de serviços, arquivamento e gestão documental;
- Normas de gestão financeira e orçamentária: competências, fluxos de aprovação e controles internos;
- Disposições sobre transparência, integridade e gestão de conflitos de interesse;
- Disposições transitórias e finais, com orientações para implementação.

ETAPA 9

Validação, Integração e Entrega Final – Módulo II

- Apresentação técnica do Organograma, do Mapeamento de Unidades e do Regulamento Administrativo à Diretoria;
- Realização de ajustes e incorporação das contribuições da gestão superior;
- Verificação da coerência e integração entre os produtos do Módulo I e do Módulo II;
- Entrega dos documentos em formato consolidado, diagramado e editável;
- Orientação e suporte técnico para publicação formal, comunicação interna e entrada em vigência.

5. PRODUTOS ENTREGÁVEIS

Ao término da execução dos serviços, o CRECI – RR receberá os seguintes produtos, organizados por módulo:

MÓDULO I – Plano de Cargos e Salários

Produto	Formato
01 Relatório de Diagnóstico Organizacional	Digital / Impresso
02 Manual de Descrição de Cargos	Digital / Impresso
03 Tabela Remuneratória Estruturada	Planilha + Relatório
04 Relatório de Impacto Financeiro	Digital / Impresso
05 Apresentação Executiva para a Diretoria	Slides (PPT/PDF)

MÓDULO II – Estruturação Administrativa

Produto	Formato
06 Organograma Institucional Atualizado	Gráfico (editável) + PDF

Missão: Contribuir para a competitividade das empresas de Roraima promovendo o aperfeiçoamento da gestão, a capacitação empresarial, inovação e o desenvolvimento de talentos, por meio da interação com centros de conhecimento.

INSTITUTO ELVALDO LODI
Av. Capitão Júlio Bezerra, 363 - Centro - CEP 69 301-410
Tel.: (95) 3212-3884 - E-mail: iel@ielrr.org.br
Site: www.ielrr.org.br - Boa Vista - Roraima

07	Relatório de Mapeamento das Unidades Administrativas	Digital / Impresso
08	Regulamento Administrativo do CRECI – RR	Digital / Impresso
09	Apresentação Executiva de Integração (Mód. I + II)	Slides (PPT/PDF)

6. PRAZO DE EXECUÇÃO E VIGÊNCIA CONTRATUAL

O prazo de vigência contratual será de 12 (doze) meses, contados da data de assinatura do instrumento contratual, nos termos do art. 105 da Lei nº 14.133/2021, compreendendo o período necessário à execução, acompanhamento, recebimento definitivo e eventuais ajustes administrativos decorrentes da contratação.

O prazo total para execução integral dos serviços será de 4 (quatro) meses corridos, contados a partir da assinatura do contrato.

Os Módulos I e II serão executados de forma paralela e integrada, conforme cronograma sintético estabelecido no Plano de Trabalho, observando-se as etapas, produtos e entregáveis previstos no Termo de Referência, conforme cronograma sintético a seguir:

Etapa	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4
MÓDULO I – Plano de Cargos e Salários				
Etapa 1 – Diagnóstico Organizacional	✓			
Etapa 2 – Mapeamento e Descrição de Cargos		✓		
Etapa 3 – Estruturação do Plano de Cargos e Salários		✓	✓	
Etapa 4 – Validação e Entrega Final (Mód. I)				✓
MÓDULO II – Estruturação Administrativa				
Etapa 5 – Diagnóstico da Estrutura Administrativa	✓			
Etapa 6 – Elaboração do Organograma Institucional	✓	✓		
Etapa 7 – Mapeamento das Unidades Administrativas		✓	✓	
Etapa 8 – Elaboração do Regulamento Administrativo		✓	✓	
Etapa 9 – Validação e Entrega Final (Mód. II)				✓

Parágrafo único. Encerrado o prazo de execução, a vigência contratual permanecerá ativa exclusivamente para fins de recebimento definitivo, liquidação de obrigações, análise de relatórios, eventuais ajustes técnicos e demais providências administrativas necessárias à plena regularização contratual.

