

PLANOS DE CARREIRA O SIGNIFICADO DO MODELO EM CONSTRUÇÃO PARA O SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

Guenther Jung
Diretor da Divisão de Acompanhamento e
Avaliação do Sistema de Carreira da
SRH/SEPLAN/PR

Maria Helena Siqueira Rodrigues
Assessora da Comissão Interministerial para
Sistema de Carreira

Josué Guilherme Medeiros
Assessor da Comissão Interministerial para
Sistema de Carreira

Vanda Marques de Almeida
Assessora da Comissão Interministerial para
Sistema de Carreira

1 – Introdução

A fixação de diretrizes para os Planos de Carreira da Administração Direta, Autarquias e Fundações Públicas é imperativo para o reordenamento, bem como para a racionalização da administração pública federal, que tem como vetor principal a Constituição Federal, somando-a a outros vinculados à demanda dos órgãos e entidades integrantes da administração pública federal direta, bem como dos servidores públicos e da sociedade brasileira usuária dos serviços prestados pelo Estado Brasileiro.

A proposta de anteprojeto de lei, divulgada pela Comissão Interministerial encarregada de coordenar todos os trabalhos de sua elaboração, em nível do Poder Executivo, fundamenta-se nos princípios da qualificação profissional, do desempenho, da continuidade da ação administrativa e da eficiência do serviço público.

2 – Breve Retrospectiva

A experiência brasileira, que se restringe mais ao campo de Planos de Classificação de Cargos do que propriamente ao de Planos de Carreira, data de meio

século, cuja análise e reflexão crítica perpassam momentos e práticas tentativas calçadas em leis fundamentais que merecem os seguintes destaques:

1936 – Lei Nº 284⁽¹⁾: marco de referência na história da Administração Pública, especialmente nas áreas de organização e métodos de pessoal – objeto de criação do Conselho Federal do Serviço Público Civil – cujas funções, ampliadas, originaram o DASP – Departamento de Administração do Serviço Público.

1960 – Lei Nº 3.780⁽²⁾: sob a coordenação do DASP foram concebidos modelos administrativos e, dentre eles, o de Classificação de Cargos, fundamentado nos pressupostos de *deveres e responsabilidade dos cargos*. O ponto forte desse modelo foi a distinção feita entre as unidades básicas de classificação de cargos, classe e carreira, com a exclusão do princípio dos cargos de direção e chefia, que continuaram a ser providos em comissão. A implantação do Plano de Classificação de Cargos se deu dentro de uma rígida estrutura de conceitos – simples conceitos – faltando complementação nos procedimentos e normas, vazados na doutrina e na técnica.⁽³⁾

1967 – Decreto-Lei Nº 200⁽⁴⁾: dentre as tentativas para buscar soluções de provimento de mão-de-obra especializada e não prevista nos Planos de Classificação de Cargos, vige este dispositivo legal. Os artigos 122 e 123 do Decreto-Lei nº 200/67 instituem as Funções de Assessoramento Superior (FAS), para atender às necessidades de mão-de-obra qualificada e temporária dos Ministros de Estado. Entretanto, na prática não passou de mais um instrumento de contratação de mão-de-obra indireta, sem as qualificações exigidas, constituindo, hoje, um sério problema para o Governo, tendo em vista que já existem processos na Justiça com a finalidade de efetivação de empregos no Serviço Público, nessa situação.

1970 – Lei Nº 5.645⁽⁵⁾: contemplou os princípios da Lei nº 3.780/60⁽⁶⁾, então revogada, mais do ponto de vista de declaração de pressupostos norteadores do novo Plano de Classificação de Cargos, seja do ponto de vista conceutivo, seja do técnico. Os conceitos de cargos, classe e carreira já avançados na Lei nº 3.780/60⁽⁷⁾ não foram explicitados nesse diploma legal. Todavia, o regulamento manteve aquelas conceptualizações, inovando, tão somente, a questão da *categoria funcional*, que antes caracterizava-se como *série de classes*. Outro fato novo, a criação do DAS (cargo de direção, chefia e assessoramento), mantendo-se os

(1) BRASIL, Lei nº 284, de 28 de outubro de 1936. Reajusta os quadros e os vencimentos do funcionalismo público civil da União. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Rio de Janeiro, nº 252 – suplemento, p. 1, 30 out. 1936.

(2) BRASIL, Lei nº 3.780, de 12 de julho de 1960. Dispõe sobre Classificação de cargos do Serviço Civil do Poder executivo, estabelece os vencimentos correspondentes, e dá outras providências. LEX: coletânea de legislação. Legislação Federal e Marginalia, São Paulo, v.25, 2º semestre, p. 498. 1960.

(3) ARANTES, José Maria. Nota técnica. Brasília, s. ed., 1985/86.

(4) BRASIL, Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. LEX: coletânea de legislação. Legislação Federal e Marginalia, São Paulo, v.31, março e maio, p. 864. 1960.

(5) BRASIL, Lei nº 5.645, de 10 de dezembro de 1970. Estabelece diretrizes para a classificação de cargos do Serviço Civil da União e das Autarquias, e dá outras providências. LEX: coletânea de legislação e jurisprudência. Legislação Federal e Marginalia, São Paulo, v.34, 4º trimestre, p. 1196. 1970.

(6) BRASIL, Lei nº 3.780/60 op. cit.

(7) BRASIL, Lei nº 3.780/60 op. cit.

mesmos critérios de provimento. A introdução das escalas de níveis criados para dar objetividade ao processo de avaliação de cargo e, por conseguinte, à fixação de vencimentos, salários e gratificações constituiu certo avanço nessa década. Todavia, a questão fundamental que é a da qualificação profissional ficou praticamente no nível das intenções, pois que não estabeleceu parâmetros obrigatórios mínimos, claros e objetivos⁽⁸⁾.

1987 – Decreto-Lei Nº 2.403⁽⁹⁾: prescrito por decurso de prazo. Caso tivesse sido aprovado pelo Poder Legislativo, introduziria, basicamente, o Concurso Público em duas etapas, quais sejam, ingresso e treinamento (curso, estágios e outros eventos). Admitia como regra o exercício dos cargos diretivos por servidores, embora, ainda, pelo critério de confiança.

Com relação à capacitação profissional para o serviço público, sob o aspecto institucional, haveria considerável avanço, embora sua operacionalização provavelmente chegasse a ser problemática, em face às suas deficiências em termos de sistematização e de parâmetros mínimos e objetivos.

Haveria, no entanto, a destacar o instrumento da avaliação de desempenho, estabelecido de forma objetiva e abrangente, mas provavelmente também este não iria atingir suas finalidades (estágio probatório e promoção), em face à manutenção do critério de confiança pessoal no preenchimento dos cargos de direção. Embora houvesse certo avanço nesse aspecto, tornando-os, na sua maioria, preenchidos pelo requisito de cursos de natureza gerencial, mas com o equívoco de não considerar os requisitos de personalidade e de experiência – privativos de funcionários – o que, em grande parte dos órgãos públicos, ainda não ocorre.

