

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E SISTEMAS

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA À UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA PARA A  
OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM ENGENHARIA

ANTONIO CARLOS GUTERRES KIELING

FLORIANÓPOLIS  
1980

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

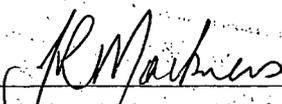
ANTONIO CARLOS GUTERRES KIELING

ESTA DISSERTAÇÃO FOI JULGADA ADEQUADA PARA A OBTENÇÃO DO TÍTULO DE  
"MESTRE EM ENGENHARIA"

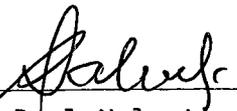
ESPECIALIDADE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E APROVADA EM SUA FORMA FINAL PELO PROGRAMA  
DE PÓS-GRADUAÇÃO.

  
\_\_\_\_\_  
Prof. John Robert Mackness, Ph.D.  
Coordenador do Curso

BANCA EXAMINADORA

  
\_\_\_\_\_  
Prof. John Robert Mackness, Ph.D.  
Presidente

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Robert Wayne Samohyl, Ph.D.

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Raul Valentim da Silva, M.Sc.



0.249.264-3

UFSC-BU

*Ao meu pai*

## AGRADECIMENTOS

Ao professor *John Robert Mackness*, pela compreensão, amizade e orientação segura dada durante o desenvolvimento do trabalho e ao longo de todo o Curso.

Aos professores *Robert Wayne Samohyl* e *Raul Valentim da Silva*, membros da Banca.

Aos professores, colegas e funcionários do Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas.

A *Crista Stege*, ao *Paulo Cecconello* e *Ury Azevedo* pela valiosa colaboração na confecção e montagem do trabalho.

À Fundação Instituto Técnico de Economia e Planejamento - ITEP.

Às Secretarias de Administração dos Estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro.

À Companhia de Processamento de Dados de Santa Catarina - PRODASC.

## RESUMO

O trabalho a seguir apresentado objetiva propor uma alternativa de solução a problemas existentes no setor de administração pública de pessoal, notadamente no que se refere a processos e sistemas de tratamento de informações.

A idéia básica é a formulação conceitual adequada de um sistema de informações que possa facilitar a gerência dos recursos humanos na área governamental.

O desenvolvimento do projeto, basicamente, funda-se na experiência do Estado de Santa Catarina, tentando, no entanto, buscar uma generalização conceitual que lhe permita servir de modelo às demais Unidades da Federação.

Paralelamente, procura ser um instrumento de ação administrativa aos governos estaduais, compatível com três critérios básicos e necessários ao desenvolvimento das atividades públicas, a saber:

- Desburocratização das atividades públicas;
- Controles adequados;
- Redução dos gastos públicos com a máquina administrativa.

## ABSTRACT

The following work intends to offer alternative solutions for existing problems of personnel administration in the public sector. Its focus is centered on processes and systems of information.

The basic idea is to build a conceptual matrix capable of supporting the design of an information system which could help the management of human resources in government.

The development of this project is based on the experience of the State of Santa Catarina. However, the development of a model will be attempted here which could be as well. Used by other states furthermore, this model intends to be an instrument of administrative action for state governors, to the extent that it is informed by three basic criteria of administrative action:

- De-bureocratization of public activities;
- Adequate controls;
- Reduction of public expenses.

## SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS E FIGURAS .....	ix
CAPÍTULO I	
1. CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES .....	1
1.1 - Introdução .....	1
1.2 - Caracterização do meio ambiente .....	1
CAPÍTULO II	
2. IDENTIFICAÇÃO DA PROBLEMÁTICA EXISTENTE .....	9
2.1 - Introdução .....	9
2.2 - Competências básicas da administração pública de pessoal .....	9
2.3 - Características do processo operacional .....	13
2.4 - Conseqüências para o setor .....	15
CAPÍTULO III	
3. UMA PROPOSTA DE APERFEIÇOAMENTO .....	35
3.1 - Introdução .....	35
3.2 - Alternativa proposta .....	35
CAPÍTULO IV	
4. DESCRIÇÃO DO SISTEMA DE INFORMAÇÕES PROPOSTO .....	43
4.1 - Introdução .....	43
4.2 - Objetivos .....	44
4.2.1 - Geral .....	44
4.2.2 - Específicos .....	45
4.3 - Filosofia do sistema .....	45
4.4 - Saídas do sistema .....	49
4.5 - Metodologia .....	55
4.5.1 - Fase Cadastro .....	56
4.5.2 - Fase Folha de Pagamento .....	59
4.5.3 - Fase Gerência .....	61
4.6 - Fluxo operacional .....	65

## CAPÍTULO V

5. DADOS BÁSICOS DO SISTEMA PROPOSTO .....	70
5.1 - Introdução .....	70
5.2 - Cadastro Pessoal .....	71
5.3 - Cadastro Funcional .....	73
5.4 - Cadastro de Qualificação .....	75
5.5 - Cadastro de Cargos e Lotação .....	76
5.6 - Cadastro Financeiro .....	79
5.7 - Cadastro de Recrutamento .....	80

## CAPÍTULO VI

6. CONCLUSÃO .....	82
6.1 - Considerações finais .....	82
6.2 - Considerações sobre os custos do sistema .....	85
6.3 - Recomendações .....	86

BIBLIOGRAFIA .....	88
--------------------	----

ANEXO I - Fichas de registro de dados pessoais e funcionais em uso .....	90
--	----

ANEXO II - Modelos de relatórios a serem emitidos pelo sistema .....	143
--	-----

ANEXO III - Listagem demonstrativa do quadro de cargos e padrões do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina .....	166
---	-----

## LISTA DE QUADROS E FIGURAS

QUADRO 1	- Estrutura organizacional básica do Estado de Santa Catarina e principais atribuições .....	5
QUADRO 2	- Estrutura organizacional básica do Estado do Rio Grande do Sul e principais atribuições .....	6
QUADRO 3	- Estrutura organizacional básica do Estado do Mato Grosso do Sul e principais atribuições .....	7
QUADRO 4	- Classificação da informação, segundo o grau de exigência em cada um dos três níveis de decisão ..	40
QUADRO 5	- Correlação entre as principais espécies de saídas e os diferentes níveis de decisão .....	54
FIGURA 1	- Concepção macroorganizacional do Estado .....	3
FIGURA 2	- Competências básicas da Administração Pública de Pessoal .....	12
FIGURA 3	- Fontes de informações existentes para a Administração Pública de Pessoal em Santa Catarina .....	18
FIGURA 4	- Identificação dos elementos componentes do exemplo de Documento de Implantação .....	22
FIGURA 5	- Exemplo de Documento de Implantação .....	23
FIGURA 6	- Identificação dos elementos componentes do exemplo de Documento de Atualização Mensal .....	24
FIGURA 7	- Exemplo de Documento de Atualização Mensal .....	25
FIGURA 8	- Ficha financeira emitida pelo atual sistema de pagamento - Exemplo 1 .....	28
FIGURA 9	- Ficha financeira emitida pelo atual sistema de pagamento - Exemplo 2 .....	29
FIGURA 10	- Ficha financeira emitida pelo atual sistema de pagamento - Exemplo 3 .....	30
FIGURA 11	- Ficha financeira emitida pelo atual sistema de pagamento - Exemplo 4 .....	31
FIGURA 12	- Ficha financeira emitida pelo atual sistema de pagamento - Exemplo 5 .....	32
FIGURA 13	- Síntese das características operacionais e suas conseqüências para o setor de pessoal .....	34
FIGURA 14	- Sistemas operacionais convencionais .....	46
FIGURA 15	- Sistemas convencionais: relação entre programas e arquivos .....	47

FIGURA 16 - Independência entre Banco de Dados e múltiplos programas .....	47
FIGURA 17 - Concepção operacional do Banco de Dados .....	48
FIGURA 18 - Saídas do sistema de informações para a Administração Pública de Pessoal .....	52
FIGURA 19 - Fases para o desenvolvimento e implantação do sistema de informações .....	56
FIGURA 20 - Fase Cadastro: módulos básicos .....	57
FIGURA 21 - Fase Folha de Pagamento: módulos básicos .....	59
FIGURA 22 - Fase Gerência: módulos básicos .....	62
FIGURA 23 - Níveis de ação do fluxo operacional de informações .....	67
FIGURA 24 - Integração entre os usuários e o sistema de informações .....	69
FIGURA 25 - Concepção básica do Cadastro Pessoal .....	72
FIGURA 26 - Concepção básica do Cadastro Funcional .....	73
FIGURA 27 - Concepção básica do Cadastro de Qualificação .....	75
FIGURA 28 - Concepção básica do Cadastro de Cargos e Lotação .....	77
FIGURA 29 - Concepção básica do Cadastro Financeiro .....	79
FIGURA 30 - Concepção básica do Cadastro de Recrutamento .....	81

## CAPÍTULO I

### 1. CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES

#### 1.1 - INTRODUÇÃO

O objetivo do presente trabalho é, fundamentalmente, propor um modelo de sistema de informações adequado à administração de pessoal no setor público.

Esta proposta de trabalho é fruto de um período de vivência e observações em órgãos públicos, mais especificamente na Secretaria de Coordenação e Planejamento do Estado do Rio Grande do Sul e Secretarias de Administração daquele mesmo Estado e de Santa Catarina. A experiência haurida nesses órgãos permitiu avaliar as imensas dificuldades existentes para a gerência dos recursos humanos no setor público, face a grande deficiência de informações e o emprego de processos inadequados de tratamento de dados na área.

A identificação precisa das deficiências existentes é fundamental ao desenvolvimento do trabalho. No entanto, preliminarmente, é importante, para a boa compreensão do campo de abrangência do estudo, caracterizar o "meio ambiente" em que se irá atuar.

#### 1.2 - CARACTERIZAÇÃO DO MEIO AMBIENTE

A exemplo da União, conforme estabelecido pela Constituição Federal em seu artigo 6º, os Estados da Federação se organi-

zam em três poderes independentes e harmônicos: o Legislativo, o Executivo e o Judiciário.

Dentro desse contexto organizacional básico das unidades federativas, o trabalho concentrará suas ações a nível de competência do Poder Executivo, o qual, por sua vez dependendo da natureza das funções que executa, tem suas atividades classificadas em *atividades-fim* e *atividades-meio*<sup>1</sup> (ver Fig. 1 a seguir).

As atividades-fim são representadas por aquelas funções específicas que justificam a própria existência do Estado, ou seja, são formadas pelo conjunto de atividades que objetivam uma ação final que irá atender a um anseio ou necessidade básica da comunidade<sup>2</sup>. São elas a razão última do Estado. No desempenho de suas atividades-fim, o Estado responde pela educação, segurança, saúde pública, desenvolvimento e outras.

As atividades-meio são aquelas que fogem aos objetivos imediatos do Estado; compõem o conjunto de ações que não possui como clientela direta a comunidade. Elas não existem para satisfazer necessidades básicas da população, mas sim para servirem de suporte ao Estado como organismo. Seu produto é para consumo específico da máquina estatal. As atividades-meio garantem o apoio necessário às atividades-fim, para que estas realizem os objetivos últimos do Estado. São atividades tipicamente meio as de planejamento, finanças e administração.

---

<sup>1</sup> Meirelles, Hely Lopes. *Direito administrativo brasileiro*. 5. ed. atualizada. São Paulo, Ed. Revista dos Tribunais, 1977. 768p.

<sup>2</sup> A propósito, escreveu Hely Lopes Meirelles, op. cit. acima, p. 43: "*Administração Pública*, em sentido formal, é o conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do Governo; em sentido material, é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral; em acepção operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços próprios do Estado ou por ele assumidos em benefício da coletividade. Numa visão global, a Administração é, pois, todo o aparelhamento do Estado preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas". Mais adiante, na p. 295: "A atribuição primordial da Administração Pública é oferecer utilidades aos administrados, não se justificando a sua presença senão para prestar *serviços* à coletividade".

