

**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO**

---

**Secretaria de Gestão**

# **A Organização de Carreiras do Poder Executivo da Administração Pública Federal Brasileira**

**Aldino Graef**

**Brasília, 7 de julho de 2009**

**CONFERÊNCIA NACIONAL DE RECURSOS HUMANOS**

---

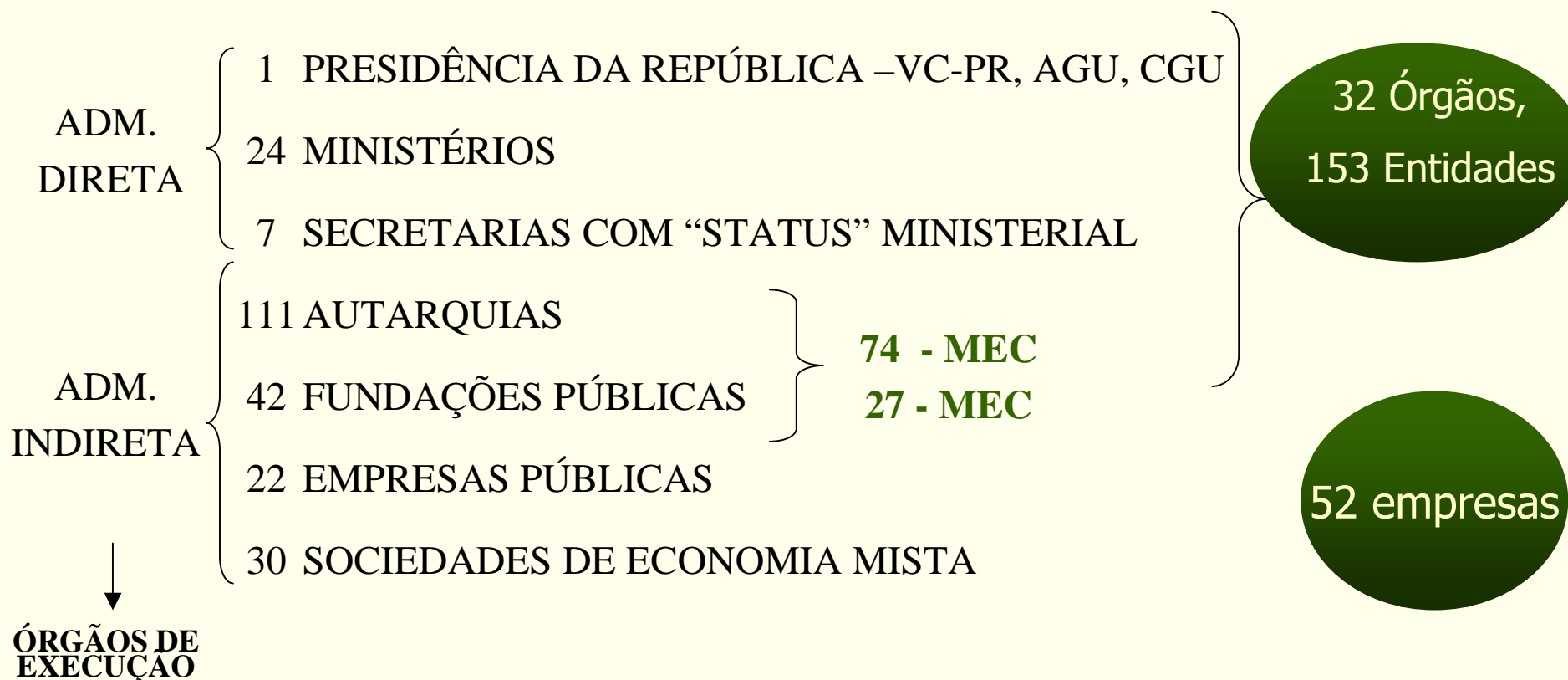
Ministério  
do Planejamento



# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

Secretaria de Gestão

## ORGANIZAÇÃO DO PODER EXECUTIVO



# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## Modelo nacional-desenvolvimentista "Administração para o Desenvolvimento"

### Estatais criadas na ditadura

Castelo Branco:	58
Costa e Silva :	55
Médici :	99
Geisel :	50
Figueiredo :	12
<b>Total</b>	<b>: 274</b>