Uma característica da legislação sobre classificação de cargos destacava o concurso público para ingresso, o que, no entanto, não evitou outras formas de ingresso, que foram muito prejudiciais ao serviço público.

Registre-se que o concurso público, embora na forma tradicional como tem sido aplicado, representa muito mais uma forma democrática de ingresso e de moralização, não assegurando, contudo, a necessária qualificação profissional e o desempenho eficaz, condicionantes *sine qua non* para a instituição de planos de carreira, que pressupõem dentre outros critérios, o do mérito.

3 – Breve Revisão da Literatura Específica: Carreiras no Serviço Público

Antes da apresentação de um modelo teórico de Sistema de Carreira como imperativo constitucional para discussão pelos segmentos interessados da sociedade brasileira, considera-se oportuno destacar alguns aspectos significativos da literatura específica sobre o tema, que está quase que totalmente publicada em alemão, francês e inglês, sendo pouco divulgada no Brasil.

(8) ARANTES, José Maria op. cit.

(9) BRASIL. Decreto-Lei nº 2.403, de 21 de dezembro de 1987. Fixa diretrizes do Sistema de Carreira do Serviço Civil da União e dos Territórios Federais. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, Seção I p. 22233, 22 de dez. 1987.

O desenvolvimento de obras e trabalhos, visando a aplicação do conceito de Sistema de Carreira, teve início no Brasil, basicamente a partir da década de 70, com a transformação em 1973, do Centro de Treinamento e Desenvolvimento do Pessoal do Ministério da Fazenda – CETREMFA, criado em 1967, na Escola de Administração Fazendária – ESAF, e a criação de escolas como a de Administração Postal – ESAP, Academia Nacional de Polícia – ANP. Isso, sem falar no tradicional Instituto Rio Branco, que guarda mais tempo na história.

O modelo teórico proposto neste trabalho se inspira nas escolas francesa e alemã, sobre as quais cabem algumas citações referenciais, logicamente ajustadas e adequadas à realidade da administração pública brasileira:

“Uma carreira compreende todos os cargos da mesma orientação profissional, de acordo com as finalidades do órgão respectivo, sendo organizada em segmentos superpostos, segundo o nível da escolaridade e qualificação profissional exigidas para ingresso”⁽¹⁰⁾.

“Componentes centrais do conceito de carreira: aptidão, desempenho eficaz e capacitação profissional de um lado, e, de outro, perspectivas concretas de crescimento funcional, que pressupõe a não demissão arbitrária de cargos, inclusive de direção. Paralelamente, permite a adequada e flexível administração de pessoal, descentralizada, impessoal e fluxo regular de admissões. Para concretização desses princípios, há necessidade de determinar, via legislação, parâmetros objetivos e mínimos relativos à qualificação profissional e de desempenho eficaz para as carreiras com vista ao ingresso, estágio probatório, desenvolvimento funcional, o que, além do caráter de obrigatoriedade, permite a necessária flexibilidade no tempo e espaço, respeitando-se as peculiaridades das organizações e das carreiras”⁽¹¹⁾.

“A profissionalização somente pode ocorrer através do princípio da capacitação profissional, aptidão, desempenho eficaz e a não demissão arbitrária.

Protege o funcionalismo contra interferências estranhas e prejudiciais ao serviço público.

A garantia da profissionalização do funcionário está em grande parte apoiada na independência, neutralidade e capacitação dentro do contexto da não demissão arbitrária de ocupantes de cargos, inclusive de direção.

Candidatos que não possuem a escolaridade mas têm a capacitação profissional, através da experiência de vida, inclusive funcional podem ser admitidos como a exceção à regra, desde que a decisão seja da competência de uma comissão neutra e independente, dado o caráter de excepcionalidade.

(10) BEAMTENRECHT, Prof. Dr. Ulrich Batts – Beck – Texte im dtv – München, p. 20.

(11) SCHERBARTH/HÖFFKEN – LAUFBAHNWESEN, p. 273 e 274.

Um grupo especial dentre os funcionários estáveis, os chamados "funcionários políticos", que, no desempenho de cargo de alta direção deve estar em concordância permanente com os aspectos das políticas e objetivos fundamentais do Governo, pode, por isso, a qualquer momento, embora também, não de forma arbitrária, ser colocado em disponibilidade temporária, e, por poucos meses com remuneração integral" (12).

"O Sistema de Carreira possibilita a sistematização da capacitação, integração da teoria com a prática, desenvolvimento funcional pelo mérito e igualdade de chances no acesso aos cargos públicos" (13).

O conceito de Carreira e o princípio da linha técnica e de direção paralela, ou seja em "Y", adotados no modelo proposto para o Serviço Público Federal, tornam oportuna a transcrição de algumas afirmações do Prof. Serge Salom, da Universidade de Paris (14).

"A administração necessita de funcionários que conheçam perfeitamente seu metete, mas mesmo assim, o objetivo da formação inicial não deve limitar-se à estrita preparação às tarefas imediatas a serem executadas, pois isto levaria a uma especialização excessiva, constituindo-se um obstáculo à sua mobilidade e um fator de esclerorização da administração.

A formação inicial deve satisfazer duas exigências de difícil conciliação: a execução das tarefas para as quais são os funcionários recrutados e, em segundo lugar, a evolução das técnicas e atribuições da administração no mundo moderno, permitindo, assim, as adaptações necessárias ao longo da carreira. A primeira das preocupações deve ser os conhecimentos e as técnicas profissionais especializadas, através de cursos teóricos e estágios práticos. A segunda deve considerar o valor da cultura geral, a polivalência, os métodos, aspectos que crescem em importância na medida em que se trata de preparar funcionários de níveis mais elevados".

No contexto da literatura estudada vale registrar que os sistemas europeus, especialmente o alemão e o francês, são altamente sofisticados, com relação aos quais pode até falar-se em hipercompetência. Levam em consideração, dentre outros pressupostos, a experiência, a qualificação profissional, inclusive características de personalidade, especialmente para os cargos de direção. Existe abertura para maior velocidade no curso da carreira, para os mais competentes e eficazes, evitando-se, assim, ao mesmo tempo, o envelhecimento dos quadros de dirigentes.

Levando-se em conta a pouca ou quase nenhuma experiência no Brasil, é pragmático considerar que os planos de carreiras, a que se refere o artigo 39 da Constituição Federal (15), devem buscar inspiração em algumas escolas européias avançadas, especialmente a alemã, com a tradição que lhe é quase secular. Evi-

(12) BEAMTENRECHT, PROFESSOR DR. ULRICH BATTIS, Beck - Texte im dtv - p. 11 a 13.

(13) JUNG, Guenther, *Treinamento Fazendário na Alemanha*. Rio de Janeiro, CETREMA/ME, 1971, p. 9.