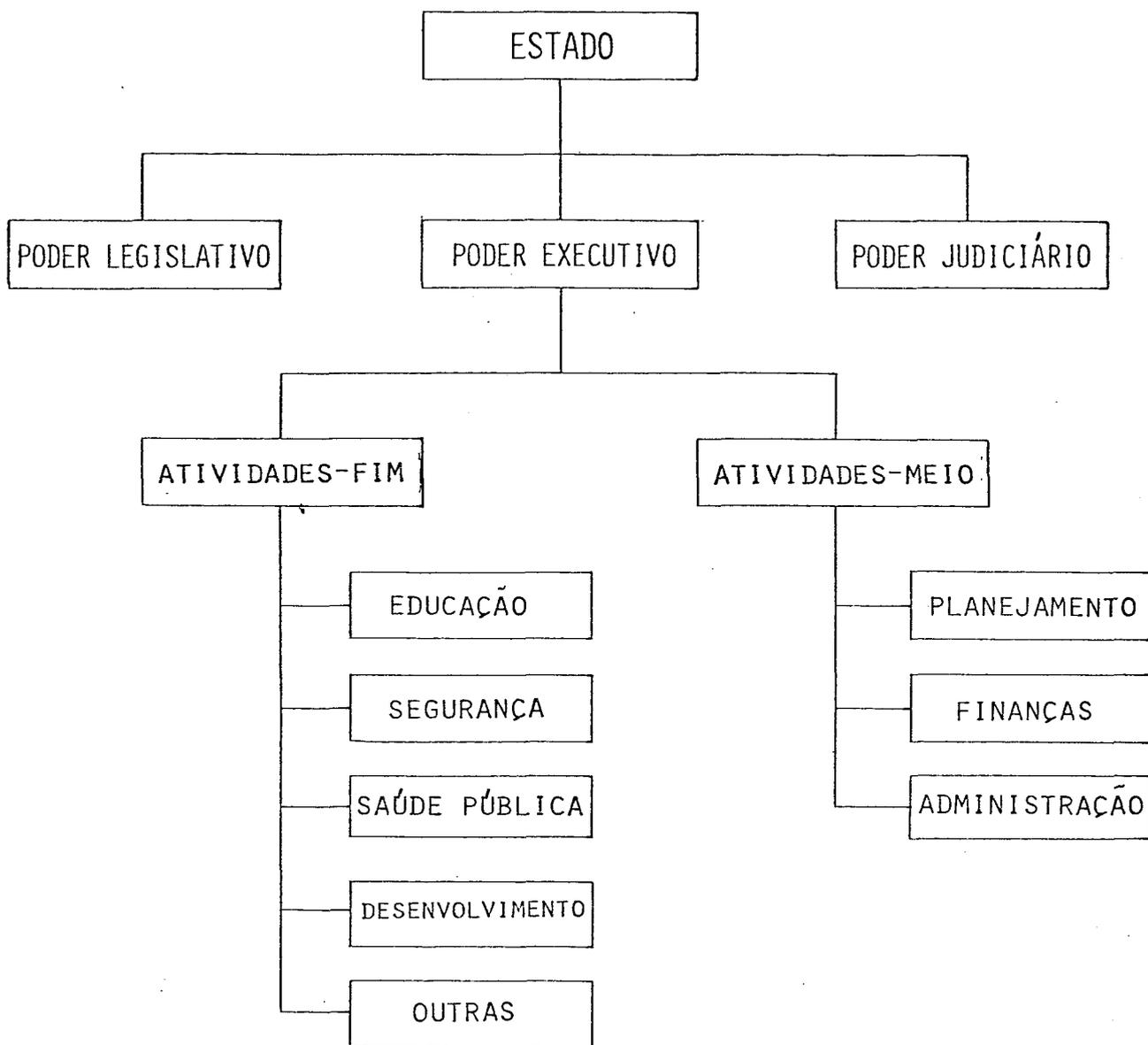


FIGURA 1 - Concepção macroorganizacional do Estado

O Poder Executivo, para a realização eficaz de suas atividades, quer fim ou meio, dispõe de órgãos especializados, os quais, conforme a natureza de suas funções e objetivos, e concepção legal básica, irão integrar o grupo dos órgãos componentes da Administração Direta, caracterizados fundamentalmente pelos Gabinetes do Governador e Vice-Governador, e Secretarias de Estado, ou então comporão a dita Administração Indireta ou Descentralizada, formada por Sociedades de Economia Mista, Empresas Públicas, Fundações e Autarquias.

Aos órgãos da Administração Direta compete responder pelas ações do Estado, ou seja, são eles os responsáveis últimos pelas atividades fim ou meio do Poder Executivo. Aos da Administração Indireta são atribuídas funções especializadas e de caráter subsidiário às competências dos órgãos centralizados.

A seguir, para exemplificar, os Quadros 1, 2 e 3 apresentam as estruturas básicas de alguns Estados da Federação, o que permite uma melhor visualização das competências do Poder Executivo.

Da gama de funções que competem ao Poder Executivo, o campo de ação do trabalho será definido entre as atividades-meio e atribuídas, via de regra, à Secretaria de Administração.

Na prática, é a Secretaria de Administração a unidade da estrutura organizacional do Poder Executivo tipicamente meio. A ela são acometidas todas aquelas funções básicas de apoio e logística aos demais órgãos da administração estadual. É sua atribuição fornecer os meios necessários através de materiais, recursos humanos, transportes, serviços gerais, etc., para que os demais integrantes da estrutura governamental tenham condições de desempenhar seus papéis.

A estrutura, a forma, a dimensão das competências de uma Secretaria de Administração podem variar de Estado para Estado. O conjunto de suas funções dependerá da proposta administrativa do Governo, da evolução histórica do órgão, de sua qualificação e potencial técnico, da dimensão da máquina estatal e da força política de seu titular, entre outros aspectos. No entanto, um fator é comum a todos esses órgãos, em qualquer Unidade da Federação, qual seja o de responder pelas atividades de administração de pessoal no Estado.

QUADRO 1 - Estrutura organizacional básica do Estado de Santa Catarina e principais atribuições

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL BÁSICA DA ADMINISTRAÇÃO DIRETA	PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES
1. GABINETE DO GOVERNADOR - Casa Civil - Casa Militar - Gabinete de Planejamento - Consultoria Geral do Estado - Conselho Estadual de Desenvolvimento Econômico (CEDE) - Conselho Estadual de Desenvolvimento Social (CEDS) - Conselho de Política Financeira	- Coordenação política, representação, divulgação, administração civil do Gabinete. - Assistência ao Governador, segurança, transportes do Gabinete. - Coordenação do Sistema de Planejamento e orçamento, desenvolvimento regional. - Assessoria jurídica ao Governo. - Formulação da política econômica. - Formulação da política social. - Formulação da política financeira.
2. GABINETE DO VICE-GOVERNADOR	- Substituir o Governador.
3. SECRETARIA DA JUSTIÇA	- Relacionamento com Poder Judiciário e corpo consular, defesa civil, administração penal, arquivo público.
4. SECRETARIA DA FAZENDA	- Finanças, tributação, arrecadação contabilidade, compras e patrimônio.
5. SECRETARIA DA AGRICULTURA E DO ABASTECIMENTO	- Agricultura, pecuária, caça, pesca, abastecimento, cooperativismo, terras.
6. SECRETARIA DOS TRANSPORTES E OBRAS	- Obras públicas, desenvolvimento urbano.
7. SECRETARIA DA INDÚSTRIA E COMÉRCIO	- Comércio, indústria e armazenagem.
8. SECRETARIA DA EDUCAÇÃO	- Ensino.
9. SECRETARIA DA CULTURA, ESPORTE E TURISMO	- Desporto, turismo e atividades culturais.
10. SECRETARIA DA SAÚDE	- Saúde pública, saneamento e atividade hospitalar e ambulatorial.
11. SECRETARIA DO BEM-ESTAR SOCIAL	- Política social, assistência ao menor, ação comunitária.
12. SECRETARIA DE SEGURANÇA E INFORMAÇÕES	- Segurança pública, polícia civil e militar, trânsito e identificação.
13. SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO	- Administração de pessoal, de material, serviços gerais e previdência social, registros gerais e transportes públicos.
14. PROCURADORIA GERAL	- (rege-se por legislação específica).
15. PROCURADORIA GERAL DA FAZENDA JUNTO AO TRIBUNAL DE CONTAS	- (rege-se por legislação específica).

QUADRO 2 - Estrutura organizacional básica do Estado do Rio Grande do Sul e principais atribuições

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL BÁSICA DA ADMINISTRAÇÃO DIRETA	PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES
<p>1. GOVERNADORIA DO ESTADO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Governador do Estado</li> <li>- Conselho de Estado</li> <li>- Gabinete do Governador               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gabinete do Vice-Governador</li> <li>b) Casa Civil</li> <li>c) Casa Militar</li> <li>d) Consultoria Geral do Estado</li> <li>e) Procuradoria Geral da Justiça</li> <li>f) Secretaria de Coordenação e Planejamento</li> <li>g) Secretaria Especial</li> <li>h) Assessoria Técnica</li> <li>i) Assessoria de Comunicação Social</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Substitui o Governador.</li> <li>- Assessoramento ao Governador, administração civil do Gabinete, representação política e social.</li> <li>- Assistência ao Governador, segurança.</li> <li>- Assessoria jurídica ao Governo.</li> <li>- Órgão de ligação com o Poder Judiciário.</li> <li>- Desenvolvimento, coordenação e planejamento.</li> <li>- Assessoria especial ao Governador.</li> <li>- Assessoria ao Governador para assuntos técnicos.</li> <li>- Divulgação e comunicação social.</li> </ul>
<p>2. SECRETARIA DA JUSTIÇA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administração penitenciária, arquivo público, registro de comércio.</li> </ul>
<p>3. SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E PLANEJAMENTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento econômico, social e científico, Plano de Governo, organização administrativa, processamento de dados.</li> </ul>
<p>4. SECRETARIA DA FAZENDA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tributação, finanças, receita, contabilidade, administração de materiais, patrimônio.</li> </ul>
<p>5. SECRETARIA DA AGRICULTURA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agricultura, pecuária, pesca, irrigação, meteorologia, terras, armazenagem.</li> </ul>
<p>6. SECRETARIA DE INDÚSTRIA E COMÉRCIO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indústria, comércio, mercado nacional e internacional, cooperativismo.</li> </ul>
<p>7. SECRETARIA DE ENERGIA, MINAS E COMUNICAÇÕES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Energia, telecomunicações, recursos minerais.</li> </ul>
<p>8. SECRETARIA DOS TRANSPORTES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrutura viária, concessão e fiscalização de transportes.</li> </ul>
<p>9. SECRETARIA DE EDUCAÇÃO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ensino e assistência ao escolar.</li> </ul>
<p>10. SECRETARIA DA SAÚDE E MEIO AMBIENTE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saúde pública, meio ambiente.</li> </ul>
<p>11. SECRETARIA DO TRABALHO E AÇÃO SOCIAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assistência social, assistência ao menor, ação comunitária, mercado de trabalho.</li> </ul>
<p>12. SECRETARIA DA CULTURA, DESPORTO E TURISMO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultura, folclore, esporte e turismo.</li> </ul>
<p>13. SECRETARIA DO INTERIOR, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E OBRAS PÚBLICAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento regional, municipal e urbano, saneamento básico, obras públicas.</li> </ul>
<p>14. SECRETARIA DA SEGURANÇA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Polícia civil e militar, trânsito.</li> </ul>
<p>15. SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administração de pessoal, serviços gerais, transporte oficial, previdência social, serviços gráficos.</li> </ul>

QUADRO 3 - Estrutura organizacional básica do Estado do Mato Grosso do Sul e principais atribuições

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL BÁSICA DA ADMINISTRAÇÃO DIRETA	PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES
1. GOVERNADORIA DO ESTADO - Gabinete Civil - Gabinete Militar - Diretoria de Administração e Finanças	- Assessoramento ao Governador, representação política e social. - Segurança, transportes e comunicação do Governador. - Assessoramento administrativo, orçamentário e financeiro.
2. SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO	- Desenvolvimento econômico-social, planejamento global e coordenação.
3. SECRETARIA DA FAZENDA	- Receita, despesa, execução orçamentária e financeira, contabilidade.
4. SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO	- Administração de pessoal, de suprimento de materiais e serviços, patrimônio, documentação e publicação.
5. SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS	- Educação, cultura, saúde, trabalho, desporto, promoção social.
6. SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO	- Agropecuária, indústria, comércio, turismo, mineração.
7. SECRETARIA DE INFRA-ESTRUTURA REGIONAL E URBANA	- Transportes, saneamento, energia, habitação popular, obras públicas.
8. SECRETARIA DA JUSTIÇA	- Ordem jurídica, sistema penitenciário, atividades diplomáticas e consulares.
9. SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA	- Segurança, polícia civil e militar, informações e contrainformações.

Do conjunto de competências que lhe cabe, a função *administração de pessoal* absorve grande parcela dos esforços do órgão. Tanto isso é um fato que é em função dessa atividade que, fundamentalmente, essas Secretarias se organizam. Num cálculo com elevado grau de segurança, pode-se afirmar que nunca menos de 70% das ações de uma Secretaria de Administração são absorvidos com a gerência dos recursos humanos públicos, restando, via de regra, menos de 30% do potencial do órgão para as demais funções, como administração de materiais, transportes, serviços gerais, etc. Em Santa Catarina, com certeza, mais de 90% da força da Secretaria local é concentrada em "pessoal". No Estado do Paraná, por exemplo, esta atividade tomou tamanha proporção, que entendeu conveniente o Governo daquela Unidade Federativa criar uma única entidade, denominada Secretaria de Recursos Humanos, para gerir pessoal, deixando as demais atividades típicas da área a cargo da tradicional Secretaria da Administração.

As Secretarias de Administração ou de Recursos Humanos, como no caso do Paraná, administram um número de servidores públicos bastante elevado, que pode variar dos aproximadamente 20.000 funcionários em Estados menores, como Sergipe e Paraíba, até os quase 250.000 do Rio Grande do Sul e os 600.000 de São Paulo. Fazendo uma imagem ilustrativa de suas atribuições majoritárias, "são esses órgãos verdadeiros departamentos de pessoal de grandes empresas chamadas Estado".

A grande absorção de esforços das funções de pessoal em detrimento das demais atribuições da área tem sido nefasta para as administrações estaduais, uma vez que tal procedimento negligencia a administração adequada de outros setores (material, transportes, serviços gerais) de fundamental importância à estrutura governamental.

As colocações feitas nesta primeira parte do trabalho podem parecer exageradamente óbvias, no entanto tornam-se fundamentais à perfeita compreensão do meio ambiente em que se irá atuar.

## CAPÍTULO II

### 2. IDENTIFICAÇÃO DA PROBLEMÁTICA EXISTENTE

#### 2.1 - INTRODUÇÃO

O presente trabalho visa à identificação de uma problemática existente e a sugerir uma alternativa de solução. Até o presente, foi desenvolvida uma abordagem objetivando a caracterização, de uma forma genérica, porém clara, do meio ambiente ao qual o trabalho se orienta.

Neste capítulo, os esforços serão dirigidos no sentido da determinação precisa dos fatores que levaram à proposição do presente trabalho.

#### 2.2 - COMPETÊNCIAS BÁSICAS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

No capítulo anterior, muito se mencionou e fez referência à "administração de pessoal" no setor público, sem, no entanto, qualificar mais substancialmente o que representa tal atividade. Em essência, pode-se dizer que a ciência da administração define o que vem a ser administração de pessoal, que os princípios e a área de abrangência desse ramo do conhecimento humano já foram perfeitamente caracterizados pelos estudiosos do assunto e que qualquer compêndio de teoria da administração esclarece suficientemente a matéria.

