

Departamento, em nossa Administração, segundo o uso já agora mais ou menos consagrado, é expressão que, graças a um esforço sistematizador sempre digno de louvores, se vem substituindo — para designar os principais setores ministeriais — a algumas outras não uniformes nem expressivas.

Há, porém, ressalvas a fazer :

1.º, por falta de uma lei de sistematização da nomenclatura administrativa, a substituição não se completou e, pois, em muitos casos, aqueles setores continuam designados como outrora;

2.º, abriram-se divergências, todavia em número pequeno, no emprêgo administrativo mais recente do termo Departamento : o Departamento Nacional do Café era autarquia; o D.A.S.P. é órgão à margem dos Ministérios.

Além dos Ministérios e do D.A.S.P., o esquema básico da Administração federal brasileira contém outros órgãos : as Administrações dos Territórios, o Estado Maior Geral, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística e alguns Conselhos e Comissões.

A respeito de Conselhos e Comissões, dos que figuram no esquema básica e de muitos outros intra-ministeriais ou, de qualquer modo, colocados abaixo do primeiro nível da hierarquia administrativa, observe-se que são órgãos colegiais, isto é, órgãos cuja conduta administrativa tem de ser o resultante dos votos ou opiniões dum certo número de vogais. Pode-se por outra maneira distinguir os órgãos colegiais pondo-os em oposição aos órgãos de chefia singular, que constituem o tipo comum na Administração.

Não se conhece definição legal que autorize usos exclusivos para os termos Comissão e Conselho aplicados à maioria dos órgãos colegiais da Administração. Há, contudo, difusa, a idéia de que a Comissão, sem deixar de ter função deliberativa, possui encargo executivo preponderante, enquanto o Conselho não se despe do caráter de *staff* e adstringe-se a ser eminentemente deliberativo. A idéia é inferida, sem dúvida, da utilização que tem sido dada aos termos. E sabe-se que, para confirmar a regra, existem as exceções, de entre as quais basta citar o Conselho Nacional do Petróleo, com sua ponderável missão executiva.

PESSOAL

Relações entre o plano de classificação de cargos e o plano de pagamento

DIRCEU GONÇALVES DIAS

CLASSIFICAÇÃO DE CARGOS

ANTES de apreciarmos a relação existente entre o plano de classificação de cargos e o plano de pagamento, devemos procurar estabelecer o conceito de classificação. Classificar é associar, em grupos determinados, coisas ou objetos, seres e idéias, que apresentem entre si uma semelhança qualquer. Ao iniciarmos, por exemplo, os nossos conhecimentos de gramática aprendemos a separar as palavras em grupos, os quais correspondem às diversas categorias gramaticais. Êsses grupos, por sua vez, apresentam divisões e subdivisões.

Tentemos dividir o fio de nosso pensamento em três fatores: *classificação de cargos, plano de pagamento, e suas relações.*

Na administração de pessoal é flagrante a necessidade de classificarmos os fatos fundamentais, a fim de facilitar as relações existentes entre pessoas que executam as inúmeras atribuições em que ela se divide e subdivide e, mais ainda, as existentes entre os seus técnicos e os administrativos, o público, os funcionários e os demais órgãos.

Examinando a "máquina administrativa" verificamos, imediatamente, a impossibilidade de se executar as diferentes funções da administração de pessoal, caso queiramos considerar isoladamente cargo por cargo.

Se, porém, procedermos a um exame nesses mesmos cargos, encontraremos fatores comuns entre eles, bem como elementos essenciais que os irão afastar de outros existentes na organização, o que nos dificultará lidar com eles separadamente. Torna-se então, necessário classificá-los, agrupando-os de acordo com os elementos análogos que apresentam, grupos êsses a que chamamos classes. Passaremos, nesse caso, a trabalhar com êsses grupos de cargos, ao invés de com cada um isoladamente.

Podemos estabelecer várias bases para se processar a essa classificação: salário atribuído, localização geográfica do cargo, caráter permanente ou temporário, deveres e responsabilidades.

Sabendo-se que, quando procuramos definir o que seja cargo, além da unidade do ocupante, temos que considerar, como elementos importantes, os deveres e as responsabilidades, e sendo, ainda, a classificação de cargos um "instrumento" da administração do pessoal, a base partindo destes dois elementos é a que pode oferecer estrutura segura para o exercício das funções dessa administração.

Devemos, outrossim, levar em conta que apesar de ser um "instrumento" de Administração de Pessoal a classificação de cargos ainda resolve dois grandes problemas:

- 1) auxilia a capacidade humana a avaliar, rapidamente, uma grande massa desorganizada no que se refere aos cargos, decidindo, ainda, sobre os que devem ter tratamento igual e os demais; e
- 2) estabelece uma só terminologia para os cargos facilitando, entre outras coisas, a estimativa orçamentária.

Grupados os cargos em classes, de acordo com a natureza do trabalho, devemos escaloná-las, tendo em vista o grau de dificuldade desse trabalho, constituindo-se assim as carreiras.

Para conseguirmos um plano de classificação de cargos, temos que vencer quatro fases: preparação, aprovação, instalação e administração.

A primeira torna-se a mais importante, pois as demais se prendem à eficiência com que ela fôr efetuada.