(14) SALOM, Serge. Recrutement et formation. *CAHIERS FRANÇAIS*, Paris, 1972-7, sept. 1980.

(15) BRASIL. Constituição (1988). *Constituição*: República Federativa do Brasil. Brasília, Senado Federal, Centro Gráfico, 1988, art. 39 p. 39.

dentemente, mais na linha do referencial, levando-se em conta a realidade da Administração Pública no Brasil. Em especial com relação aos parâmetros mínimos em termos de qualificação profissional e desempenho eficaz, que devem ser mínimos mesmo se comparados com os daqueles países, mas teriam as características da obrigatoriedade, objetividade, aplicabilidade, clareza e possibilidade, como já referido. De ajustes no tempo e espaço, via experiência prática: superação gradual de barreiras culturais e outras que terão de ser necessariamente rompidas, se realmente existir a vontade política de efetivamente modernizar e restaurar aspectos fundamentais que interessem a toda a nação brasileira no limiar do século XXI, quando se percebe um clamor de toda a sociedade em direção à modernização, eficácia e moralização do setor público.

4 – Base Teórica de um Modelo de Sistema de Carreira para a Administração Pública Federal

4.1 – Bases para a Concepção

A reorganização da Administração Pública Federal constitui prioridade nacional, em razão do que dispõe a Constituição Federal, como também da necessidade de modernização da máquina pública, de sorte que ela possa vir a cumprir com eficiência, eficácia e efetividade suas finalidades e objetivos, junto à sociedade usuária dos serviços governamentais. Essa é uma trajetória técnico-política que deve revestir-se de um caráter dinâmico, flexível e transparente – uma exigência da própria democracia – embasada numa profunda análise e reflexão, em termos retrospectivo e prospectivo.

A par disso, torna-se necessária a escolha de um caminho determinante de mudanças comportamentais e organizacionais, que passa fundamentalmente pela melhoria dos quadros de pessoal, em especial de dirigentes do serviço público e, certamente, foi este o espírito legiferante da Constituinte, ao dispor sobre o ingresso, através de concurso público, bem como sobre os planos de carreira para os servidores da Administração Pública Direta, Autarquias e Fundações Públicas.

4.2 – Fundamentos do Modelo

A concepção de um modelo de Plano de Carreira, como já foi dito, parece poder inspirar-se nos sistemas de carreira adotados com bastante sucesso nos países considerados modernos, conforme já foi abordado, onde questões como a escolaridade, qualificação profissional, avaliação de desempenho (produtividade), definição clara e precisa das competências dos órgãos de pessoal e de formação e aperfeiçoamento dos servidores públicos, critérios para promoção interna, inclusive para o acesso a cargos de direção, dentre outros de igual relevância, são tomados como base para a concepção da sua operacionalização.

O MÉRITO, COMPETÊNCIA PROFISSIONAL e a NÃO DEMISSÃO

ARBITRÁRIA constituem-se nos pressupostos fundamentais do SISTEMA DE CARREIRA – instrumento de controle e de gestão da máquina pública. A PRESTAÇÃO QUALITATIVA DOS SERVIÇOS GOVERNAMENTAIS, lado à VALORIZAÇÃO dos recursos humanos, devem caracterizar a essência de um sistema de carreira.

A continuidade das ações da Administração Pública está intrinsecamente relacionada com o Sistema de Carreira, uma vez que os recursos humanos, no caso os servidores públicos, são os agentes e os agenciadores da máquina governamental.

Qualquer modelo de Sistema de Carreira deve fundamentar-se na necessária busca da melhoria dos níveis de eficiência, eficácia e efetividade da Administração Pública, vinculada à qualificação profissional dos seus servidores.

A introdução efetiva de um Sistema de Carreira, toma lugar primeiramente dentro e através dos órgãos e entidades que integram a Administração Pública. “É dentro e através das organizações que os valores, normas, processos e estruturas devem ser institucionalizados. Institucionalização é definida como o processo pelo qual são estabelecidas as relações normativas e os padrões de atitude”⁽¹⁶⁾. O processo institucional e os padrões de atitude na Administração Pública poderão resguardar-se num Plano de Carreira bem estruturado – fator determinante da profissionalização do servidor público.

4.3 – Pressupostos Essenciais

A questão prioritária dos planos de carreira deve merecer por parte do Governo decisivo esforço, no sentido de que o resultado final, em nível do Poder Executivo, represente a síntese das contribuições – produto de experiências aplicadas e vivenciadas – dos Dirigentes de Órgãos de Pessoal do SIPEC – Sistema de Pessoal Civil, dos próprios servidores, bem como, de consultores e especialistas das mais diversas experiências e orientações de pensamento, bem como de outros segmentos interessados da sociedade brasileira.

É imperativo constitucional a fixação de diretrizes para os planos de carreira da Administração Direta, Autarquias e Fundações Públicas, resguardadas as peculiaridades institucionais.

Neste contexto, vale ressaltar que a questão dos planos de carreira deve ser tratada à luz de pressupostos essenciais, que devem sustentar o Sistema de Carreira, cujas diretrizes são gerais para toda a Administração Pública.

4.4 – Arquitetura da Carreira

A arquitetura da carreira deve emergir da demanda constitucional que preci-

(16) ESMAN, HILTON J.R., BLAISE HANS, in *Modelos institucionais – s.n.t.*

sa, por sua vez, guardar estreita correlação com as funções do Estado, que se caracterizam como EXCLUSIVAS, como por exemplo, Auditoria Fiscal, Diplomacia, Polícia Federal, Advocacia da União e CORRELATAS com o setor privado, a exemplo: o Magistério, Saúde e Agricultura.

No primeiro campo, via de regra, a qualificação profissional deve ser adquirida na própria instituição. No segundo, pressupõe a qualificação do servidor – como servidor público. Essa particularidade deve ser marcante para caracterizar seja o profissional liberal, enquanto pessoa física e/ou jurídica, seja o profissional público. A natureza jurídica do profissional não deve ser determinante do nível qualificativo do serviço prestado.

4.5 – Ingresso e Valorização do Servidor

Não restam, pois, mais dúvidas sobre a questão da necessária profissionalização e valorização do servidor público, abrindo-lhe o Estado perspectivas e horizontes de crescimento funcional, consoante finalidades e objetivos institucionais bem definidos. Isso está relacionado com as questões de ingresso – via Concurso Público – como instrumento efetivo de aferição da qualificação profissional (duas etapas, ou seja, a tradicional prova ou provas e títulos e provas, após formação teórica e prática – estágio preparatório –, precedem ao estágio probatório). A maior ou menor complexidade desse estágio preparatório dependerá da natureza das atividades/competências inerentes ao Órgão e às Carreiras.

Não se pode esquecer, também, da questão do pré-requisito de formação básica do candidato, para ingresso na carreira, conforme atributos de cada uma, a partir da habilitação exigida. Essa habilitação profissional deve ficar a cargo dos Sistemas Regulares de Ensino (1º, 2º e 3º graus).