Há que se ressaltar, entretanto, no setor público, peculiaridades próprias que levam a uma dicotomização da ciência administrativa, provocando o surgimento de um campo específico chamado Administração Pública.

No que toca a pessoal, alguns aspectos como o elevado número de funcionários, a diversificação de áreas em que atua o Governo, a abrangência territorial e clientela das ações públicas, fatores de ordem política, a existência de uma legislação complexa que regula os atos administrativos são aspectos que definem atributos especiais a essa função-meio. Há, ainda, a destacar que, no campo das ações do Governo, critérios eminentemente tecnicistas devem ser cotejados e muitas vezes abandonados em função de fatores de ordem política e/ou social, o que em muitos casos chega a levar à descaracterização da própria palavra *administração* dentro dos parâmetros convencionais conhecidos.

Nesse contexto, objetivando uma visão mais elucidativa de que tipos de ações e processos operacionais integram as atribuições de pessoal nas administrações públicas estaduais, são descritas a seguir algumas atividades e funções que podem melhor tipificar o setor, bem como possibilitar uma maior identificação do nível de exigências operacionais requerido.

#### 1) Registros gerais

Compreende a função de armazenamento de todas as informações pertinentes a pessoal, para efeitos legais, administrativos e aqueles indispensáveis à alimentação do processo decisório.

#### 2) Recrutamento e seleção

Implica buscar no mercado de trabalho a mão-de-obra entendida como necessária às ações do Estado. Tem a função de suprir quantitativa e qualitativamente com recursos humanos as diversas áreas da administração estatal. O processo básico de arregimentação de pessoal ocorre, via de regra, pelo instrumento chamado concurso público.

#### 3) Treinamento

Responde às necessidades de fornecer qualificação suficiente aos funcionários públicos, para o desempenho de tarefas específicas.

#### 4) Legislação de pessoal

Define aquelas ações de cunho jurídico, no sentido de fornecer suporte legal às atividades desenvolvidas. Envolve, também, toda a iniciativa de criação ou alteração de instrumentos institucionais vigentes, objetivando o aprimoramento do setor.

#### 5) Classificação de cargos e empregos

É uma função típica de administração de pessoal no setor público. Corresponde às ações de estudo e pesquisa da estrutura, quer formal ou de fato, dos cargos e empregos existentes na administração pública. Esta atividade deve promover uma permanente análise dos quadros funcionais do Estado, visando sua atualização e adequação às novas exigências impostas ao desempenho da máquina estatal. Esta avaliação constante deve considerar fatores tais como: natureza dos cargos e empregos, número de ocupantes em cada categoria, lotação por órgão, remuneração dos cargos e mercado de trabalho, evolução tecnológica, proposta política e filosofia administrativa do Governo, entre outros aspectos.

#### 6) Controle lotacional

É a atividade de controle, por órgão e categoria funcional, dos cargos vagos e providos no contexto do Quadro de Pessoal do Estado.

#### 7) Elaboração de atos legais

Qualquer ação administrativa no setor público só é substanciada ou passa a ter efeitos a partir de um documento legal que a oficialize. Igualmente, qualquer medida no setor de pessoal, como contratações, promoções, licenças, vantagens funcionais, aposentadoria, férias, etc., terá validade após a elaboração de um ato legal que o defina (Leis, Decretos, Portarias, Ordens de Serviço, etc.).

### 8) Concessão de vantagens funcionais

Responde pelos procedimentos necessários ao controle e concessão de vantagens funcionais. Como exemplo de vantagens funcionais podem ser mencionadas: aposentadoria, licença-prêmio, adicionais por tempo de serviço, promoções, licenças em geral, etc.

Os exemplos acima expostos de atividades típicas do setor (ver Fig. 2), como foi dito, objetivam uma visualização mais prática de qual a natureza dos serviços executados.

Assim, percebida a natureza das atividades, é momento de caracterizar qualitativamente o processo operacional no campo da administração pública de pessoal.

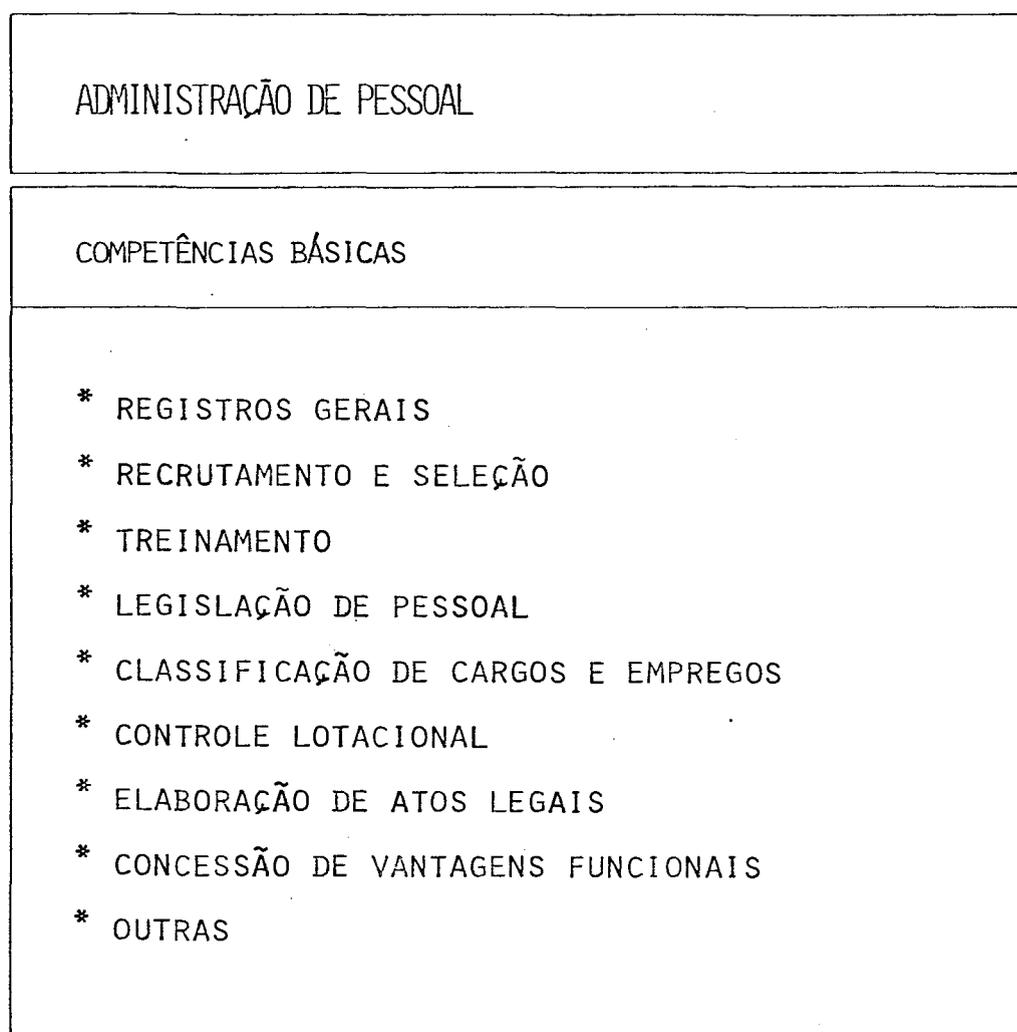


FIGURA 2 - Competências básicas da Administração Pública de Pessoal

### 2.3 - CARACTERÍSTICAS DO PROCESSO OPERACIONAL

Da gama de fatores que interagem no setor, seis aspectos podem ser apontados como fundamentais na definição das características básicas desse processo operacional.

#### 1º - *Baixo nível tecnológico do setor*

Este aspecto é caracterizado pela pouca qualificação dos padrões operacionais vigentes. Entende-se como tal o conjunto de todas as técnicas e processos administrativos e de planejamento empregados, bem como a própria política gerencial adotada para o setor.

Como exemplo dessa realidade, podem ser mencionados os seguintes fatos:

a) desconhece-se em qualquer administração estadual o emprego adequado e eficaz de técnicas modernas e sofisticadas de guarda, atualização e acessamento de informações;

b) as rotinas demandam longos percursos e obedecem a padrões definidos em épocas passadas, sem terem sofrido, via de regra, qualquer processo de crítica e atualização;

c) processos operacionais pouco automatizados e com largo emprego de mão-de-obra;

d) comunicação lenta e deficiente;

e) instalações e equipamento de apoio deficientes.

#### 2º - *Manipulação de grande volume de informações*

Sendo o Estado um empregador de mão-de-obra em larga escala, é perceptível que um grande número de registros, assentamentos individuais, informações numéricas e financeiras se fazem necessários ao desempenho das ações gerenciais dos recursos humanos públicos. Basicamente, as informações que deve o Estado armazenar podem ser agrupadas em três categorias:

a) registros individualizados de cada servidor (pessoais, funcionais e financeiros);

b) dados numéricos sobre provimento (ocupação) e vacância (disponibilidade) das diferentes carreiras funcionais existentes;

c) informações financeiras globais, individualizadas, por órgão, setor e atividade.

### 3º - *Setor altamente burocratizado*

Uma característica comum a qualquer atividade pública é o excesso de burocracia, aspecto este que imputa às ações governamentais altíssimos custos, acentuado fluxo de papéis, longos prazos e dificuldades de desenvolvimento.

No entanto, a burocracia no setor público é assunto a ser tratado com extremo cuidado, pois há de se reconhecer sua importância como fator de controle e ordenação de ações, aumentando sua necessidade na razão direta do crescimento das atividades.

Paralelamente a esse aspecto disciplinador, a burocracia é fator de resguardo da falta de informações, do despreparo das pessoas envolvidas nas tarefas e da própria deficiência do processo decisório. Há que se saber identificar a burocracia necessária e o excesso nocivo.

### 4º - *Recursos humanos pouco qualificados*

Outro aspecto caracteristicamente marcante na administração pública é a pouca qualificação, em grande maioria, de seus servidores. Tal fato dispensa maiores comentários pela obviedade de seus reflexos sobre as diferentes ações do Estado.

### 5º - *Processo decisório muito lento*

A morosidade do processo decisório no setor administrativo público de pessoal é outro aspecto crítico. Na realidade, é difícil defini-lo se causa ou efeito. O certo é, no entanto, que se por falta de informações adequadas e oportunas, se pela burocracia em excesso, pelos recursos humanos deficientes ou pela ausência de uma política de pessoal bem definida, a decisão se processa de forma muito lenta. Exemplos são inúmeros:

a) a contratação de um novo servidor na administração direta, via de regra, nunca demora menos de 30 dias, num cálculo otimista;

b) um funcionário só é aposentado após um longo e trabalhoso processo que, não sem muita freqüência, chega a levar anos até que a decisão de conceder ou não a aposentadoria seja tomada;

c) a decisão em efetivar uma vantagem funcional ou financeira a um empregado público demora longos períodos, sendo que muitas vezes deve ser provocada através de requerimentos e injunções políticas, mesmo que tais vantagens estejam previstas em lei.

### 69 - Complexidade de instrumentos legais

Os quadros de pessoal nas administrações públicas estaduais regem-se por legislação própria. O Estado tem competência para legislar nos limites daqueles que para ele trabalham. Assim, cada Estado possui um Estatuto de Pessoal que regula as relações entre ele e seus funcionários.

No entanto, é permitido ao Estado, como empregador, assimilar os recursos humanos de que precisa, fora de seus quadros de carreira, porém através da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT. Dessa forma, ao contrário de uma empresa privada, que se rege exclusivamente pela CLT, o Estado está sujeito a duas ordens jurídicas a regular pessoal. Agrava-se esse aspecto na medida em que a legislação de competência estadual é extremamente complexa. Formou-se através dos anos, ao sabor dos interesses políticos, constituindo-se hoje em verdadeira "colcha de retalhos" de regulamentos impróprios a uma boa gestão dos recursos humanos.

O número de instrumentos legais reguladores de pessoal em cada Estado é de difícil aproximação. Calcula-se que no Estado de Santa Catarina existam cerca de 220 leis e aproximadamente 300 outros diplomas legais regulando um mesmo assunto, por exemplo:

ASSUNTO	Nº DE LEIS, DECRETOS E PORTARIAS
Cargos especiais	9
Acesso	23
Vantagem horizontal	25
Horário de trabalho	24
Pensões	37

Os aspectos acima apontados e abordados de forma sucinta estabelecem um conjunto básico de características marcantes do processo operacional na área da administração de pessoal no setor público. Outros fatores podem ser identificados, porém os primordiais e mais relevantes para o trabalho foram arrolados.

#### 2.4 - CONSEQÜÊNCIAS PARA O SETOR

Identificado o conjunto básico de fatores que definem o perfil qualitativo do processo operacional, surge uma indagação:

Quais as conseqüências advindas para o setor de pessoal na administração pública neste contexto?

A resposta a esta pergunta será encontrada através dos itens a seguir abordados e que tentam sintetizar aqueles efeitos mais marcantes, face a conjuntura anteriormente descrita.

Esclareça-se ainda que os comentários desenvolvidos e exemplos apresentados neste item, por facilidade de acesso, são baseados fundamentalmente na realidade administrativa de Santa Catarina.

### 1º - *Pluraridade de registros*

Conforme já descrito, o setor de pessoal exige a manipulação de um volume incalculável de informações. Igualmente, sabe-se que as técnicas empregadas na manipulação dos dados são extremamente precárias, bem como deficiente é a mão-de-obra que lida com a matéria.

Tais fatos em primeiro plano e outros subsidiariamente, como problemas políticos, de comunicação, etc., levam a um total descontrole dos registros necessários, à alimentação do processo administrativo de pessoal.