Nessa fase, traçamos o que podemos chamar de "viga mestra" do plano. Colhemos os elementos informativos de que necessitamos e elaboramos o projeto do plano de classificação. Lançamos, ainda, os questionários, os quais, depois de preenchidos,

são recolhidos, examinados e selecionados, tendo em vista a natureza das atividades exercidas, e, dentro de cada uma dessas, a dificuldade e a posição na escala funcional. Em seguida, preparamos as especificações de classes e o que de necessário para a instalação e administração do plano.

Feito isso, submetemos o trabalho à aprovação da autoridade competente, com o que se conclui a segunda fase.

A instalação, ou seja a terceira fase, nada mais é do que a execução do projeto aprovado, ou ainda, a colocação de cada cargo existente nas classes compreendidas no mesmo, e na definição e situação de cada funcionário.

E' de todo conveniente que a instalação seja processada com a assistência dos que elaboram o plano, pois os mesmos deverão estar interessados no seu sucesso.

Devemos, também, permitir, nessa fase, quaisquer reclamações a fim de se corrigir, imediatamente, alguma falha que por ventura se evidencie.

Após a instalação do plano, cumpre-nos administrá-lo, o que poderá ser feito por um órgão central, permitindo, assim, uma coordenação exata do seu desenvolvimento. Entremos, dessa forma, na quarta fase, na qual, aliás, devemos proceder a revisões periódicas, fazendo que a classificação esteja sempre atualizada, pois ela deverá traduzir, a qualquer instante, a situação exata da organização.

PLANO DE PAGAMENTO

Não existe na Administração de Pessoal problema que mai sinteresse ao funcionário que o que se relaciona com a retribuição paga pelo serviço prestado. Assim sendo, para uma organização atrair pessoal capaz, é imperioso que ela possua um bom plano de pagamento.

Não é possível se efetivar um bom recrutamento, se o salário oferecido não corresponder ao esforço dispendido pelo empregado, na atenção de sua tarefa. Também, não é possível se manter, dentro de uma organização, um moral elevado se encontramos, na mesma, empregados pagos por critérios divergentes.

À vista disso, é claro que precisamos estabelecer uma padronização dos salários. Qual o critério a seguir? Nada mais aconselhável do que se adotar a política de "igual salário para igual trabalho". Partindo desse princípio, podemos elaborar um plano de pagamento, fixando salários em função di-

reta das atribuições do cargo, sem nos preocuparmos com quem o irá ocupar.

Como o plano de classificação de cargos, o de pagamento apresenta as mesmas quatro fases ou sejam: preparação, aprovação, instalação e administração. Os problemas que se apresentam através dessas fases são idênticos aos do outro. No entanto, a fim de fixarmos as escalas de salário, devemos considerar: funções e responsabilidades dos cargos, salários correntes e possibilidades financeiras do empregador.

Se, ao instalarmos o plano de pagamento, encontramos um empregado com salário superior ao estabelecido para o cargo, devemos considerar esse salário como um direito do mesmo. Substituído esse empregado, o futuro ocupante dessa vaga perceberá a remuneração estipulada no plano.

E' necessário, também, que, instalado o plano, examinemos a questão do ajustamento dos salários que na ocasião recebem os empregados, pois, em relação aos fixados na escala, podemos encontrar funcionários com salários abaixo do nível inferior dessa escala, com salário cujo valor se encontra situado entre dois pontos consecutivos da

escala e com salário igual a um dos pontos da escala.

No primeiro caso, o empregado deverá passar a receber de acordo com o nível inferior da escala; no segundo, de acordo com ponto imediatamente superior, e no terceiro, de acordo com o ponto correspondente.

RELAÇÕES

Como vimos em linhas gerais, o plano de classificação de cargos não depende da remuneração atribuída ao empregado. Interessam-lhe, unicamente, os cargos, ou ainda, as funções e responsabilidades que caracterizam essa célula da organização. Também os salários pagos independem de elementos que atuam no plano de classificação.

São coisas distintas, agindo cada uma no seu âmbito próprio, se bem que um bom plano de classificação seja uma sólida base para se levantar um bom sistema de pagamento, pois este, estabelecendo como principal objetivo, oferecer "salário igual por igual trabalho", encontra naquele, metade da solução do problema, que é agrupar os cargos segundo o grau de dificuldade do trabalho aliado ao de funções e responsabilidades.

SELEÇÃO

A carreira do Magistério superior

J. C. NOGUEIRA RIBEIRO

NÃO obstante só agora o assunto esteja realmente em foco e em fase de concretização, já por diversas vezes se fizera referência, entre nós, à necessidade da criação da carreira do professor de ensino superior e universitário, à semelhança do que se tem feito em outros países; o que não tem sido observado, porém, é que já tivemos realizações concretas nesse sentido, conforme será mostrado adiante.

CONCEITO DE CARREIRA

Mas que devemos entender pela expressão *carreira do magistério*? Como devemos conceituar aqui o termo — carreira —: no sentido comum

de *profissão* ou no sentido técnico-jurídico? Damos-lhe nesse caso conceituação técnica específica, notando, porém, que ele não deixa de abranger, nesse sentido, tudo o que se contém no mesmo, quando tomado em sua significação usual de profissão ou de atividade em que pode haver melhoria de situação hierárquica e financeira.

Conceituação técnica *específica*, dissemos. Vejamos porque.

No Direito Administrativo brasileiro, carreira é "um conjunto de classes da mesma profissão, escalonadas segundo os padrões de vencimentos" (art. 6.º do Estatuto dos Funcionários Públicos Civis da União). Dois elementos essenciais, por-