4.6 – Desenvolvimento na Carreira

A eficiência, a eficácia e a efetividade do Estado na prestação de serviços à Sociedade depende do aperfeiçoamento e da capacitação dos recursos humanos – Os Funcionários Públicos. A qualificação profissional constitui-se em pressuposto fundamental que, somada a uma rigorosa definição de padrões de desempenho, possibilitará avanços na questão da produtividade no Serviço Público. O princípio da promoção a classes superiores ou para carreiras mais complexas sustenta-se no pressuposto da avaliação de desempenho e produtividade.

Não há como se falar em continuidade de ações governamentais (União/Estado/Município) sem se estruturar, nessas bases, os Planos de Carreira.

4.7 – Acesso aos Cargos de Direção

Os Planos de Carreira arquitetados e desenvolvidos nessas bases abrirão perspectivas, a partir de um processo seletivo, com perfil e habilidades definidas,

inclusive, através da experiência, para o acesso dos servidores aos cargos de direção.

Esta é uma questão polêmica, mas fundamental. O problema do clientelismo, somado à segregação de tantos servidores com perfil e preparo gerencial, vêm tendo convivência pacífica e acomodada na Administração Pública. Há que se admitir a necessária oportunização a tantos e a todos que atendam aos requisitos estabelecidos em lei de galgarem a escada da máquina pública – em níveis de gerência, sem prejuízo da necessária mobilidade nesses cargos, conforme previsto na lei e regulamento, para evitar a formação de “proprietários” de posições. É uma estratégia pragmática de oxigenação do Sistema.

Certamente esta medida, que significa romper com tradições e vícios fortemente arraigados na nossa cultura administrativa, virá a atender ao desejo da sociedade, das organizações públicas, bem como do servidor, no sentido de se obter a melhor seleção de pessoal possível, assegurando-se uma ação técnico-administrativa continuada, somada à preservação do “status” hierárquico e remuneratório a ser conquistado pelo funcionário público, através dos escalões do mérito. Significa, inclusive, condição *sine qua non* para a implantação de um Sistema de Carreira com todas as suas condicionantes e implicações. Assim, há, ainda, a considerar-se um aspecto fundamental no âmbito da profissionalização que é o da avaliação de desempenho, descrito sensivelmente pela forma adotada na Administração Pública, quanto à questão dos cargos de direção. Um modelo mais adequado é aquele que estabelece requisitos claros e obrigatórios para o acesso a esses cargos, respeitados os critérios de rodízio, com a implicação decorrente de uma relação mais adequada do avaliado e avaliador.

4.8 – Racionalização

Na medida em que a Administração Pública se organiza, consoante missões e funções bem definidas e delimitadas e, na mesma linha, em que se caminha sistematicamente numa efetiva estratégia de capacitação e preparação do quadro de servidores – força de trabalho ativa, ao lado de rigoroso critério para ingresso, via Concurso Público, com o estágio preparatório, como já referido, onde a teoria e a prática se integram, formando uma unidade didática, certamente o resultado será de racionalização, seja da força de trabalho, seja do nível dos serviços prestados. A médio e longo prazos ter-se-á uma adequação dos quadros de pessoal, em termos qualitativos e quantitativos: *desejo e exigência da Sociedade e do próprio Estado*.

4.9 – Manutenção dos Cargos de Livre Nomeação

O ponto alto de um modelo de carreiras refere-se aos cargos de direção, que devem constituir-se em pressuposto para a estruturação do Sistema de Carreira,

haja visto que no Brasil todas as tentativas nesse sentido foram frustradas ou aplicadas sem muito êxito. Com isso, sem se adotar uma "camisa de força", sofreriam exceções os "cargos políticos" e, de outro lado, ascenderiam nos órgãos e instituições, aos cargos de direção, os funcionários de carreira. Isso demanda que os titulares de "cargos políticos" estejam, permanentemente, engajados nas missões, funções e programas governamentais, de sorte que, integrados com a base técnico-operacional dos dirigentes dos níveis de escalões menores na organização (ocupantes de carreira), possam ser cumpridas as finalidades e os objetivos estabelecidos.

Com isso, ficam os dirigentes de primeiro escalão livres para escolherem seus assessores mais diretos, resguardando-se, no entanto, os cargos técnicos e os demais de direção para serem preenchidos, segundo os princípios dos planos de carreira.

Aqui teriam que ser considerados aspectos da cultura administrativa no Brasil, como, também, o fato de que, quanto mais elevada a hierarquia dos cargos que serão preenchidos pelos princípios da carreira, maiores as perspectivas e a motivação do funcionalismo, bem como a garantia da continuidade da ação administrativa e mais positiva a relação avaliado x avaliador.

5 – Estratégias de Implantação: Grandes Linhas

O momento de transição política é propício para a definição de diretrizes para os planos de carreira – IMPERATIVO CONSTITUCIONAL. Dar concretude a dispositivo de tamanha importância é dever do Estado, no âmbito dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. De outro lado, a partir de uma base diagnóstica – retrato da situação real dos recursos humanos do SIPEC – Sistema de Pessoal Civil – poderão ser estimados os custos prováveis: dados essenciais para a definição de um plano estratégico e tático-operacional para a implantação da lei. Isso implica uma programação de recursos orçamentários, inclusive, em razão do que dispõe o artigo 169 da Constituição Federal.

Faz-se necessário observar que, no processo de implantação dos Planos de Carreira, observe que, na primeira composição, o número de cargos não deverá exceder ao contingente existente. Em caráter excepcional poderá ser admitido acréscimo de cargos, de acordo com as necessidades identificadas pelos órgãos e desde que se limite ao reaproveitamento de funcionários de outros órgãos, com a prévia anuência do Órgão Central do Sistema de Pessoal Civil.

Outra questão fundamental refere-se ao ajustamento e adequação das escolas de formação e aperfeiçoamento, a exemplo da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, Fundação Centro de Formação do Servidor Público – FUNCEP e Escola de Administração Fazendária – ESAF, dentre outras, para o atendimento às demandas, vinculando-as às suas finalidades que devem ser definidas e/ou redefinidas de forma clara e objetiva e com característica de obrigatoriedade. Isto

através de parâmetros mínimos, como já referido, ajustáveis no espaço e no tempo, mas também considerando-se as responsabilidades reais, em termos quantitativos e qualitativos do subsistema de formação e aperfeiçoamento, em que pese apenas 3% do contingente do funcionalismo tenha atribuições, cuja qualificação profissional há de ser adquirida fundamentalmente nas instituições "internas" de capacitação. Além dos funcionários, com perfil profissional e interesse em submeter-se ao processo seletivo para acesso às funções de direção.

As Escolas de Formação de Recursos Humanos para a Administração Pública devem ter seus fins e objetivos claramente definidos – inspirados na legislação instituidora do Sistema de Carreira.