Tendo sob sua responsabilidade dezenas e muitas das vezes centenas de milhares de servidores, os órgãos responsáveis pela administração de pessoal nos Estados não dispõem de instrumentos suficientemente ágeis para assimilar, de forma eficaz, tão grande número de dados entre ingressos, remoções, licenças, aposentadorias, alterações funcionais, pessoais e financeiras, vantagens e outros, que passam a integrar o conjunto de registros necessários. Os processos empregados, em grande parte, ainda se utilizam de grossas fichas e pastas armazenadas em pesados arquivos, fichários e móveis ultrapassados.

A falta de uma orientação central e segura, da disponibilidade de uma sistemática suficientemente veloz para armazenar, atualizar e transmitir as informações gerenciais necessárias, tem levado ao surgimento de esquemas alternativos de registro em distintos setores. Da mesma forma, quando o grau de confiabilidade da informação é baixo, diversos órgãos tentam desenvolver seus próprios sistemas informativos. Muitas vezes, quando surgem necessidades novas de informações gerenciais, distintas das até então fornecidas, ou novas exigências legais, como PIS, PASEP, RAIS, etc., ao contrário de consultar fontes já disponíveis, são tentados novos sistemas, pois os existentes são falhos, incompletos e,

via de regra, estratificados de forma a fornecer um padrão único de informação.

A Figura 3 a seguir dá idéia de como se verifica essa realidade hoje em Santa Catarina.

No Estado de Santa Catarina atualmente existem diversos sistemas de informações desenvolvidos em diferentes órgãos da administração estadual, os quais apresentam superposição de dados e pouca compatibilidade entre eles.

Assim, a *Secretaria da Administração*, responsável que é pela gerência de pessoal no Estado, possui um Cadastro Geral de Pessoal, armazenado em fichários e arquivos, fonte básica de todos os registros do setor. Não existindo um cadastro de dados adequado sobre os servidores contratados pela CLT, sendo que esses também não integram a folha de pagamento geral do Estado (eram pagos com contra-recibo ou em folha particular feita pelo órgão em que trabalhavam), foi desenvolvido então um sistema de pagamento específico para essa categoria funcional, integrando tanto os servidores da administração direta como indireta. Com o surgimento do PASEP e mais tarde da RAIS, o Estado se viu na contingência de desenvolver um sistema específico para atender a essa nova disposição legal, uma vez que nem o sistema estatutário de folha de pagamento e muito menos o Cadastro Geral do Servidor Público tinham condições e elementos para prestar as informações requeridas. Como todos os sistemas existentes apresentam deficiências profundas, foi tentado mais um sistema, chamado Cadastro Civil, que tem como característica básica a emissão de uma ficha cadastral, com possibilidade de controle e atualização de informações, mas que ainda não provou sua utilidade.

Já a *Secretaria da Fazenda*, responsável pelos pagamentos do Estado, desenvolveu um sistema de folha de pagamento dos servidores estatutários, que inicialmente era processada em máquinas convencionais e posteriormente foi adaptada à computação eletrônica. Possui, ainda, esse órgão um cadastro individual de seus funcionários (cadastro pessoal), criado face as necessidades administrativas e pela incapacidade do Cadastro Geral em alimentar eficazmente o setor administrativo de pessoal dessa Secretaria.

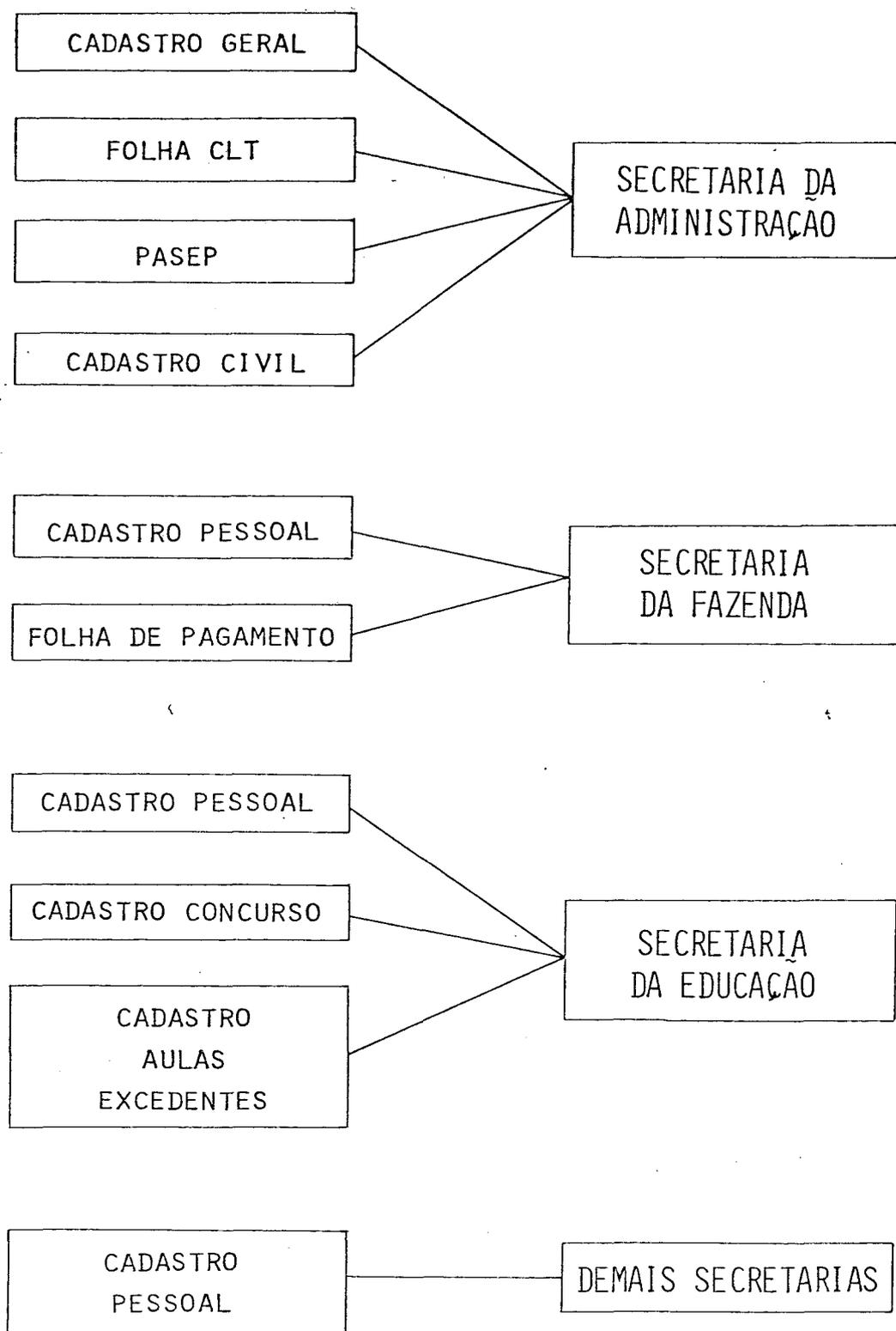


FIGURA 3 - Fontes de informações existentes para a Administração Pública de Pessoal em Santa Catarina

Igualmente, a *Secretaria da Educação*, que concentra em seus quadros a grande maioria dos servidores (mais de 60% do total), por deficiências do órgão responsável pela administração de pessoal (*Secretaria da Administração*), também criou sistemas próprios de controle e de informações. Possui hoje três sistemas, todos com altos custos de desenvolvimento e com um baixíssimo padrão de eficácia, a saber:

a) um Cadastro Pessoal de todos os seus servidores, totalmente desatualizado, incompleto e empregando processos manuais de registro;

b) um Cadastro de Concursos para atender às necessidades de seleção de pessoal e acesso a categorias funcionais superiores e promoções nos quadros da Educação;

c) um último sistema, chamado Cadastro de Aulas Ministradas, que tem por finalidade o cadastramento dos professores designados do Estado e o controle das aulas por eles ministradas.

Todas as demais Secretarias de Estado ainda possuem um cadastro próprio de seus funcionários, que permite acessar no próprio órgão qualquer informação que se fizer necessária, sem se sujeitar às morosidades burocráticas, deficiências de comunicação e alto grau de falibilidade dos arquivos centrais.

Em toda essa parafernália de fontes de informações e sistemas existentes, verifica-se uma repetitividade muito grande de registros referentes a uma mesma situação, os quais, geralmente, não apresentam qualquer compatibilidade entre si, isto é, os registros do Cadastro Geral não correspondem aos dados disponíveis na folha de pagamento, que por sua vez não se identificam com os cadastros da Secretaria de Educação e assim sucessivamente.

Pelo exemplo, é perfeitamente perceptível que se houvesse uma fonte única, adequadamente municiada de dados e suficientemente veloz em suas ações, ter-se-ia um padrão de desempenho mais eficaz no setor.

#### 2º - Grande fluxo de papéis e documentos

Indiscutivelmente, esta conseqüência encontra suas origens nos excessos da burocracia estatal. Somam-se, ainda, fatores como deficiências tecnológicas dos processos operacionais empre-

gados, o grande volume de informações manipuladas e a complexidade da legislação vigente.

### 3º - *Baixo índice de eficiência e eficácia*

Pelo que já foi descrito até o presente, torna-se dispensável maior comentário sobre este aspecto, uma vez que todos os fatores característicos do processo operacional abordados por si só justificam os baixos índices de desempenho do setor público de administração de pessoal. A menção de que a eficiência e eficácia das ações gerenciais dos recursos humanos no Estado apresentam baixos índices é praticamente redundante.

### 4º - *Deficiência de controles*

As deficiências de controle que se apresentam em elevado grau devem-se ao emprego inadequado de ultrapassadas técnicas de tratamento de dados no setor.

Um exemplo típico desse fato é o de que nenhum Governo Estadual tem condições de saber o número exato de seus funcionários. Difícil também é a própria identificação destes, uma vez que os cadastros existentes, principalmente aqueles operados manualmente, são incompletos, muitas vezes contendo somente o prenome ou então só o sobrenome do empregado, ou ainda apresentam diversos servidores com nomes iguais, sem dados adicionais que permitam uma identificação mais precisa.

Outro exemplo que pode ser mencionado é o da mulher que ao casar assume o nome do marido. Assim, se ela que se chamava, suponhamos, Maria Salete da Silva, ao contrair matrimônio com João Pereira passa a assinar Maria Salete Pereira. Esta alteração dificilmente chega aos registros convencionais, pelo menos a curto e médio prazos.

A velocidade com que se processam alterações na vida funcional do servidor público, tais como remoções e promoções, é outro fator a contribuir com a desatualização dos registros disponíveis. Os sistemas empregados encontram ainda dificuldades muito sérias na própria localização de onde, efetivamente, o funcionário está atuando.

Inúmeros outros exemplos poderiam ser mencionados, mas tal seria enfadonho.

### 59 - Baixo grau de segurança

O baixo grau de segurança aqui referido diz respeito, fundamentalmente, a dois aspectos, a seguir abordados.

O primeiro caracteriza-se pela confiabilidade (grau de confiança) do padrão da informação fornecido pelo setor, o qual é muito baixo, face as inúmeras deficiências já apontadas.

O outro relaciona-se com a própria segurança física dos registros, não só pela possibilidade de extravio e deteriorização, como também pela fácil adulteração das informações.

Para exemplificar o aspecto segurança, será mencionado somente um caso cotidiano relacionado com a folha de pagamento do Estado, ao qual as Figuras 4, 5, 6 e 7 se referem.

As Figuras 5 e 7 são fotocópias de documentos de entrada que alimentam a folha de pagamento mensal do Estado. Com o mesmo aspecto que aqui se apresentam, sem informações adicionais, são encaminhadas à Companhia de Processamento de Dados para serem processadas. As informações impressas em tipografia de computador estão disponíveis na folha. Os demais dados, datilografados como o nome (Zenaide Terezinha Mezzari Gomes), e os números manuscritos são elaborados e calculados *manualmente* na Secretaria da Fazenda e representam alterações a serem introduzidas na folha de pagamento.

Num esforço de pesquisa foi possível descobrir o que representam tais números e valores. Assim, se forem sobrepostas as Figuras 4 e 6 a 5 e 7 respectivamente, pode-se ver que o primeiro documento trata-se de uma implantação (primeiro ingresso na folha) e o segundo é um simples documento de atualização, com seus respectivos dados informativos.

Portanto, como esses dois papéis descritos e de significativa importância são elaborados manualmente, é possível perceber que seu grau de segurança é muito baixo, não só pelos equívocos que podem acontecer, como pela possível adulteração espontânea dos referenciais numéricos.

FOLHA DE PAGAMENTO CC ESTACO  
140527.C1-6

10-203-0-100

ZENAIDE TEREZA MEZZARI GOMES

Prof. I. classe A PROF  
ECONOMICA

1159

4159

1347.00

1662.00

601

801

108.00

1329.6

f. 33/7/6

FIGURA 5 - Exemplo de Documento de Implantação

1256  
1256  
1256

125826.01-X 10-001-0-001 12-001-D-UU2 ANTONIO AUGUSTO NORREGI ES EGORD. ASS. CUL. EC. 000.01  
ASS.P.A.CUL. FECC-000-C2 07/77 55857

HES -	1159	TOTAL	
01/77	4990,00	4990,00	
02/77	4990,00	4990,00	
03/77	4990,00	4990,00	
04/77	4990,00	4990,00	
05/77	4990,00	4990,00	
06/77	5537,00	5537,00	
07/77	6537,00	6537,00	
PREV	=		
	7.542,00		

1156  
4159  
4156

7542,00  
7572,50  
7.619,00

HES	601	624	324	TOTAL
01/77	400,00	31,00	0	431,00
02/77	400,00	31,00	0	431,00
03/77	400,00	0	0	400,00
04/77	400,00	0	0	400,00
05/77	400,00	0	0	400,00
06/77	523,00	0	0	523,00
07/77	523,00	82,00	82,00	687,00
PREV	=		0	

801

1215,56

1207,00

624	824
1127,00	1127,00

4223810

FIGURA 7 - Exemplo de Documento de Atualização Mensal

## 69 - Sistema de folha de pagamento deficiente

A folha de pagamento mensal é, indiscutivelmente, o produto mais importante que a administração de pessoal deve gerar. Igualmente é ela fonte valiosíssima de informações gerenciais. Estas razões por si sã justificam o grande valor desse instrumento.