7. INVESTIMENTO

O valor global proposto para a prestação integral dos serviços, abrangendo todos os módulos, etapas, produtos entregáveis e horas técnicas necessárias, é apresentado a seguir:

Mód.	Descrição dos Serviços	Valor
I	Diagnóstico Organizacional, Mapeamento e Descrição de Cargos, Estruturação do Plano de Cargos e Salários, Validação e Entrega Final	R\$ 25.000,00
II	Diagnóstico da Estrutura Administrativa, Elaboração do Organograma Institucional, Mapeamento das Unidades Administrativas, Regulamento Administrativo, Validação e Entrega Final	R\$ 12.500,00
VALOR GLOBAL TOTAL (Módulos I + II)		R\$ 37.500,00

O valor global de R\$ 37.500,00 (trinta e sete mil e quinhentos reais) contempla integralmente todas as fases metodológicas de ambos os módulos, os deslocamentos internos necessários, as horas técnicas de consultoria, a elaboração e diagramação dos produtos entregáveis e as apresentações executivas finais. Não haverá cobranças adicionais decorrentes da execução regular do objeto contratual.

As condições de pagamento poderão ser negociadas em função do fluxo de caixa do CRECI – RR, sendo possível o parcelamento vinculado à entrega de produtos por etapa ou por módulo, conforme acordo entre as partes.

8. DIFERENCIAIS TÉCNICOS DO IEL

O IEL – RR apresenta os seguintes diferenciais competitivos que o qualificam como parceiro técnico preferencial para esta contratação:

Metodologia Estruturada	Utilização de ferramentas e instrumentos técnicos reconhecidos e validados internacionalmente, com adaptação às especificidades de conselhos profissionais e entidades de fiscalização, abrangendo tanto a gestão de pessoas quanto a estruturação normativa e administrativa.
Equipe Especializada	Corpo técnico formado por consultores com formação superior e pós-graduação nas áreas de Gestão de Pessoas, Administração Pública, Direito do Trabalho e Áreas correlatas, com experiência comprovada em projetos similares junto a conselhos profissionais.

Experiência Institucional	Atuação consolidada junto a organizações públicas, autarquias, conselhos profissionais e entidades do Sistema S, com plena compreensão do arcabouço normativo aplicável a essas instituições.
Segurança Técnica	Aderência rigorosa às boas práticas de governança corporativa e aos marcos normativos que regulam as relações funcionais em entidades de caráter público corporativo, incluindo a Lei 14.204/2021 e os Acórdãos do TCU.
Abordagem Integrada	Capacidade única de entregar, de forma articulada, o Plano de Cargos e Salários (Módulo I) e a Estruturação Administrativa (Módulo II), garantindo coerência entre os instrumentos e amplificando os resultados institucionais.
Suporte Pós-Entrega	Disponibilidade de suporte técnico após a entrega dos produtos para orientação na fase de implementação do Plano e do Regulamento, garantindo a efetividade das recomendações.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

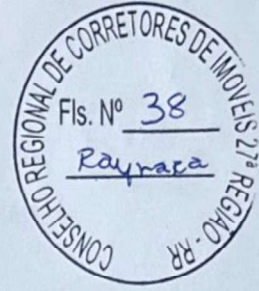
O IEL – Instituto Euvaldo Lodi, por meio de sua unidade em Roraima, coloca-se à inteira disposição do CRECI – RR para a execução desta consultoria, com o compromisso institucional de entregar produtos de excelência técnica, elaborados com rigor metodológico e plena aderência às especificidades do setor.

A presente proposta, ao integrar o Plano de Cargos e Salários à Estruturação Administrativa, oferece ao CRECI – RR uma solução completa e coerente para o atendimento às determinações do Acórdão 2309/2025 do TCU, assegurando não apenas a conformação normativa, mas a efetiva modernização e profissionalização da gestão institucional do Conselho.

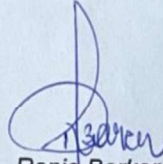
O Instituto assume formalmente o compromisso com a confidencialidade absoluta de todas as informações, dados e documentos disponibilizados pelo CRECI – RR no curso dos trabalhos, nos termos das boas práticas éticas e dos instrumentos contratuais aplicáveis. Nenhuma informação obtida durante a execução desta consultoria será utilizada para fins outros que não os estritamente relacionados ao objeto contratado.

Reiteramos nossa disponibilidade para prestar os esclarecimentos que se fizerem necessários, para reunião técnica de alinhamento e para ajustes na proposta que melhor se adequem às necessidades institucionais do CRECI – RR.

Manifestamos nossa confiança na construção de uma parceria técnica sólida e produtiva, orientada pelo compromisso com a modernização da gestão pública corporativa e com o fortalecimento institucional do Conselho.



Boa Vista/RR, 17 de março de 2026.



Ronia Barker

INSTITUTO EUVALDO LODI - IEL

Representante Legal

CNPJ: 02.777.249/0001-33

ESTATUTO