Essas Escolas terão a enorme responsabilidade de formar os candidatos ao Serviço Público e de aperfeiçoar ou especializar os funcionários já em exercício. E, acima de tudo, algumas delas irão preparar os dirigentes para o Serviço Público, tarefa em que os objetivos serão conciliar a polivalência com a especialização: a formação prática; a cultura geral; e a teoria, além da obtenção de novos valores profissionais, morais, políticos e sociais, com conhecimentos cognitivos das ciências jurídica, política, econômica, administrativa e sociológica. O caminho dessa construção deverá perseguir o "SABER FAZER" e o "APRENDER FAZENDO".

A exigência da escolaridade de nível superior para determinadas carreiras implica uma sensível abreviação do estágio preparatório.

Ao mesmo tempo há que se evitar a "inflação pedagógica e de cursos", isto é, a tecnologia instrucional e a quantidade de cursos de aperfeiçoamento, que devem ser devidamente dimensionadas, em termos qualitativos, quantitativos e de adequação (17).

A finalidade básica dos cursos não regulares de aperfeiçoamento será a de completar e/ou reciclar conhecimentos e habilidades, de modo a elevar o nível de desempenho do funcionário devendo ter, assim, em princípio, com exceção dos cursos regulares previstos em regulamento, valor indireto para o desenvolvimento na carreira, via avaliação do desempenho. Por outro lado, há que se considerar que a formação inicial deve ser completada ou atualizada sem esquecer a necessidade de especialização e as características da carreira e da organização.

As estratégias de implantação de um Sistema de Carreira terão que ser diferenciadas. Há que se definir prioridades e considerar que há órgãos com planos de cargos com fortes características de carreira e recursos humanos, em nível gerencial bastante adequados. Outros existem que, além de terem apenas planos de cargos e salários, não possuem uma política de desenvolvimento de recursos humanos.

Os pressupostos da carreira nas suas diretrizes vinculam-se a princípios que deverão orientar todo esse processo.

(17) KESSLER, Marie-Christine. L'école nationale d'Administration. *CAHIERS FRANÇAIS*. Paris, 197:8-14, sept. 1980.

É necessário observar, ainda, dentre outros pressupostos, a reorganização administrativa; o desenvolvimento e implantação de processos adequados de avaliação de desempenho; a definição e perfis profissiográficos, inclusive, para funções de direção; e o redimensionamento da força de trabalho, através de métodos adequados.

Além disso, a estruturação, a implantação e o desenvolvimento de um projeto de Sistema de Carreira demandará tempo considerável para formação dos quadros permanentes de dirigentes. Como consequência ter-se-á de admitir, por determinado tempo, a existência de sistemas paralelos, fato que deverá ser administrado com a necessária competência.

Há que estar igualmente implantado o processo de modernização e informatização do Sistema de Pessoal Civil da União – SIPEC, possibilitando oferecer toda uma base de dados e informações gerenciais capazes de subsidiar a implantação de um programa de trabalho de Sistema de Carreira, ao lado da adequação da estrutura dos órgãos de pessoal que integram o SIPEC, bem como de uma efetiva ação de desenvolvimento de recursos humanos, em todos os níveis.

6 – GÊNESE E CONSTRUÇÃO DE UMA PROPOSTA PARA O SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

A proposta de anteprojeto de lei publicada no D.O.U., de 16/08/89⁽¹⁸⁾, para audiência pública, pela Secretaria Executiva da Comissão Interministerial, criada pelo Decreto nº 97.885, de 28/06/89⁽¹⁹⁾, resultou do estudo, análise e discussão em quase 150 horas de trabalho efetivo da citada Comissão e da incorporação das suas recomendações pelo Grupo Técnico da SRH.

Considerando os produtos fundamentais resultantes desse processo de construção participativa e integrado, os trabalhos desenvolvidos até aquela fase compreenderam duas etapas, ou seja, o período decorrido entre março e maio de 1989, data em que ocorreu a apresentação pelo Senhor Secretário de Recursos Humanos, Dr. ELOY CORAZZA, da proposta de texto preliminar do Grupo Técnico em Seminário Técnico, que contou com a participação do Ministro de Estado da SEPLAN/PR e de autoridades daquela Pasta, culminando com informações à opinião pública numa entrevista de cerca de uma hora à imprensa escrita e televisionada.

A segunda grande etapa do processo iniciou-se com a instalação, no dia 07/07/89, da Comissão Interministerial, criada com a finalidade de elaborar, no prazo de noventa dias⁽²⁰⁾, anteprojeto de leis, instituindo Regime Jurídico Único

(18) BRASIL – SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. SECRETARIA DE RECURSOS HUMANOS. *Portaria nº 01* de 16 de agosto de 1989. Diário Oficial da União, Brasília, vol. 127, nº 156, p. 13984, Seção I, 16 ago. 1989.

(19) BRASIL. Decreto nº 97.885, de 28 de junho de 1989. Comissão Interministerial para fim que indica e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, vol. 127, nº 122, Seção I, p. 10563, 29 jun. 1989.

(20) Prorrogado pelo Decreto 97.184 de 27.09.89, em razão da necessária análise das recomendações decorrentes do processo de audiência pública que atingiu a mais de 8.000.

e estabelecendo diretrizes básicas para os Planos de Carreira dos Servidores Civis da Administração Pública direta, das Autarquias e das Fundações Públicas.

A Comissão Interministerial é integrada pelos seguintes membros:

- I – Secretário-Geral da SEPLAN/PR, como Presidente;
- II – Um representante da Consultoria-Geral da República indicado pelo Consultor-Geral da República;
- III – Três representantes da SEPLAN designados pelo Ministro de Estado do Planejamento,
- IV – Um representante dos seguintes Ministérios:
 - a) Ministério da Fazenda;
 - b) Ministério do Trabalho;
 - c) Ministério da Previdência e Assistência; e
 - d) Ministério da Educação

Como representantes dos órgãos que constituem a Comissão Interministerial:

- | | |
|------------------------------|-------------------------------|
| – Ricardo Santiago | – Francisco de Paula Schetuni |
| – Sebastião Affonso | – Luiz Claudino |
| – Eloy Corazza | – Paulo Sérgio Bastos Mendes |
| – Flávio Farias | – José Carvalho do N. Borges |
| – Alberto Carneiro | – Raimunda Rodrigues |
| – Gileno Fernandes Marcelino | – Núbia David Macedo |

A Comissão tem como Secretário-Executivo o Secretário de Recursos Humanos da SEPLAN/PR Dr. Eloy Corazza que conta com o assessoramento direto da Dra. Vanda Marques de Almeida.

Na reunião de instalação, o Secretário de Recursos Humanos expôs aos integrantes da Comissão a situação dos Recursos Humanos do Serviço Público Federal; SIPEC, a metodologia e estratégias de trabalhos até então adotadas, bem como as premissas das propostas dos textos preliminares do Regime Jurídico Único e dos Planos de Carreira, até aquela fase.