Em Santa Catarina, o sistema de pagamento é precário e a folha de pagamento muito deficiente. Suas principais características e anomalias são a seguir descritas, através de uma abordagem mais detalhada da sistemática vigente.

(a) O sistema de folha de pagamento do pessoal estatutário remonta ao ano de 1961. Foi desenvolvido inicialmente para ser processado em máquinas convencionais, tendo sido, mais tarde, adaptado para sistema de computador. Após, sofreu pouca ou quase nenhuma alteração.

(b) Como foi descrito anteriormente, o boletim de entrada é uma ficha financeira (ver. Fig. 8, 9, 10, 11 e 12) emitida pelo computador, que apresenta os dados disponíveis no sistema de pagamento. Nela são manuscritas todas as alterações referentes ao funcionário.

A ficha financeira, eventualmente, pode satisfazer como relatório de saída, mas não como instrumento de entrada. As informações nela transcritas, quer pessoais, quer financeiras, são feitas sem critérios lógicos e determinados. Como meio de entrada, trata-se de um boletim não orientado para processamento de dados.

Tal situação dificulta sobremaneira as áreas de digitação e conferência visual, podendo acarretar lançamentos duplos, omissão ou troca de registro de dados, etc. Como não existe amarração através de lotes, poderá acontecer que algumas fichas não sejam digitadas ou o sejam duplamente.

(c) Uma das mais graves deficiências do sistema está em que todos os cálculos são feitos manualmente e não de forma automática pelo computador. Sempre que certa informação repercute sobre o desconto para o IPESC, Imposto sobre a Renda, Triênios e Quinquênios (vantagens funcionais), os cálculos são refeitos manualmente e informados ao sistema.

Isso acarreta tal volume de serviços, principalmente por ocasião de concessão de aumentos coletivos, semicoletivos e promoções, ou mesmo por alteração anual da Tabela Progressiva do Imposto sobre a Renda, que o desconto do IR não é atualizado no mês de competência.

(d) Como o sistema não possui cadastramento dos dependentes, esse controle é feito manualmente pela Secretaria da Administração e informado através de relatório ao Tesouro do Estado. Este faz o lançamento em folha, calcula o salário-família e, se for o caso, refaz o cálculo do Imposto sobre a Renda. Esse controle incide nas inclusões e baixas. As baixas devem verificar-se quando os dependentes completam 18 anos. Como o Estado possui em torno de 60 mil funcionários e os controles existentes são desatualizados e de operação manual, verifica-se a grande dificuldade que a Secretaria da Administração tem em acompanhar a evolução dos dependentes de cada servidor. Tal fato acarreta custos elevados ao Estado, pelo pagamento indevido de salário-família após o limite de idade.

(e) As faltas ao serviço constam do Certificado de Ponto e são informadas em dias e horas, as quais deverão ser transformadas em cruzeiros, fazendo com que os proventos e descontos abrangidos pelas mesmas sejam novamente calculados. A execução manual dessa tarefa acarreta dificuldades imensas.

(f) Como o sistema não possui um cadastro completo de dados pessoais e funcionais do funcionário, não possibilita a elaboração e emissão, via computador, de relatórios gerenciais e de controle mais sofisticados, com os mais variados tipos de cruzamento de dados.

(g) Alguns campos numéricos do sistema, no computador, já estão apresentando *overflow*, isto é, os tamanhos que lhe foram atribuídos não mais comportam os atuais valores em cruzeiros, pois esses campos foram esboçados para suportarem até Cr\$ 99.999,99. Como existem casos de verbas que ultrapassam já esse valor, o Tesouro se vê obrigado a desmembrá-las em valores distintos.

(h) Para alteração ou baixa de um provento ou desconto, deverá ser digitado também o valor do mês anterior, acarretando uma sobrecarga de digitação.



052463.01-6 C7-001-0-CC7 WALDIR MARGAFICA 630 F=PF-UUU-06 C3 00 04/75 784

RES	1101	1150	1155	1161	2315	TOTAL	4103	4156	4157	4161	4315
01/75	171,00	511,00	1700,00	200,00	300,00	2882,00	171,00	511,00	1700,00	200,00	300,00
02/75	171,00	511,00	1700,00	200,00	300,00	2882,00					
03/75	171,00	511,00	1700,00	200,00	300,00	2882,00					
TOTAL	514,00	1544,00	5100,00	600,00	900,00	8640,00					

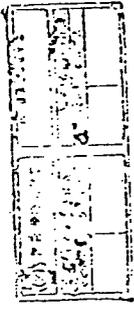
  

RES	601	602	603	606	702	740	754	866	940	TOTAL
01/75	191,00	300,00	328,55	65,00	66,40	53,50	78,00	369,00	718,00	2157,85
02/75	191,00	300,00	328,55	65,00	66,40	53,50	78,00	369,00	718,00	2157,85
03/75	191,00	300,00	328,55	65,00	66,40	53,50	78,00	369,00	718,00	2157,85
TOTAL	573,00	900,00	985,65	195,00	199,20	160,50	234,00	1107,00	2154,00	6473,05

RES	801	802	803	866	902	940	954	966
01/75	191,00	300,00	328,55	65,00	66,40	53,50	78,00	369,00
02/75	191,00	300,00	328,55	65,00	66,40	53,50	78,00	369,00
03/75	191,00	300,00	328,55	65,00	66,40	53,50	78,00	369,00
TOTAL	573,00	900,00	985,65	195,00	199,20	160,50	234,00	1107,00

1- Pelo fato do funcionário não ter percebido salários no mês de abril e voltar a perceber no mês de maio, todos os lançamentos foram novamente efetuados, acarretando uma sobrecarga de serviços em todas as áreas envolvidas na informação e no processamento.



*Handwritten signature or scribble, possibly 'WALDIR MARGAFICA'.*

FIGURA 9 - Ficha financeira emitida pelo atual sistema de pagamento (Exemplo 2)

17.001.0.001  
12.753.01-3 26-001-0-024 JOAO ARNALDO VICIRA GUIMARAES

3/5 000 CC-1 4315  
04/74 40/95

DEB	1169	2315	TOTAL	1156	1169	4159	4315
01/779 1981,00	500,00	25259,00					
02/779 1981,00	500,00	25259,00					
03/779 1981,00	500,00	25259,00					
04/779 1981,00	500,00	25259,00					
05/779 1981,00	500,00	25259,00					
06/779 1981,00	500,00	25259,00					
07/779 1981,00	500,00	25259,00					
08/779 1981,00	500,00	25259,00					
09/779 1981,00	500,00	25259,00					
10/779 1981,00	500,00	25259,00					
11/779 1981,00	500,00	25259,00					
12/779 1981,00	500,00	25259,00					
13/779 1981,00	500,00	25259,00					
14/779 1981,00	500,00	25259,00					
15/779 1981,00	500,00	25259,00					
16/779 1981,00	500,00	25259,00					
17/779 1981,00	500,00	25259,00					
18/779 1981,00	500,00	25259,00					
19/779 1981,00	500,00	25259,00					
20/779 1981,00	500,00	25259,00					
21/779 1981,00	500,00	25259,00					
22/779 1981,00	500,00	25259,00					
23/779 1981,00	500,00	25259,00					
24/779 1981,00	500,00	25259,00					
25/779 1981,00	500,00	25259,00					
26/779 1981,00	500,00	25259,00					
27/779 1981,00	500,00	25259,00					
28/779 1981,00	500,00	25259,00					
29/779 1981,00	500,00	25259,00					
30/779 1981,00	500,00	25259,00					
31/779 1981,00	500,00	25259,00					
32/779 1981,00	500,00	25259,00					
33/779 1981,00	500,00	25259,00					
34/779 1981,00	500,00	25259,00					
35/779 1981,00	500,00	25259,00					
36/779 1981,00	500,00	25259,00					
37/779 1981,00	500,00	25259,00					
38/779 1981,00	500,00	25259,00					
39/779 1981,00	500,00	25259,00					
40/779 1981,00	500,00	25259,00					
41/779 1981,00	500,00	25259,00					
42/779 1981,00	500,00	25259,00					
43/779 1981,00	500,00	25259,00					
44/779 1981,00	500,00	25259,00					
45/779 1981,00	500,00	25259,00					
46/779 1981,00	500,00	25259,00					
47/779 1981,00	500,00	25259,00					
48/779 1981,00	500,00	25259,00					
49/779 1981,00	500,00	25259,00					
50/779 1981,00	500,00	25259,00					
51/779 1981,00	500,00	25259,00					
52/779 1981,00	500,00	25259,00					
53/779 1981,00	500,00	25259,00					
54/779 1981,00	500,00	25259,00					
55/779 1981,00	500,00	25259,00					
56/779 1981,00	500,00	25259,00					
57/779 1981,00	500,00	25259,00					
58/779 1981,00	500,00	25259,00					
59/779 1981,00	500,00	25259,00					
60/779 1981,00	500,00	25259,00					
61/779 1981,00	500,00	25259,00					
62/779 1981,00	500,00	25259,00					
63/779 1981,00	500,00	25259,00					
64/779 1981,00	500,00	25259,00					
65/779 1981,00	500,00	25259,00					
66/779 1981,00	500,00	25259,00					
67/779 1981,00	500,00	25259,00					
68/779 1981,00	500,00	25259,00					
69/779 1981,00	500,00	25259,00					
70/779 1981,00	500,00	25259,00					
71/779 1981,00	500,00	25259,00					
72/779 1981,00	500,00	25259,00					
73/779 1981,00	500,00	25259,00					
74/779 1981,00	500,00	25259,00					
75/779 1981,00	500,00	25259,00					
76/779 1981,00	500,00	25259,00					
77/779 1981,00	500,00	25259,00					
78/779 1981,00	500,00	25259,00					
79/779 1981,00	500,00	25259,00					
80/779 1981,00	500,00	25259,00					
81/779 1981,00	500,00	25259,00					
82/779 1981,00	500,00	25259,00					
83/779 1981,00	500,00	25259,00					
84/779 1981,00	500,00	25259,00					
85/779 1981,00	500,00	25259,00					
86/779 1981,00	500,00	25259,00					
87/779 1981,00	500,00	25259,00					
88/779 1981,00	500,00	25259,00					
89/779 1981,00	500,00	25259,00					
90/779 1981,00	500,00	25259,00					
91/779 1981,00	500,00	25259,00					
92/779 1981,00	500,00	25259,00					
93/779 1981,00	500,00	25259,00					
94/779 1981,00	500,00	25259,00					
95/779 1981,00	500,00	25259,00					
96/779 1981,00	500,00	25259,00					
97/779 1981,00	500,00	25259,00					
98/779 1981,00	500,00	25259,00					
99/779 1981,00	500,00	25259,00					
100/779 1981,00	500,00	25259,00					

1372700 1372700 31309,00 1678600 500,00

DEB 661 602 TOTAL 801  
01/779 1981,00 1500,00 1951,00 0932,00  
02/779 1981,00 1500,00 1951,00 0932,00  
03/779 1981,00 1500,00 3401,00  
04/779 1981,00 555,00 2336,00  
05/779 1981,00 0

*[Handwritten signatures and initials]*

656306159  
1

- 1- No mês de abril o total de proventos foi de 25.259,00 e o desconto do Imposto de Renda, de 555,00. Em maio passa a receber 76.540,00 e o Imposto de Renda continuará a ser 555,00.
- 2- O Imposto de Renda das meses anteriores, no verbe 624, está incorreto.

FIGURA 10 - Ficha financeira emitida pelo atual sistema de pagamento (Exemplo 3)

06-0530-001  
 08-242-C-001 CARLOS ALBERTO FLATT NAHAS

720 721 1/20 1/20 04/13 482

1131 1159 TOTAL 4315 4159 4/59

47230015731000932.00 2315 4315 4/59

0 3696600 220.00 800.00 43675 145575

601 602 624 719 TOTAL

04/15 1255100 1503100 489100 1054100 151150 4453150 801

332400 15140

- 1- Observar a dificuldade de se entender as alterações dos dados funcionais, na primeira linha do cabeçalho.
- 2- O desconto do IPESC no código 601 está incorreto.
- 3- O desconto do IPESC no código 801 também está incorreto.
- 4- O Imposto de Renda (código 624) está incorreto.

6510625

d-00432

FIGURA 11 - Ficha financeira emitida pelo atual sistema de pagamento (Exemplo 4)

10-187.0-230  
 10-187.0-231 - LEONILIA ANTUNILIO 701 1981-03-25/ 30 00 03/19 20996.

1000	1159	TOTAL
1000	1752,00	2068,00
1000	1752,00	2068,00
1000	1752,00	2068,00
1000	1752,00	2068,00
1000	=	

1000	108,00	TOTAL
1000	108,00	108,00
1000	108,00	108,00
1000	108,00	108,00
1000	108,00	108,00
1000	=	

Handwritten notes:  
 4148 801  
 1433200 114700  
 757600  
 8148  
 114700

Signature: *[Handwritten Signature]*

- 1- Falta Imposto de Renda.
- 2- O código 601 é 8% de IPESC sobre 14.332,00.
- 3- Falta o IPESC sobre 7.576,00.

FIGURA 12 - Ficha financeira emitida pelo atual sistema de pagamento (Exemplo 5)

79 - *Problemas de comunicação entre diferentes setores*

As dificuldades de comunicação entre os diferentes setores envolvidos com pessoal são causadas principalmente pela falta de confiabilidade na manipulação de dados e na veiculação das informações.

Assim, cada setor que detém um sistema ou padrão próprio de informação resiste a interferências e mesmo ao fornecimento de seus dados a outros órgãos, pois o grau de certeza é baixo e a desconfiança da capacidade operacional dos demais é elevada, sem falar no fator de concorrência entre áreas.