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

Secretaria de Gestão

## Modelo nacional-desenvolvimentista “Administração para o Desenvolvimento”

### Posição de 1981

Ent. de Governo: 191  
**Empresas : 311**  
→  
Total : 502

### Posição de 1986

Ent. de Governo: 146  
**Empresas : 243**  
→  
Total : 388

Entidades típicas de Governo: conceito utilizado por Gileno Marcelino (Série Reforma Administrativa, Vol. I, 1987) – engloba órgãos e entidades não empresariais da Administração Indireta

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## A burocracia na “administração para o desenvolvimento”

- **Burocracia militar no comando político e administrativo do país**
- **Ilhas de excelência técnica** (especialmente na área econômica)
- **Ausência de carreiras na gestão governamental**
- **Plano de cargos para as atividades técnico-operacionais**
- **Atividades de direção e assessoramento superiores – Grupo de confiança política**
- **Não implementação do art. 94 do DL 200, de 1967**

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## A CONSTITUINTE E O NOVO PACTO SOCIAL Pacto Liberal - Social

- Fortalecimento dos Poderes Legislativo e Judiciário
- Redução do papel do Estado na Economia
- Direitos sociais  
Universalização dos serviços públicos gratuitos na saúde, na educação e assistência social

### Novo Pacto Federativo

- Princípio da descentralização
  - Fortalecimento de Estados e Municípios
- Municípios alçados à condição de ente autônomo da Federação

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

Secretaria de Gestão

## Evolução Estrutural Estado menos empresarial, mais social e mais descentralizado

1986

Entidades : 146

Empresas : 243

Serviços sociais:

LBA/INAMPS

2009

Entidades : 184

Empresas : 52

+ Subsidiárias : 68

Serviços sociais:

SUS/SUAS/FUNDEB

BOLSA FAMÍLIA

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## Características do Estado pós-Constituinte

- Regulador e Articulador de Estratégias de Desenvolvimento
- Supridor de Serviços Sociais Básicos
- Promotor de Políticas Públicas em Articulação com Estados e Municípios
- Negociador de Processos de Integração Econômica Regional e Mundial