Especificamente, com relação ao Sistema de Carreiras, explicitou a concepção básica do texto preliminar, seus pressupostos e questões fundamentais para reflexão.

Os trabalhos da Comissão, reunida semanalmente a uma base de quinze horas/semanais, levaram ao aperfeiçoamento do texto na sua versão técnica preliminar, bem como a uma profunda reflexão sobre sua base conceitual e prática.

As gravações dos longos, aprofundados e criteriosos debates, análises e contribuições dos diversos membros da Comissão foram transcritas dia-a-dia de trabalho, possibilitando a análise técnica e o aproveitamento fidedigno e imediato, pelo Grupo Técnico, das recomendações ou decisões tomadas, além do papel fundamental de construção da memória técnica.

Concomitantemente aos trabalhos da Comissão Interministerial, sempre assessorada pelo Grupo Técnico – SRH/SEPLAN/PR, foram realizados três Seminários com a participação da Comissão Interministerial: dois na Comissão de Serviço

Público da Câmara dos Deputados, nos dias 15/05 e 03/08/89, e um na Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania do Senado Federal, no dia 23 de agosto de 1989, com amplo debate público cujos resultados subsidiaram sobremaneira os Trabalhos Técnicos.

A metodologia seguida na elaboração da proposta inicial do Grupo Técnico, formado junto à Secretaria de Recursos Humanos/SEPLAN/PR, integrada por especialistas ⁽²¹⁾ na área e não envolvidos nas ações de linha exigiu esforços e estudos intensivos para uma primeira construção discutida e apresentada ao Secretário de Recursos Humanos, junto com minucioso relatório e que foi exposto ao Ministro de Estado da SEPLAN/PR no dia 30/06/89, conforme já referido.

Basicamente, o Grupo Técnico da SRH desenvolveu as seguintes etapas de trabalho, que precederam aos da Comissão Interministerial:

a) em março de 1989, reunião com o Secretário de Recursos Humanos com o objetivo de diagnosticar a situação complexa e atordoada em que se encontram os recursos humanos do SIPEC e, ainda, no mesmo mês, procedeu-se à identificação precisa de insumos e diretrizes para a condução dos trabalhos, bem como o resgate da memória viva dos trabalhos realizados até 1988 pelos consultores Professores José Maria Santos Arantes e José Vicente de Paula Mendes, na ex-SEDAP;

b) em 27/04/89 o Secretário de Recursos Humanos instalou os Grupos Técnicos para o Sistema de Carreira e Regime Jurídico Único, oportunidade em que um dos seus integrantes fez uma exposição sobre o Sistema de Carreira alemão quando destacou pontos fundamentais, bem como algumas adequações daquele modelo à realidade brasileira, em especial quanto a seus principais instrumentos, objetivos, clareza, obrigatoriedade de parâmetros mínimos ajustáveis no tempo e no espaço para a estruturação e desenvolvimento do Sistema de Carreira, bem como sobre a descentralização do sistema de administração de recursos humanos, inclusive, na formação e aperfeiçoamento profissional;

c) em princípios de maio/89, exposição, pelo Professor José Maria Arantes e Dr. Vicente de Paula Mendes quando, em momentos diferentes, apresentaram as bases conceituais dos anteprojetos de lei elaborados à época da ex-SEDAP;

d) 10 a 12/05/89 – Reunião Técnica com Dirigentes de Pessoal (186 órgãos e entidades/SIPEC), para o levantamento de recomendações, com vistas à estruturação técnica do texto preliminar, precedida de exposição técnica sobre as bases do trabalho;

e) em 17/05/89 – exposição pelo GT/SRH do Plano Teórico Referencial, em reunião com as entidades sindicais representativas dos servidores, com a participação de um representante do Ministério do Trabalho;

f) em 22/05/89 – exposição pelo General Franco, Diretor do DPC do Ministério do Exército, sobre o projeto da Carreira de Apoio à Atividade Militar e diversos aspectos da organização do pessoal militar;

(21) Maria Helena Siqueira Rodrigues (Coordenadora), Guenther Jung (Consultor) e José Guilherme de Medeiros

g) em 22/05/89 – apresentação pelo Grupo Técnico de Trabalho/SRH/SEPLAN/PR, ao Secretário de Recursos Humanos e seu *Staff* da concepção técnica do modelo de Sistema de Carreira, na forma como estava sendo proposto;

h) de 23 a 25/05/89 – elaboração de um roteiro a ser observado para produção do primeiro *insight* pelo GT/SRH;

i) de 23 a 30/06/89 – elaboração pelo GT/SRH do primeiro *insight* para ser discutido, junto com os comitês técnicos (SIPEC), após apresentação ao Secretário de Recursos Humanos;

j) de 31/05 a 02/06/89 – reuniões na FUNCEP para análise crítica, pelos Comitês Técnicos dos diversos estudos, ou seja, do primeiro *insight* do GT/SRH/SEPLAN/PR, das propostas e estudo do Prof. José Maria Arantes, do Dr. Vicente de Paula Mendes e do Plano Referencial Teórico, do Prof. Gunther Jung para acolhimento de recomendações para construção do modelo;

l) de 06 a 09/06/89 – elaboração da primeira versão de proposta preliminar de anteprojeto de lei pelo GT/SRH e representantes dos comitês, tendo como relator o diplomata Gilberto Fonseca G. de Moura, entregue ao Secretário de Recursos Humanos, no dia 09/06/89;

m) em 15/06/89 – Seminário da SEPLAN/FUNCEP, em Brasília, com diversos debatedores sobre Sistema de Carreira, tendo como moderador o Secretário de Recursos Humanos, Dr. Eloy Corazza, com a participação do Prof. Vicente de Paula Mendes e o Dr. José Roberto Arruda;

n) em 21 e 22/06/89 – discussão nas Embaixadas da RFA, com a participação da Assessora da SRH, Dra. Vanda Marques de Almeida e do Consultor Prof. Guenther Jung, e na França pelo GT/SRH, sob diversos aspectos ligados aos Sistemas de Carreira daqueles países;

o) em 21/06/89 – discussão presidida pelo Secretário de Recursos Humanos com o GT/SC e *Staff*, sobre o modelo operacional elaborado pelo Secretário Substituto, Dr. ROBERTO SERZANINCK a partir do primeiro *insight* do GT/SRH;

p) em 22/06/89 – apresentação em reunião presidida pelo Secretário de Recursos Humanos, com a participação do seu *Staff* e GT/SC, pela Dra. CHRISTINE WEIL, Diretora do Departamento Jurídico da Embaixada da RFA, sob a experiência alemã, no início do século, da implantação de seu Sistema de Carreira;

q) em 23.06.89 – Discussão do Dr. Eloy Corazza com seu *Staff* e GT/SRH sob estratégias de implantação do Sistema de Carreira, primeiros *insights* operacionais.