Esse aspecto é fator de grande interferência na relação entre órgãos envolvidos com pessoal. É, também, impeditivo ao desenvolvimento do setor, pois a comunicação e a capacidade de assimilação de novas idéias é muito limitada.

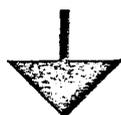
A figura 13 a seguir apresenta de forma esquemática os aspectos comentados neste item (2.4), até o presente.

Através da abordagem feita até aqui já é possível uma compreensão suficiente da realidade administrativa de pessoal no setor público, em especial no Estado de Santa Catarina, principalmente no que se refere ao tratamento das informações no setor.

No Anexo I são mostradas cópias das fichas de registro de dados pessoais e funcionais em uso nas Secretarias da Administração e da Educação, dois dos órgãos mais envolvidos com administração de pessoal no Estado.

ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL
--------------------------

A	CARACTERÍSTICAS DO PROCESSO OPERACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>* BAIXO NÍVEL TECNOLÓGICO</li> <li>* MANIPULAÇÃO DE GRANDE VOLUME DE INFORMAÇÕES</li> <li>* SETOR ALTAMENTE BUROCRATIZADO</li> <li>* RECURSOS HUMANOS POUCO QUALIFICADOS</li> <li>* PROCESSO DECISÓRIO MUITO LENTO</li> <li>* COMPLEXIDADE DE INSTRUMENTOS LEGAIS</li> </ul>	



B	CONSEQÜÊNCIAS PARA O SETOR
<ul style="list-style-type: none"> <li>* PLURALIDADE DE REGISTROS</li> <li>* GRANDE FLUXO DE PAPÉIS E DOCUMENTOS</li> <li>* BAIXO ÍNDICE DE EFICÁCIA E EFICIÊNCIA</li> <li>* DEFICIÊNCIAS DE CONTROLES</li> <li>* BAIXO GRAU DE SEGURANÇA</li> <li>* SISTEMA DE FOLHA DE PAGAMENTO DEFICIENTE</li> <li>* PROBLEMAS DE COMUNICAÇÃO ENTRE DIFERENTES SETORES</li> </ul>	

FIGURA 13 - Síntese das características operacionais e suas conseqüências para o setor de pessoal

## CAPÍTULO III

### 3. UMA PROPOSTA DE APERFEIÇOAMENTO

#### 3.1 - INTRODUÇÃO

A análise até aqui desenvolvida permitiu caracterizar o meio ambiente ao qual o presente trabalho se orienta e possibilitou identificar uma problemática que afeta esta ambiência, a qual encontra sua síntese no elevado grau de deficiência existente no tratamento de dados e informações pelos diferentes setores da Administração Pública e, em especial, na área de gerência de recursos humanos.

Cumpra agora, como passo lógico e imediato, identificar que alternativas existem para enfrentar aquela problemática. Este será pois o objetivo deste capítulo, ou seja, utilizando os conhecimentos tecnológicos disponíveis, através de uma articulação lógica de conceitos e técnicas, buscar uma proposta viável à solução dos problemas, que permita enfrentar e modificar a realidade anteriormente descrita.

#### 3.2 - ALTERNATIVA PROPOSTA

É sabido que o administrador, em qualquer nível ou espécie de atividade, em seu processo de tomada de decisões, necessita cada vez mais dispôr de um conjunto de informações pré-compiladas e orientadas para sua decisão. A validade desta afirmativa independente dos procedimentos empregados (métodos, equipamentos e rotinas)

para gerar as informações necessárias e da área de atuação, quer pública ou privada.

Qualquer organização que pretenda pautar suas decisões por métodos racionais deverá planejar seus fluxos internos de informação segundo um procedimento lógico que traduza a consciência de que a informação deva ser adequadamente administrada. Assim procedendo, ele estará seguro de que as decisões serão tomadas dentro dos limites de competência previstos, pelas pessoas certas e com base em dados adequados.

Em uma pequena organização, é possível a uma só pessoa manejar o fluxo de informações operacionais, mantendo-se a par de todos os pormenores essenciais. À medida, porém, que aumenta a complexidade do organismo, maior se torna o volume de dados necessários à administração; as coisas principiam a fugir das mãos de quem as maneja<sup>1</sup>.

Face a este problema crescente da manipulação de informações cada vez mais numerosas, é óbvio que o administrador tenha que adotar uma atitude corretiva. É preciso aplicar novos remédios ou esperar novos males. Resta saber que método de gerência de informações escolher. Entende-se como gerência de informações o sistema de coletar, organizar, processar, recuperar e interpretar os dados pertinentes às atividades desenvolvidas, não importando que tipo de atividades nem se com ou sem sistema automático de processamento de dados<sup>2</sup>.

A tecnologia moderna coloca à mão inúmeras alternativas e técnicas, que podem ir desde a utilização intensiva de mão-de-obra, através da contratação de mais funcionários, até o desenvolvimento de um amplo sistema de informações à base de processamento de dados. Indicustivelmente o computador é uma poderosa ferramenta para organizar e interpretar grandes massas de informações.

---

<sup>1</sup> Landin, Edes. 4 maneiras de criar a gerência de dados. *Escritório Moderno*. Programa. São Paulo, 4(12):4-5, out.1975. Suplemento especial.

<sup>2</sup> Op. cit. acima.

Sabem todos que a Administração Pública no Brasil e em Santa Catarina não é exceção à regra: está afogada em sua burocracia e em sua incompetência em gerir eficazmente suas ações. No campo da informação, as inúmeras deficiências provocadas pelo anacronismo dos procedimentos são acentuadas pelas desvantagens dos sistemas convencionais de arquivos. Como foi descrito no capítulo anterior, o conceito do arquivo particular ou do "meu arquivo" traz como primeira e grave conseqüência uma grande proliferação de outros arquivos, normalmente com redundância e descontro de informações.

As razões dessa situação não são difíceis de encontrar. Examinando-se historicamente o comportamento da Administração Pública, constata-se que esta foi submetida a um processo de evolução até certo ponto espontâneo, sem uma visão globalizada de sua estrutura e sem preocupações maiores em dotá-la de um instrumental adequado à gerência de suas ações. Dentro deste contexto, o executivo público aprendeu a administrar de forma empírica, mostrando-se extremamente casuístico em suas atitudes, via de regra despreparado para suas funções e sem saber como proceder para agregar o conhecimento de técnicas avançadas de administração e processos adequados de tratamento de informações.

É certa a afirmativa de que a Administração Pública será tanto mais bem sucedida politicamente quanto melhor conseguir atender a suas necessidades de serviços de forma eficaz e eficiente, com menor custo. É indispensável, portanto, dotá-la de instrumentos e procedimentos que permitam avaliar permanentemente seu desempenho e ao mesmo tempo criar condições para a tomada de decisões consubstanciadas em parâmetros adequados e na utilização racional dos recursos (humanos, materiais, institucionais e financeiros) disponíveis.

Dentro deste espírito, impõe-se o processamento eletrônico de dados como um dos mais importantes instrumentos de trabalho para o executivo público, como gerador de informações, quer para a avaliação de desempenho organizacional, quer para a tomada de decisões.

*Assim, o desenvolvimento de um adequado sistema de informações, compatível com processamento eletrônico de dados, que alimente o processo decisório no âmbito da Administração Pública de Pessoal, de forma a permitir o necessário conhecimento da rea-*

lidade no que concerne às atividades específicas do setor, bem como a automação de seus mecanismos operacionais, se configura como a alternativa viável e apropriada para a solução da problemática identificada.

Como tal, este sistema deve ser pensado dentro de uma filosofia de Banco de Dados, entendido como "uma coleção inter-relacionada de informações operacionais, armazenadas em algum tipo de memória, e que possa ser utilizada por muitos programas de aplicação"<sup>3</sup>.

Uma discussão importante a considerar quando do desenvolvimento de um sistema de informações é o da amplitude de sua proposta, pois o processo decisório ao qual esse sistema substancia poderá corresponder a diferentes tipos e níveis de decisão, desde aquelas mais perfunctórias e rotineiras até as mais complexas e que provocam significativo impacto no sistema como um todo.

Para melhor caracterizar a abrangência a que se deve propor um sistema de informações para a Administração Pública de Pessoal, são explicitados a seguir os três níveis tradicionais de decisão<sup>4</sup>, os quais devem ser satisfeitos, quais sejam:

a) Nível estratégico

Compreende aquelas decisões orientadas a médio e longo prazos. Envolvem os objetivos maiores da organização e a definição de políticas e apresentam, geralmente, um alto grau de incerteza.

b) Nível tático

Compreende aquelas decisões orientadas para ações a curto e médio prazos, no sentido da alocação de recursos e da definição estrutural da organização, de forma compatível com os objetivos maiores. O nível tático envolve um misto de ações de planejamento e controle. Via de regra são mais voltadas para a estrutura e menos para rotinas auto-reguláveis.

<sup>3</sup> George, Ivan T. Estrutura para a implantação do CPD. *Escritório Moderno*. Programa. São Paulo, 4(12):32-5, out.1975. Suplemento especial.

<sup>4</sup> Burch Jr., John G. et alii. *Information systems: theory and practice*. 2.ed. New York, John Wiley & Sons.

### c) Nível técnico

A este nível de decisão, os padrões são fixos e os resultados das decisões são determinísticos. As decisões a este nível são programáveis.

O grau de exigências para as informações em cada um destes níveis pode ser expresso pelo Quadro 4 a seguir apresentado.

De qualquer forma, a aplicação de qualquer sistemática disponível de gerência de informações deve se propor essencialmente a acabar com os excessos de burocracia e fornecer a informação correta, no tempo e no lugar certos e de forma a satisfazer os diferentes níveis de decisão (estratégico, tático e técnico).

A adequação dos procedimentos do setor público às técnicas modernas de tratamento de informações é axiomático em termos de modernização administrativa. As nações mais desenvolvidas já assim procederam de há muito.

Como exemplo da relevância que esta temática apresenta nos centros mais avançados, a seguir é apresentado um resumo, no que se refere à área pública, do III Programa de Processamento de Dados do Governo da República Federal Alemã<sup>5</sup>, para o período 1976-79, característico de um país com maturidade maior no setor:

"AUMENTO DE RENDIMENTO E MODERNIZAÇÃO NA ECONOMIA E  
NOS SETORES PÚBLICOS ATRAVÉS DA UTILIZAÇÃO DE  
PROCESSAMENTO DE DADOS

"Tanto na vida econômica como na solução de tarefas de ordem pública, o processamento de dados representa hoje um fator vital. Suas diretrizes científicas e, principalmente, tecnológicas e inovadoras devem continuar a ser desenvolvidas.

"Considerando a amplitude das aplicações da área, o III Programa de Processamento de Dados só poderá incentivar setores específicos, selecionados, como sejam:

<sup>5</sup> TERCEIRO programa de processamento de dados do Governo (1976-1979). *CAPRE, Boletim Informativo*. Rio de Janeiro, 5(2):23-9, abr./jun.1977.

QUADRO 4 - Classificação da informação, segundo o grau de exigência em cada um dos três níveis de decisão

CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO	CATEGORIAS OU NÍVEIS DE DECISÃO		
	Técnico	Tático	Estratégico
Dependência de informação externa	Muito baixo	Moderado	Muito elevado
Dependência de informação interna	Muito elevado	Elevado	Moderado
Informação <i>online</i>	Muito elevado	Elevado	Baixo
Informação no tempo real	Muito elevado	Muito elevado	Muito elevado
Informação periódica	Moderado	Elevado	Muito elevado
Informação histórica	Moderado	Elevado	Baixo
Informação corrente de desempenho	Muito elevado	Elevado	Moderado
Informação para projeção futura	Baixo	Elevado	Muito elevado
Informação para simulação da realidade	Baixo	Elevado	Muito elevado

FONTE: Op. cit. nota 4.

- os de interesse público especial;
- os que colaboram consideravelmente para a racionalização e aumento de rendimento e outros ramos da economia;
- e importantes tarefas interdisciplinares com orientação metodológica.

"Objetivos primordiais são:

- supervisão direta, pelo processamento de dados, das operações de trabalho no próprio local de trabalho, aproveitando-se novas modalidades do processamento de dados orientado, descentralizado e dedicado;
- uma comunicação mais direta e melhor entre as pessoas nos seus locais de trabalho e os sistemas de processamento de dados que as orientam;
- facilitar e racionalizar o desenvolvimento do *software* e sua aplicação.

"Para manter a nossa economia moderna e competitiva, é necessária uma inovação constante das técnicas de produção e dos processos de informação, planejamento e decisão<sup>6</sup>. A República Federal Alemã não possui grandes jazidas de matérias-primas nem fontes de energia suficientes. A produtividade de nossa economia depende, portanto, substancialmente da indústria de beneficiamento, promovida em locais de trabalho de alto gabarito. Com o aprimoramento das aplicações do processamento de dados - por exemplo orientação e avaliação de processos técnicos para apoiar projetos de informação, edição e decisão - e do teleprocessamento como peça vital nas técnicas modernas de produção e administração, pretende-se conservar e ampliar a competitividade internacional de nossa economia.

"As demandas de prestação de serviços públicos e os custos para a sua execução apresentam taxas de crescimento superiores às taxas de crescimento do produto nacional bruto. Com técnicas mo-

---

<sup>6</sup> Grifo do autor da dissertação.

dernas, como as de processamento de dados, espera-se conter o aumento nos custos e otimizar a oferta de prestação de serviços adequadamente. *Com prioridade serão consideradas as aplicações para resolver tarefas administrativas de cunho geral, que podem ser melhoradas com sistemas computacionais de informação de planejamento e pela interligação de dados separados espacialmente*<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Grifo do autor da dissertação.