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

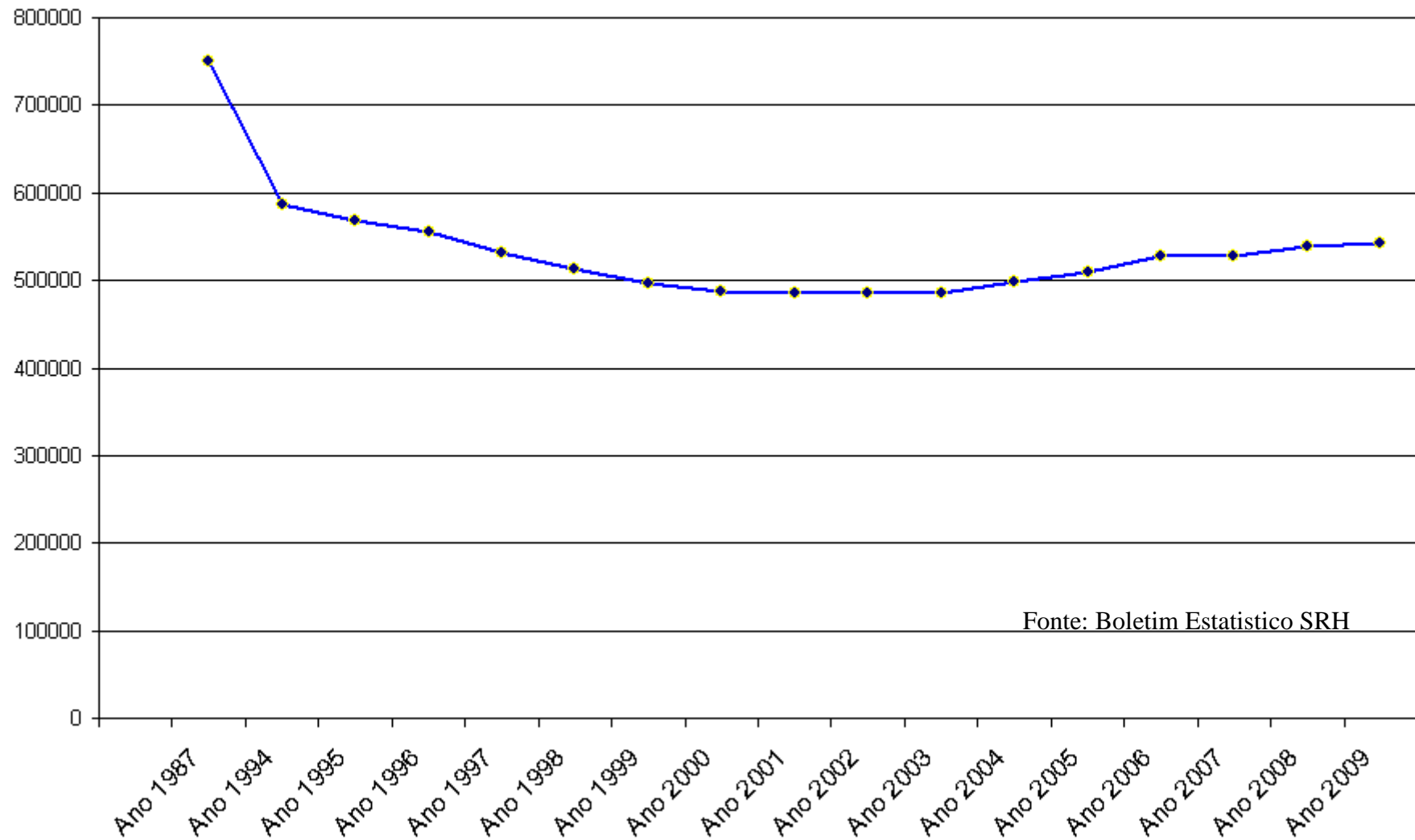
Secretaria de Gestão

## MUDANÇAS ESTRUTURAIS PÓS-CONSTITUINTE

- **Redução do peso do Estado na produção direta de bens e serviços, menos empresas e mais regulação e articulação para o desenvolvimento**
- **Criação de carreiras e fortalecimento da capacidade da administração direta**
- **Descentralização dos serviços sociais e o aumento significativo do percentual de servidores dos Municípios no total nacional (de 25% para 50%)**
- **Diminuição do percentual dos servidores dos Estados (de 50% para 35%)**
- **Diminuição dos servidores da União e mudança do seu perfil (de 25% para 15%)**
- **Estruturação generalizada de carreiras**