Como se observa, o modelo construído resultou de um processo de participação, integração e articulação que deve orientar a administração da *res pública*. Inspirou-se ainda, de forma marcante, nas escolas francesa e alemã. Na primeira, no que diz respeito à questão essencial de um Sistema de Carreira que é a do acesso aos cargos de direção e de assessoramento, significando um estágio intermediário entre o modelo tradicional brasileiro e alguns avanços naquilo que se aplica justamente onde está presente a existência de um quarto grupo de funcionários

públicos, colocados num patamar acima do técnico-superior, constituindo um quadro permanente de dirigentes altamente qualificados. No modelo alemão buscou-se principalmente a inspiração na definição clara, objetiva e obrigatória, e, ao mesmo tempo flexível, de parâmetros mínimos para a questão da qualificação profissional para o serviço público, bem como a adoção de um sistema descentralizado de administração dos recursos humanos, cujo embasamento está posto na parte que aborda os componentes teóricos do modelo.

Quanto à divulgação da proposta do anteprojeto de lei, que fixa as diretrizes para os planos de carreira dos servidores da administração direta, das autarquias e das fundações públicas, a Comissão Interministerial ⁽²⁰⁾, conclui a terceira e última etapa do processo de elaboração do anteprojeto de lei, em nível de Poder Executivo, que culmina com a sua publicação no D.O.U., com o objetivo de oportunizar aos diversos segmentos da sociedade, na qualidade de usuária dos serviços públicos prestados pelo Estado e aos servidores públicos, legítimos prestadores desses serviços, trazerem suas contribuições, dentro do princípio da publicidade determinada aos atos da Administração Pública, nos termos da Constituição Federal.

As sugestões recebidas foram cadastradas e analisadas pela Comissão Interministerial a grande parte das recomendações passaram a integrar os texto do anteprojeto de lei. Registre-se o recebimento de mais de três mil sugestões emendas dos segmentos institucionais e da sociedade.

Ainda, sobre a metodologia utilizada na elaboração das propostas do anteprojeto de lei sobre Regime Jurídico Único e Sistema de Carreira, vale destacar as diretrizes citadas pelo Secretário-Geral da SEPLAN/PR e Presidente da Comissão Interministerial, Dr. RICARDO SANTIAGO, quando da abertura da sessão de debates na Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania do Senado Federal, no dia 23.08.89 – determinadas pelo Senhor Ministro de Estado do Planejamento Dr. JOÃO BATISTA DE ABREU, para a elaboração das propostas, bem como para a conclusão do processo:

- a) Todo o conhecimento adquirido ao longo do tempo deve ser aproveitado.
- b) Todos os segmentos envolvidos na questão deverão ser ouvidos.
- c) A decisão sobre a proposta final só ocorrerá depois da manifestação dos segmentos envolvidos.
- d) Uma Comissão Interministerial encarregar-se-á de coordenar todos os trabalhos de elaboração da proposta (Decretos nº 97.885/89 de 28/08/89 e 98.184, de 17.09.89) ⁽²¹⁾.
- e) O Poder Legislativo deverá ser permanentemente informado sobre o andamento do processo.
- f) Depois de tramitar tecnicamente a proposta deverá ser submetida à audiência pública para aperfeiçoamento.
- g) As sugestões que advirem da sociedade, mesmo depois de avaliadas pela Comissão Interministerial, incorporadas ou não à proposta, deverão ser enviadas ao Congresso Nacional como subsídios aos trabalhos daquela Casa Legislativa, através de processamento pelo PRODASEN.

h) Durante todas as fases do processo, há que se seguir, principalmente, o princípio da impessoalidade.

Na qualidade de representante do Sr. Ministro, o Dr. RICARDO SANTIA-GO registrou também as expectativas do Poder Executivo, em relação às questões dos anteprojetos de leis:

- formulação de uma proposta que contemple um conjunto, o mais harmo-nioso possível, dos interesses da sociedade usuária dos serviços públicos e dos servidores que os executam; e
- integração entre os Poderes da União, dando a necessária prioridade a es-ses projetos, nos termos do que dispõe o artigo 2º da Constituição Fede-ral, de modo a dar cumprimento aos prazos estipulados, na forma do artigo 24 do Ato das Disposições Transitórias daquela Carta Magna.⁽²²⁾

7 – O Significado do Modelo

O quadro comparativo a seguir revela com bastante detalhe o significado da proposta de anteprojeto de Planos de Carreira divulgado.

(22) BRASIL. Constituição (1988). op. cit. art. 24 p. 28.

SITUAÇÃO ATUAL	MODELO PROPOSTO	SIGNIFICADO DA PROPOSTA
Categorias funcionais, voltadas para as profissões, sem conotação de crescimento funcional. Ex.: Economista, Contador, Médico, Enfermeiro, etc.	CARREIRAS Organizadas e dispostas de acordo com a natureza profissional, guardando correlação com as finalidades do órgão, constituídas: a) pelos cargos, cujas atividades sejam típicas, exclusivas e permanentes do Estado; e b) pelos cargos, cujas atividades encontram correspondência no setor privado.	Qualificação e orientação profissional de acordo com a missão e objetivos do órgão ou entidade. Ex: Atividades típicas do Estado (indelegáveis): Polícia Federal; Serviço Exterior; Receita Federal, etc. Atividades que, embora pertencentes ao Estado, encontram correspondência no setor privado (delegáveis): Ensino; Saúde; Transportes; Agricultura; Informática; etc.
Concurso público de provas ou de provas e títulos ou outras formas de ingresso.	FORMA DE INGRESSO Concurso público, em duas etapas, destinado a apurar a qualificação profissional exigida para o ingresso na carreira.	Profissionalização do servidor público – fundamentos: qualificação profissional e desempenho. Impessoalidade no trato da administração pública. Legalidade – clareza das vantagens, dos direitos e deveres dos servidores. Moralidade – verdade, honestidade e justiça. Publicidade – transparência dos atos administrativos.