## CAPÍTULO IV

### 4. DESCRIÇÃO DO SISTEMA DE INFORMAÇÕES PROPOSTO

#### 4.1 - INTRODUÇÃO

No desenvolvimento do trabalho até o presente foram abordados três aspectos: a caracterização do meio ambiente onde se irá atuar; a identificação de uma problemática que afeta esse ambiente e uma alternativa de solução a essa problemática, qual seja a proposta de um SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL.

Neste capítulo, a preocupação básica será a descrição de um sistema de informações que responda de forma adequada às indagações e deficiências levantadas nos conteúdos anteriormente apresentados. O sistema proposto deverá, ainda, ser objetivado em termos de realidade e da experiência haurida no Estado de Santa Catarina.

Idealmente, poder-se-ia pensar na proposição de um sistema de informações com características de ordem genérica e que permitisse sua aplicação e desenvolvimento a todo o universo das administrações públicas estaduais. É sabido, porém, que os critérios, procedimentos, fatores de ordem política, estruturas administrativas e legislação, entre outros aspectos, apresentam conotações bastante diversificadas de um Estado para outro, o que torna praticamente inviável o desenvolvimento de um sistema único que se articule de forma a atender a todos esses diferentes interesses e necessidades. Dessa forma, é mais prudente buscar uma

proposta que satisfaça os requisitos locais, não são pela necessidade de delimitar o sistema, mas também pela facilidade de acesso a diferenças níveis de informação, dentro da estrutura administrativa do Estado que se farão indispensáveis ao desenvolvimento do trabalho.

No entanto, essa restrição que se estabelece, na medida em que se limita a abrangência do sistema à realidade de Santa Catarina, não elide sua potencialidade de adaptação ou mesmo de servir como modelo a sistemas administrativos de outros Estados.

## 4.2 - OBJETIVOS

A definição dos objetivos de um projeto é, seguramente, sua parte mais importante, pois são eles a própria proposta de trabalho a ser desenvolvida. Essencialmente, consiste na definição do que se deseja atingir. O estabelecimento equivocado de objetivos induzirá a um desvirtuamento no desenvolvimento de um projeto e seu distanciamento da realidade a qual ele se orienta, resultando num proposta final falaciosa.

A seguir são apresentados os objetivos do sistema de informações de pessoal, descritos em duas categorias: 1) Geral, que representa a idéia maior do projeto; 2) Específicos, que descrevem de forma restrita as metas e a operacionalidade a que o sistema se propõe.

### 4.2.1 - *Geral*

O objetivo geral é o de criar um sistema de informações compatível com processamento eletrônico de dados, que alimente o processo decisório no âmbito da Administração Pública de Pessoal, de forma a permitir um adequado conhecimento da realidade no que concerne às atividades do setor, a fim de orientar e racionalizar o processo de planejamento e administração de recursos humanos, bem como a automação de seus mecanismos operacionais, no que couber.

#### 4.2.2 - *Específicos*

- Criar um cadastro geral de pessoal, único para o Estado.
- Fornecer ao Estado mecanismos operacionais que lhe possibilite uma análise permanente dos recursos humanos existentes.
- Permitir o controle, o planejamento e a formulação de diretrizes à política de pessoal.
- Modernizar a folha de pagamento.
- Possibilitar a concessão automática de vantagens funcionais.
- Otimizar a comunicação entre os diversos setores que interferem na área da administração de pessoal.
- Facilitar a avaliação dos efeitos administrativos e financeiros de medidas relativas a pessoal.
- Possibilitar levantamentos gerenciais e estatísticos.

#### 4.3 - FILOSOFIA DO SISTEMA

O sistema a ser proposto visa a fornecer informações que tornem possível minimizar a grande maioria dos problemas pertinentes a pessoal, através do adequado processamento dos dados envolvidos em cada nível de decisão, seja com fins operacionais ou gerenciais.

Como as decisões tomadas, com base nesses resultados fornecidos, serão importantes para o funcionamento de toda a administração de pessoal, o sistema exigirá e supervisionará a utilização dessas informações, em todos os seus diferentes níveis de atividades.

Sendo um sistema de informação de pessoal, este deverá ser desenvolvido de maneira a procurar fornecer o mínimo número necessário de dados a respeito de cada funcionário, bem como informações globalizadas sobre o quadro funcional do Estado.

Esse sistema deverá ter capacidade para fazer face a todas as funções administrativas. Para tanto, todos os esforços deverão ser desenvolvidos para que as informações possam ser fornecidas em tempo hábil, permitindo alcançar uma maior eficácia na tomada de decisão.

Assim, em razão de sua amplitude e da variada gama de atividades e operações que envolve, esse sistema deve ser orientado para uma estrutura de Banco de Dados.

Os sistemas operacionais convencionais são intrinsecamente restritos. Dentro de sua concepção existe uma íntima relação entre o programa e as saídas, isto é, sua programação é desenvolvida de forma a objetivar um único padrão de informação. Assim, o dado assimilado é armazenado e processado para uma só finalidade. Os sistemas convencionais têm uma filosofia orientada para "as saídas" (Fig. 14).

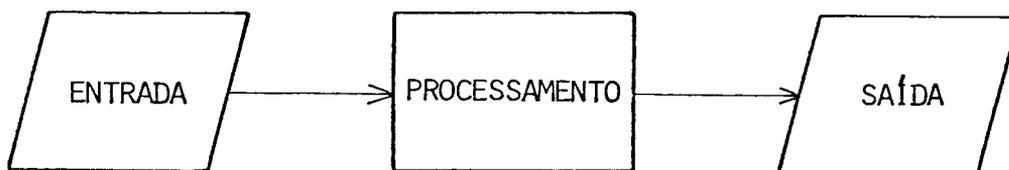


FIGURA 14 - Sistemas operacionais convencionais

No sistema convencional os dados são armazenados em arquivos que pertencem aos programas de aplicação (Fig. 15), apresentando as seguintes desvantagens:

- a) dificuldade em partilhar dados;
- b) dificuldade de reorganização dos arquivos;
- c) dificuldade de reescrever programas de aplicação;
- d) redundância de armazenamento de dados.

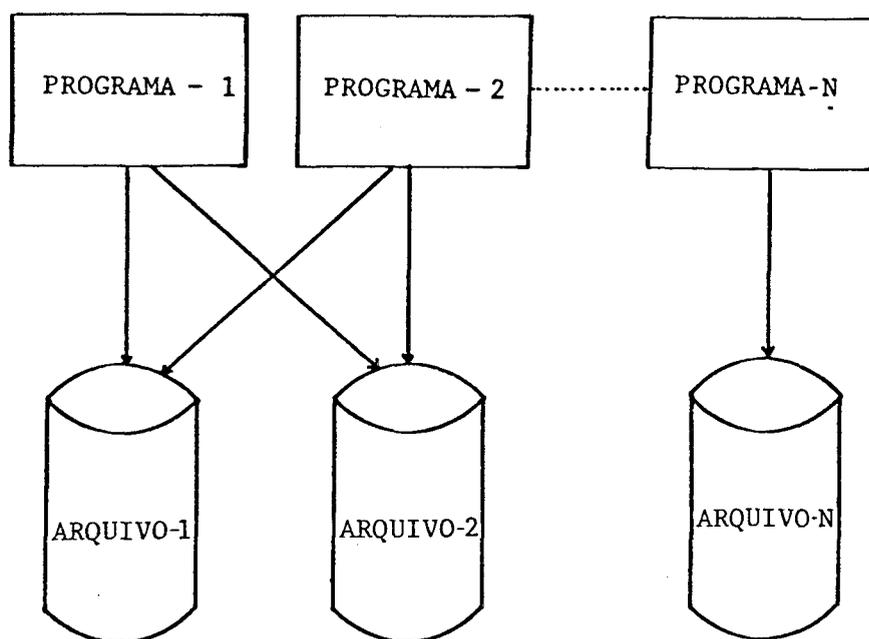


FIGURA 15 - Sistemas convencionais: relação entre programas e arquivos

Ao contrário, o sistema de gerenciamento de Banco de Dados muda drasticamente essa concepção, pois centraliza o armazenamento dos dados e os mantém independentes do programa, aptos para múltiplas aplicações (Fig. 16).

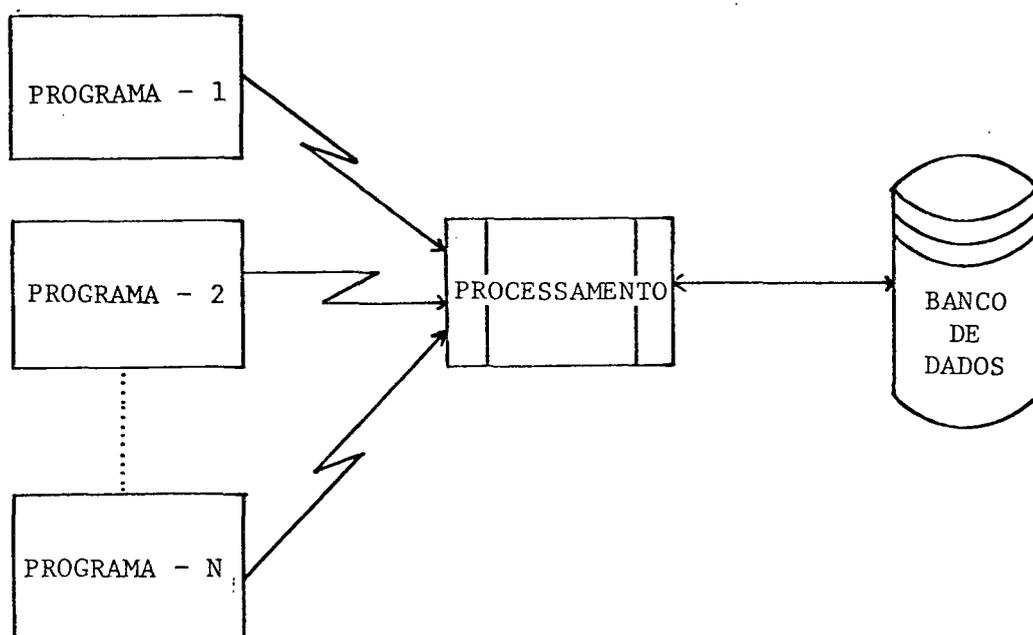


FIGURA 16 - Independência entre Banco de Dados e múltiplos programas

Em geral o sistema de Banco de Dados é orientado para dados, enquanto o sistema tradicional é orientado para funções. Assim, dentro da concepção de Banco de Dados, pode-se pensar o sistema como sendo composto de três fases independentes entre si: ENTRADA/NÚCLEO/SAÍDA, sendo o núcleo o próprio Banco de Dados (Fig. 17).

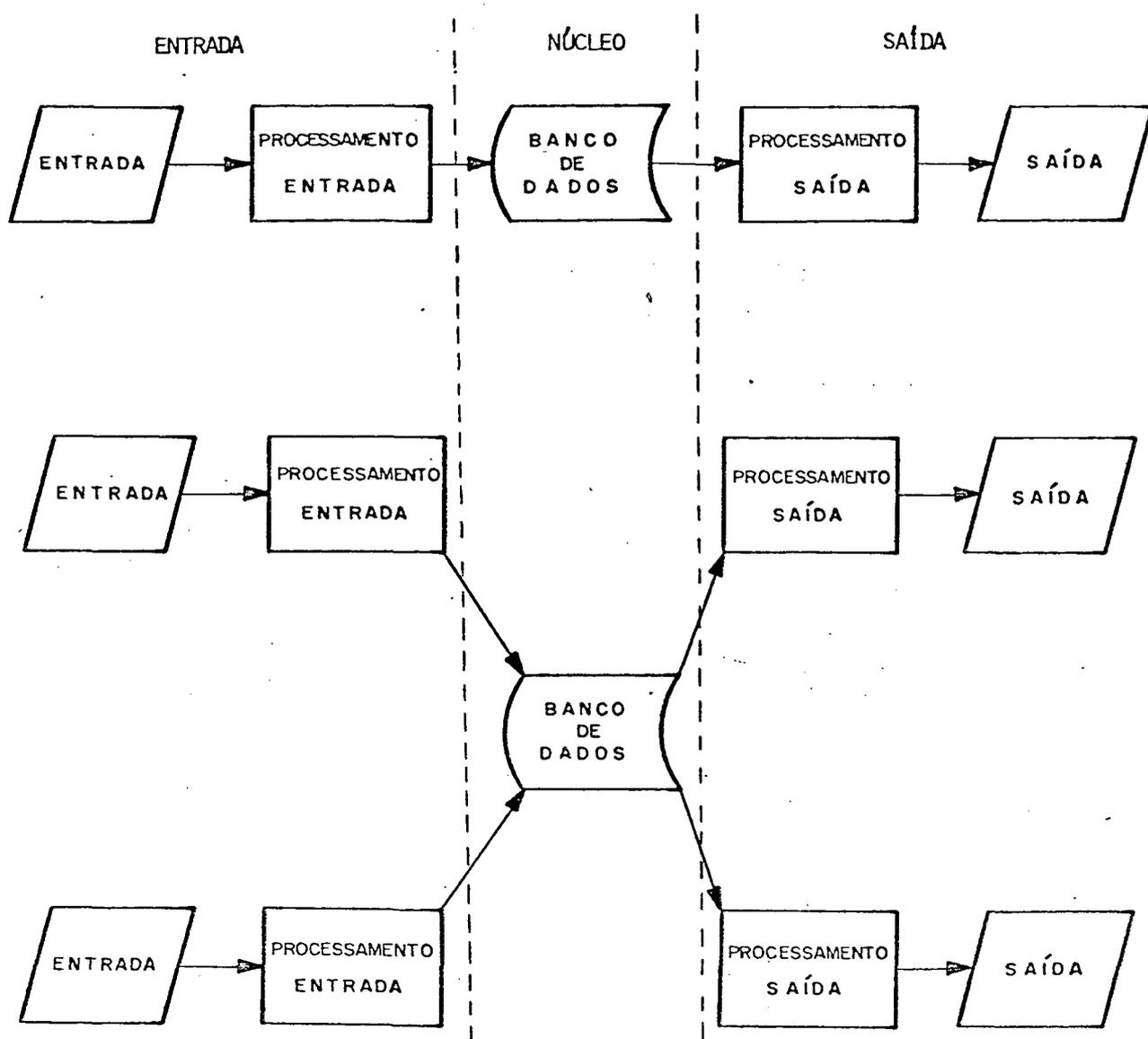


FIGURA 17 - Concepção operacional do Banco de Dados

#### 4.4 - SAÍDAS DO SISTEMA

As saídas do sistema, em síntese, representam o produto que se espera que este sistema gere. Assim, escolhida a área prioritária para a qual o sistema se orienta, surge a necessidade de se determinar os tipos particulares de informações que devem ser produzidas pelo sistema quando em operação.