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

## Servidores civis ativos da União - evolução

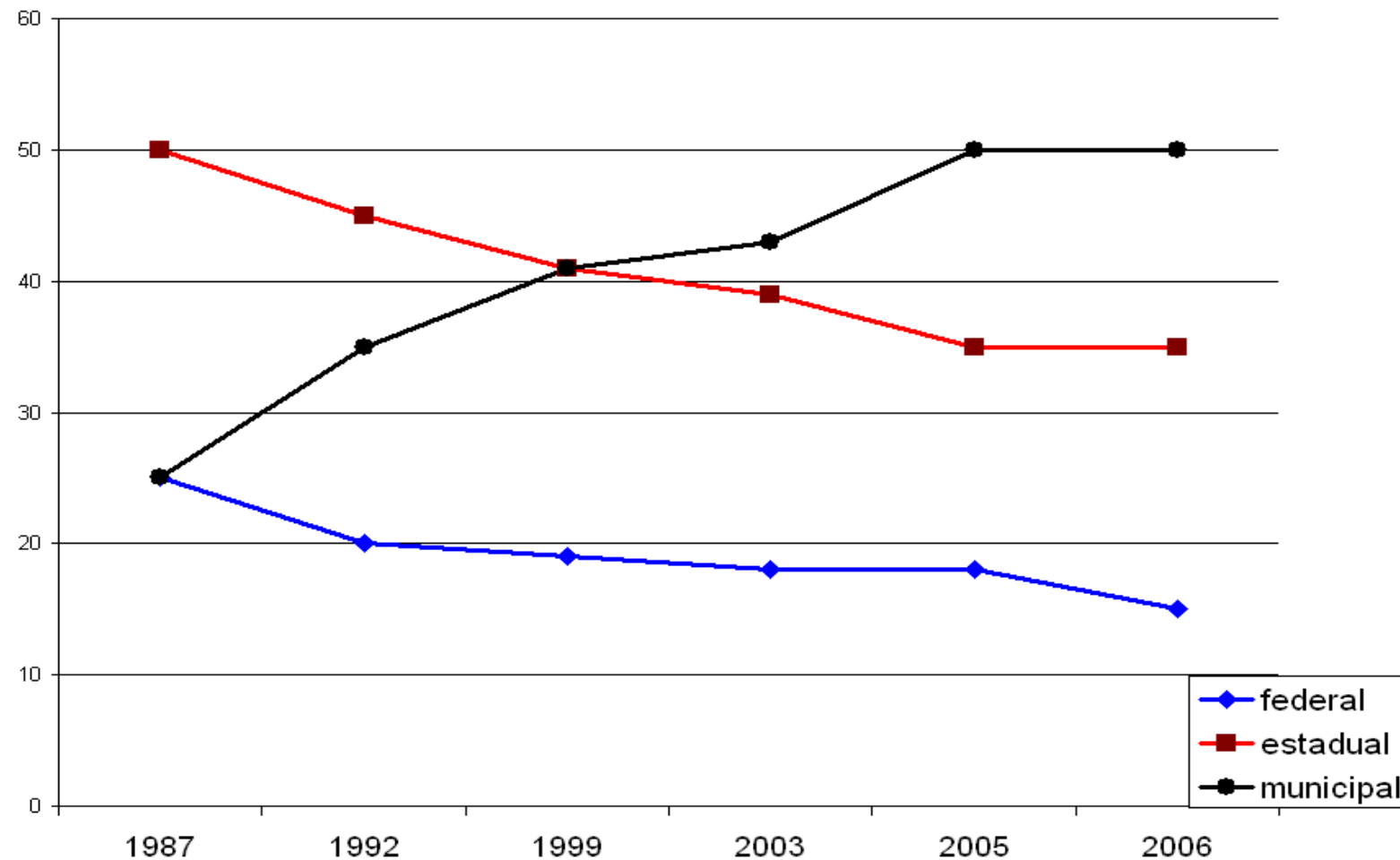


# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

Secretaria de Gestão

## Servidores civis nas três esferas de governo - evolução

% de emprego público total (engloba estatais)



Fonte: PNAD 2006 - IBGE

Ministério  
do Planejamento



# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

## SERVIDORES PÚBLICOS CIVIS ATIVOS

<b>UNIÃO</b> <sup>1</sup>	.....	<b>674.924</b>
	<b>EXECUTIVO</b> .....	
<b>558.311</b>		
	- Administração direta .....	220.682
	- Autarquias .....	230.091
	- Fundações .....	107.538
	<b>Ministério Público da União</b> .....	
<b>8.384</b>		
	<b>Legislativo</b> .....	
<b>24.608</b>		
	<b>Judiciário</b> .....	
<b>93.621</b>		
<b>ESTADOS</b> <sup>2</sup>	.....	<b>2.428.000</b>
<b>MUNICÍPIOS</b> <sup>2</sup>	.....	<b>2.535.000</b>
<b>TOTAL SERVIDORES PÚBLICOS NO BRASIL</b>	.....	<b>5.578.240</b>
	<b>População estimada do país (2/7/2009)</b> .....	<b>191.371.928</b>

<sup>1</sup> Fonte: SRH/MP e SIN/ME - março/2009

<sup>2</sup> Fonte: PNAD, 2006 – IBGE – apenas servidores estatutários

**Relação de 1 servidor civil ativo para 34 hab. ou 29/1000 hab.**

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

**Total de servidores da União:..... 558.311**

**Cedidos permanentes para  
Estados e Municípios:..... 82.512**

**Em exercício na União:..... 475.799**

<b>Ex-territórios:</b>	<b>18.236</b>
<b>Saúde – Ex-Inamps:</b>	<b>29.034</b>
<b>Saúde – Ex-Funasa:</b>	<b>35.152</b>

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## Prestação de serviços diretos ao cidadão Educação e Previdência Social

Instituições de Ensino:	167.098
Previdência Social (INSS):	38.509

---

<b>Soma:</b>	<b>205.607</b>
--------------	----------------

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## Áreas de atividades específicas Servidores civis da União

<b>Segurança Pública: .....</b>	<b>24.067</b>
<b>Serviço Exterior: .....</b>	<b>3.422</b>
<b>Agências Reguladoras: .....</b>	<b>8.685</b>
<hr/>	
<b>Soma: .....</b>	<b>36.174</b>