SITUAÇÃO ATUAL.	MODELO PROPOSTO AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	SIGNIFICADO DA PROPOSTA
A avaliação de desempenho é considerada apenas na pontuação para efeito de desempenho na progressão funcional como forma remuneratória, assim discriminada: 1. Qualid. e Quant. do Trabalho 40 pontos 2. Iniciativa e Cooperação 20 pontos 3. Assiduidade e Urbanidade 15 pontos 4. Pontualidade e Disciplina 15 pontos 5. Tempo de Serviço 30 pontos	A avaliação de desempenho será processada de forma objetiva, considerando a natureza e conteúdo ocupacional das carreiras, visando medir o desempenho do funcionário permitindo o seu desenvolvimento profissional na carreira, levando em conta os seguintes fatores: 1 - produtividade; 2 - iniciativa; 3 - cooperação; 4 - qualidade do trabalho; 5 - responsabilidade. A avaliação será aplicada: no estágio probatório; na progressão; na promoção; no acesso.	O funcionário ao ingressar no serviço público conhecerá o seu horizonte funcional, sendo premiado pelo mérito, com pesos diferenciados.
Livre nomeação ou designação para todos os cargos ou funções de Direção e Assessoramento Superiores, sem nenhuma exigência de qualificação profissional.	ACESSO É a investidura do funcionário em função de direção, chefia, assessoramento e assistência, observados o processo seletivo, através de avaliação de desempenho e cursos regulares que o qualifiquem para o exercício transitório das referidas funções, exigidos, no mínimo, os seguintes requisitos: a) perfil profissional correspondente; b) desempenho nos cargos anteriores; c) formação gerencial específica.	Estabilidade e efetividade, compromisso com a administração pública, apartidarismo, ação administrativa continuada e eficiência no serviço público. São de livre nomeação e exoneração os cargos, cujos titulares devem estar em sintonia com as políticas e programas de governo, assim classificados: - Advogado Geral da União; - Secretário Geral; - Dirigente Superior de autarquias e fundações públicas; - Chefe de Gabinete de Ministro de Estado; - Assessor de Ministro de Estado, no percentual de até vinte por cento.

SITUAÇÃO ATUAL	MODELO PROPOSTO	SIGNIFICADO DA PROPOSTA
Concurso interno de caráter eliminatório, sem exigência de qualificação prévia para as novas atribuições.	ASCENSÃO Concurso externo realizado em duas etapas com reserva de 2/3 das vagas para os funcionários de carreira, com vistas a aprovação da qualificação profissional.	Qualificação profissional obrigatória tem curso regular para o exercício das novas atividades. Exigência Constitucional (art. 37, II)
Não existe	QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL A qualificação profissional, integrada ao sistema de carreira, compreenderá: - programa de formação inicial constituído de segmentos teóricos e práticos intercalados; - programas regulares de aperfeiçoamento e especialização, inclusive de natureza gerencial, para fins de promoção e acesso. A promoção de uma classe para outra dependerá de aprovação em cursos regulares de qualificação profissional. No programa de formação inicial para as carreiras, cujas atividades são típicas do Estado, a duração mínima dos cursos será de três e seis meses para os níveis médio e superior, respectivamente. Para as outras carreiras, será estabelecido em regulamento através de regras gerais.	Valorização e profissionalização do funcionário. Maior eficiência do serviço prestado à sociedade. Flexibilidade, considerando as peculiaridades e necessidades dos órgãos, quanto à duração, adequado à realidade administrativa, etc, mas ao mesmo tempo que a proposta permite ajustes graduais no tempo e no espaço, são estabelecidos parâmetros mínimos de forma clara, obrigatória e exequível, não podendo, assim, ficar em nível de intenção este pressuposto basilar que é o da qualificação profissional.

SITUAÇÃO ATUAL	MODELO PROPOSTO	SIGNIFICADO DA PROPOSTA
Incluídos em Planos de Classificação de cargos e salários, de acordo com dispositivo legais. Empregos constantes de tabelas de especialistas e outros.	REQUISITOS/CONDIÇÕES PARA IMPLANTAÇÃO I – revisão e racionalização da estrutura organizacional; II – redimensionamento da força de trabalho; III – extinção da mão-de-obra indireta. Destinatário (por opção) 1. Quadro ou Tabela Permanente, exigidos: – lotação e exercício nos órgãos ou entidades; – compatibilidade das atribuições do cargo ou emprego ocupado com as dos cargos da carreira; – requisitos de escolaridade para ingresso. A transposição será executada, obedecendo os seguintes critérios de prioridade: a) ingresso por concurso público; b) concurso para ascensão funcional; c) processo seletivo para a clientela secundária e geral; d) estabilidade no serviço público; e) habilitação em concurso para os que não preencheram os requisitos das alíneas a, b e c. 2. Os demais ocupantes de cargos ou empregos nos órgãos ou entidades serão inscritos de ofício em concurso público. 3. Os não optantes ou inabilitados em concurso serão incluídos em quadro suplementar, em extinção.	Reorganização dos Recursos Humanos do serviço público.

SITUAÇÃO ATUAL	MODELO PROPOSTO	SIGNIFICADO DA PROPOSTA
A administração da política de pessoal em vigor é da competência do órgão central. Aos órgãos setoriais e seccionais cabe apenas a execução. A renovação dos quadros de pessoal é realizada sem nenhum planejamento e sem considerar as necessidades do órgão ou entidade.	ADMINISTRAÇÃO DO SISTEMA DE PESSOAL Ao órgão central do sistema cabe a expedição das normas e instruções, a coordenação, supervisão e orientação da implantação e manutenção dos planos de carreira. Aos órgãos setoriais e seccionais é delegada a competência para a administração de seus próprios planos de carreira.	Descentralização da administração de pessoal. Renovação planejada dos recursos humanos, conforme cronograma e disponibilidade orçamentária dos órgãos ou entidades.

8 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Parece estar a merecer especial relevo nas disposições de uma lei de diretrizes para a implantação de Planos de Carreira o fato de que resultam do cumprimento aos dispositivos constitucionais (artigos 37 e 39)⁽²³⁾, que tanto estudo mereceu quando da instalação da Constituinte, e, cujo consenso definiu o regime Jurídico Estatutário como único para o servidor público da Administração Direta, Autárquicas, e Fundações, somando-se à definição de Planos de Carreira como um dos caminhos para a racionalização da máquina pública e valorização do servidor.

Não resta dúvida que uma lei de tanta importância para a sociedade e para o servidor público deve expressar a síntese do pensamento dos seus diversos segmentos representativos, até mesmo pelas estratégias que foram adotadas para a sua construção, bem como pelas que serão adotadas quando de sua implantação e implementação.

Conciliar o imperativo constitucional e as aspirações do Estado e Sociedade é tarefa que os Poderes da União devem cumprir tempestivamente.

E acima de tudo, é necessário que todos quantos se engajarem nessa gigantesca tarefa de rever e redimensionar o Serviço Público no Brasil, se revistam, de alto espírito coletivo, de uma postura pragmática e estejam imbuídos da coragem necessária para a ruptura gradual de barreiras culturais e vícios tradicionais arraigados na Administração Pública, que certamente não fazem a grandeza da função pública.

A objetividade, a clareza, a exequibilidade, os resultados a médio e a longo prazos, a facilidade e a possibilidade de ajustes graduais no tempo e no espaço, assegurada a observância dos princípios básicos norteadores da organização do setor público, quais sejam a moralidade, a legalidade, a impessoabilidade, a publicidade, a qualificação profissional, o desempenho eficaz, a continuidade administrativa, além da dignificação do funcionalismo público devem se constituir em fatores de luta por tantos quantos estejam engajados nesse processo. O Brasil está no caminho da Democracia, no limiar do Século XXI e demanda uma retomada dos homens e dos sistemas públicos.

(23) BRASIL, Constituição (1988). op. cit. art. 37 e 39 p. 37 e 39.