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

## Secretaria de Gestão

<b>Total de servidores da União:.....</b>	<b>558.311</b>
<hr/>	
<b>Cedidos a Estados e Municípios:.....</b>	<b>82.512</b>
<b>Serviços diretos ao cidadão .....</b>	<b>205.607</b>
<b>Atividades específicas .....</b>	<b>36.174</b>
<b>Outros (administração direta e agências).....</b>	<b>234.018</b>

# **MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO**

---

**Secretaria de Gestão**

## **Especificidades de cada segmento de atividades quanto:**

**Características das atividades**

**Perfis profissionais requeridos - (formação, experiência, habilidades)**

**Modelos de governança das instituições**

**Regimes disciplinares**

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## Busca de soluções específicas

- Falta de consenso político para aprovação de diretrizes gerais de carreiras para toda a Administração Pública
- Criação de carreiras de atividades específicas por órgãos ou áreas de atividades: pressão setorial

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## Situação Estrutural Atual

**Atividades de Direção e Assessoramento:** cargos em comissão Grupo DAS do PCC 1970 e Cargos de Natureza Especial

## Carreiras

- **de Atividades Setoriais Específicas:** Fiscal Federal Agropecuário; Auditor-Fiscal do Trabalho
- **por Órgão / Entidade (modelo autárquico):** Agências Reguladoras, BACEN, INCRA, FNDE, INEP
- **por Área de atividade governamental:** C&T; Meio Ambiente; Seguridade Social e Trabalho

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## Situação Estrutural Atual

### Carreiras Transversais

- de Atividades Especializadas Comuns a vários órgãos: Carreira de Comércio Exterior, Carreira de Infra-Estrutural, Carreira de Desenvolvimento de Políticas Sociais, Carreira de Analista Executivo
- de Atividades Sistêmicas: Carreira de Planejamento e Orçamento, Carreira Finanças e Controle, AGU (sistema enquanto atividade comum em toda administração)
- de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental (Gestores Governamentais)

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## Situação atual

### Quantitativo de Planos de Cargos e Carreiras

- **129 Carreiras;**
- **22 Planos de Cargos;**
- **Plano Geral do Poder Executivo – PGPE;**
- **Plano de Classificação de Cargos – PCC;**
- **Cargos isolados.**

Fonte: SRH/MP

---

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## ALGUMAS CONSTATAÇÕES

- **ASPECTOS NEGATIVOS:**

Incapacidade dos órgãos centrais em oferecer um projeto global de diretrizes de um novo sistema de carreiras para toda a Administração federal:

- distorções remuneratórias;
- inconsistências conceituais;
- conflitos de competências e atribuições.

- **ASPECTOS POSITIVOS:**

Mobilização setorial e autárquica na busca de soluções para melhoria do desempenho e cumprimento das missões.

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## SITUAÇÃO ATUAL DO PCC DE 1970

### Remanescem no PCC:

- servidores não optantes do PGPE
- Grupo DACTA
- Grupo Direção e Assessoramento Superior DAS

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## NECESSIDADES IMEDIATAS

- **Racionalização da estrutura de cargos e carreiras considerando as características dos diversos segmentos de atividades;**
- **Profissionalização para resultados, com fortalecimento do sistema de mérito e o acesso aos cargos em comissão e funções de confiança em bases meritocráticas;**
- **Necessidade de superação da estruturação de carreiras ultra-especializadas.**

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

---

Secretaria de Gestão

## Alguns elementos condicionantes da gestão de recursos humanos

- **Limitação para a racionalização da estrutura de cargos: vedação da transformação de cargos, transposição, transferências (provimento derivado de cargos)**
- **Limitação para a Gestão por Competências: estrutura de cargos X espaços ocupacionais e trânsito entre carreiras**
- **Limitação para a negociação coletiva: regime legal (estatutário) X regime negocial (de contrato)**

**CONTATOS:**

ALDINO GRAEF

DIRETOR DO DEPARTAMENTO DE  
ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL – DAÍ/SEGES

FONE: (55 61) 2020-4869

E-MAIL: [aldino.graef@planejamento.gov.br](mailto:aldino.graef@planejamento.gov.br)

Secretaria  
de Gestão

Ministério  
do Planejamento



# Secretaria de Gestão - SEGES

Ministério  
do Planejamento