A boa técnica recomenda que o analista de sistema, ao especificar as necessidades de informação, deve identificar as fontes de dados e conectar as necessidades às fontes apropriadas. Na realidade o mais conveniente seria a análise simultânea desses dois fatores, através da listagem das necessidades de informação e da sua compatibilização com as fontes de dados disponíveis, quer por meio de processos de adaptação quer por uma avaliação econômica do tipo custo/benefício, entre a necessidade de informação e o custo relativo da coleta, processamento e transmissão dos dados que satisfarão àquela necessidade.

Entretanto, no que se refere especificamente ao Sistema de Informações para Administração de Pessoal no setor público, sua dimensão não comporta, a esse estágio do desenvolvimento do trabalho e ao nível a que ele se propõe, um detalhamento pormenorizado das necessidades específicas de informação e das fontes de dados disponíveis.

No entanto, há que se assegurar com relação ao sistema proposto, mesmo que ainda a nível conceitual, que as saídas do sistema deverão, necessariamente, responder aos objetivos para ele definidos.

Sob essa ótica e considerando-se a dimensão do sistema em si própria, pelo grande volume de dados que envolverá e as inúmeras transações que se farão necessárias, conclui-se que as saídas deverão obedecer a cinco categorias básicas (Fig. 18), conforme segue:

a) De controle

Entendidas como o conjunto de saídas ou relatórios que permitam a análise e atualização permanente dos dados que informam as atividades de pessoal, tendo a função de:

- permitir a efetiva coordenação e controle das atividades do setor, tanto a nível normativo como executivo;
- controlar a aplicação dos instrumentos burocrático-administrativos criados;
- proporcionar um controle efetivo sobre a vida funcional do servidor público.

#### b) Financeiras

É o conjunto de saídas que informam a confecção da folha de pagamento com seus múltiplos subsistemas, bem como aqueles relatórios necessários às áreas de orçamentação e contabilidade do Estado.

O principal conjunto dessa categoria de saídas será, indiscutivelmente, a folha de pagamento, a qual deverá responder a modernos critérios técnicos de confecção e eficácia, bem como apresentar um elevado grau de segurança. Deverá ainda ser gerado, como subproduto da folha, o cálculo de todos os encargos e descontos incidentes.

Paralelamente à folha de pagamento, será emitido o contracheque do funcionário, que corresponde ao documento oficial de crédito do salário em seu favor.

#### c) Legais

Corresponde ao conjunto de relatórios que atenderão imposições de ordem legal e as quais o sistema deverá atender. São eles basicamente os seguintes:

##### - RAIS

De acordo com o Decreto Federal nº 76.900, de 23/12/1975, todos os empregadores, sejam eles organizações públicas ou privadas, deverão fornecer, ao início de cada ano, às entidades governamentais da área social, por meio da Relação Anual de Informações Sociais - RAIS, informações específicas referentes a cada um de seus servidores durante o ano anterior.

- PIS/PASEP

Atendendo legislação federal específica, o Estado deverá promover, anualmente, a partir de elementos fornecidos pelo Banco do Brasil, o cadastramento de seus servidores no Programa PIS/PASEP. Igualmente, deve ser fornecido àquele Banco relação dos créditos efetuados em favor de cada servidor público, durante o exercício financeiro, face a sua participação no Programa.

- Declaração de rendimentos

Em janeiro de cada ano, o sistema deverá emitir declarações individualizadas a cada servidor de valores creditados em seu favor no exercício anterior, bem como dos respectivos descontos, para efeitos de comprovação junto ao Imposto de Renda. Da mesma forma, será emitida uma relação, discriminando, por empregado, o total dos rendimentos pagos e dos descontos efetuados, para efeitos de subsídios à Receita Federal<sup>1</sup>.

d) Gerenciais

Entendidas como aquelas informações que alimentam o processo de tomada de decisão mais a nível de gerência, voltadas para avaliação de desempenho, formulação de diretrizes e políticas, acompanhamentos estatísticos, necessidades de seleção e treinamento, etc. São aquelas informações voltadas mais ao nível tático-estratégico de decisão.

As informações a nível gerencial irão subsidiar, fundamentalmente, atividades de suma relevância para a Administração Pública de Pessoal, quais sejam a de Classificação de Cargos e Empregos, Recrutamento, Seleção e Treinamento de Recursos Humanos.<sup>1</sup> Igualmente, permitirão aos administradores públicos o acesso a relatórios estatísticos, projeções de custos, avaliações de desempenho, informações essas de elevada importância para execução de suas funções e definição de políticas para o setor.

---

<sup>1</sup> Ver Capítulo II, *Competências Básicas da Administração Pública de Pessoal*.

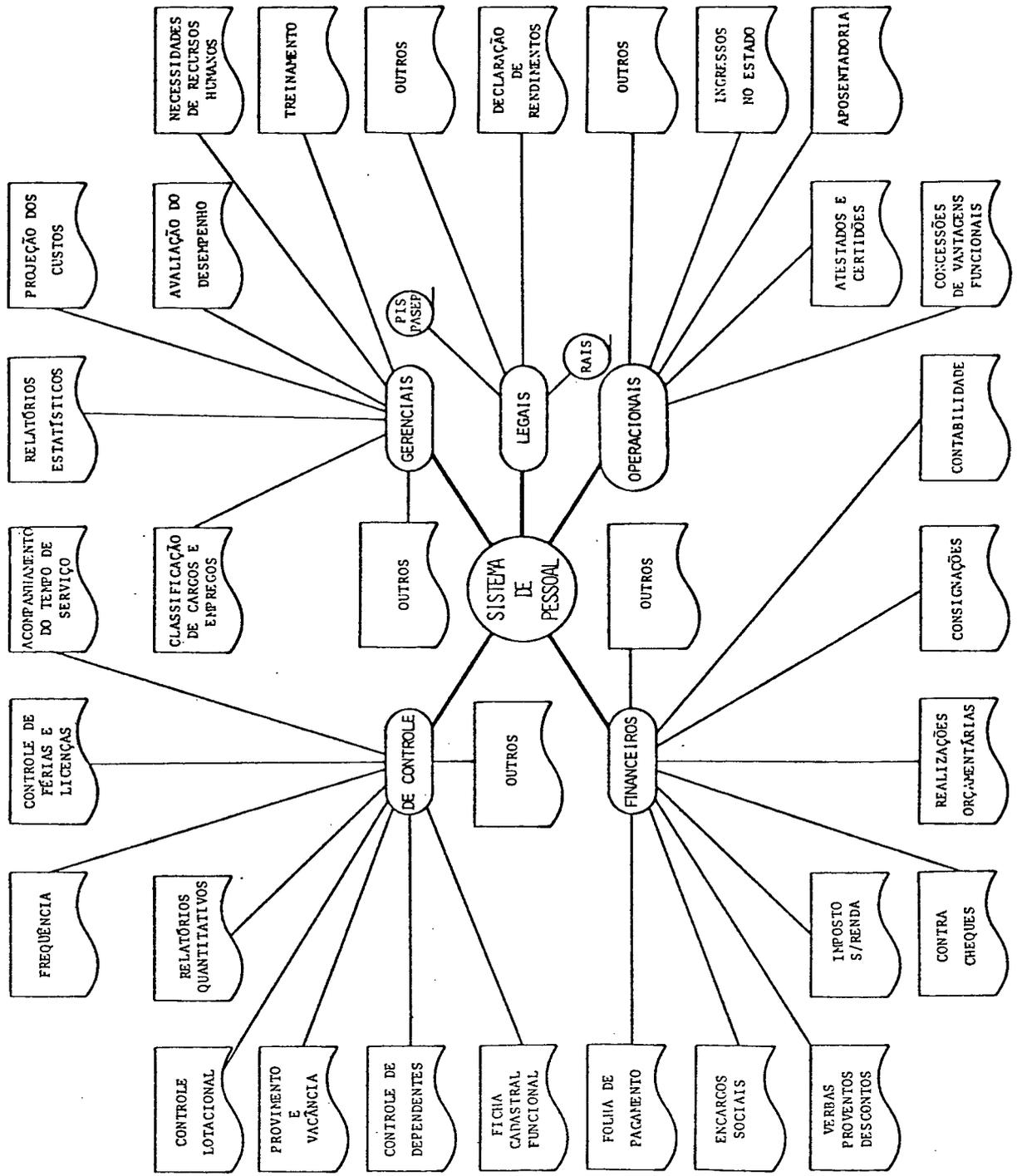


FIGURA 18 - Saídas do sistema de informações para a Administração Pública de Pessoal

#### e) Operacionais

Engloba aquelas saídas voltadas para a automação de procedimentos e rotinas no setor de pessoal. Responderão às necessidades de agilização e aumento da eficiência do setor. Essas saídas deverão, seguramente, garantir processos operacionais menos burocratizados e, por consequência, mais rápidos.

O sistema deverá promover, sem os entraves atuais de volumosos e demorados processos, a concessão automática de vantagens funcionais (licença-prêmio, adicionais por tempo de serviço, licenças, promoções, etc.); a emissão de atestados legais; aposentadorias; facilidades e aceleração de ingresso de novos funcionários no Estado, etc.

O Quadro 5, apresentado a seguir, sugere um conjunto básico de saídas possíveis de serem produzidas pelo sistema e estabelece uma relação entre cada tipo ou espécie e o nível de decisão ao qual cada produto mais enfaticamente se orienta.

QUADRO 5 - Correlação entre as principais espécies de saídas e os diferentes níveis de decisão

CATEGORIAS BÁSICAS DE SAÍDAS	PRINCIPAIS ESPÉCIES DE RELATÓRIOS OU SAÍDAS	NÍVEIS DE DECISÃO		
		Técnico	Tático	Estratégico
De controle	Ficha cadastral	X	X	X
	Controle de providimentos e vacâncias		X	X
	Controle lotacional		X	X
	Controle de rotatividade de pessoal		X	X
	Controle de frequência		X	X
	Controle de férias		X	X
	Controle de licenças		X	X
	Controle de dependentes		X	X
	Relatórios quantitativos de pessoal		X	X
	Acompanhamento e controle do tempo de serviço		X	X
	Relatórios de índices		X	X
	Financeiras	Folha de pagamento	X	X
Cálculo de encargos sociais		X		
Cálculo de Imposto sobre a Renda		X		
Controle de verbas, proventos e descontos			X	X
Emissão dos contracheques		X		
Acompanhamento da realização orçamentária		X	X	X
Relatórios contábeis		X	X	X
Consignações		X		
PIS/PASEP		X		
RAIS		X		
Gerenciais	Declaração de rendimentos	X		
	Relatórios estatísticos		X	X
	Análises e projeções de custos		X	X
	Avaliações de desempenho		X	X
	Necessidades de recrutamento e seleção de pessoal		X	X
	Necessidades de treinamento		X	X
	Simulações e prognósticos			X
	Diagnósticos		X	X
	Classificação de cargos e empregos		X	X
	Operacionais	Concessão automática de vantagens funcionais	X	
Concessão de aposentadoria		X		
Emissão de atestados e certidões		X		
Acompanhamento de processos		X	X	
Atualizações cadastrais		X		
Emissão de boletins e atos administrativos		X		
Automatização de ingressos no Estado		X		

OBS.: 1 - O quadro acima menciona a natureza de um conjunto básico de saídas e relatórios possíveis de serem produzidos, sem no entanto esgotar as possibilidades do sistema.

2 - Cada uma das espécies mencionadas poderá ser apresentada sob formatos múltiplos (por servidor, por órgão, por categoria funcional, por cargo ou emprego, por matrícula, por setor, por item orçamentário, etc.).

Através do Anexo II são apresentados, a título de exemplo, alguns modelos de relatórios que poderão ser emitidos pelo sistema.

#### 4.5 - METODOLOGIA

A definição básica de um padrão de saídas para o sistema em estudo impõe, a esta altura do trabalho, a caracterização de um desenho metodológico para seu desenvolvimento, de forma a possibilitar o atingimento dos objetivos e a concretização do produto final esperado.

Indiscutivelmente, a amplitude do sistema e das múltiplas interações existentes entre as diversas funções que o integram impõe a sua execução em etapas ou fases, as quais, articuladas adequadamente, deverão compor a concepção do sistema como um todo.

Dessa forma, atendendo a critérios funcionais do sistema e que ao mesmo tempo facilitem sua operacionalidade, três fases deverão ser geradas de forma sucessiva e integrada, a saber:

- 1ª fase: CADASTRO;
- 2ª fase: FOLHA DE PAGAMENTO;
- 3ª fase: GERÊNCIA.

As fases propostas, em essência, obedecem a uma estratégia conveniente de desenvolvimento do sistema que permitirá, em primeira instância, a criação de uma massa crítica de informações e sua operacionalização mais rotineira, de forma a assegurar sua irreversibilidade.

Assim, as duas primeiras etapas, que se complementam, trarão maior operacionalidade e darão suporte aos serviços de registro, controle e pagamento. Já a terceira fase caracterizar-se-á pela aplicação de padrões mais especializados, voltados ao planejamento e administração de pessoal propriamente ditas, o que representará a consolidação definitiva do sistema (Fig. 19).

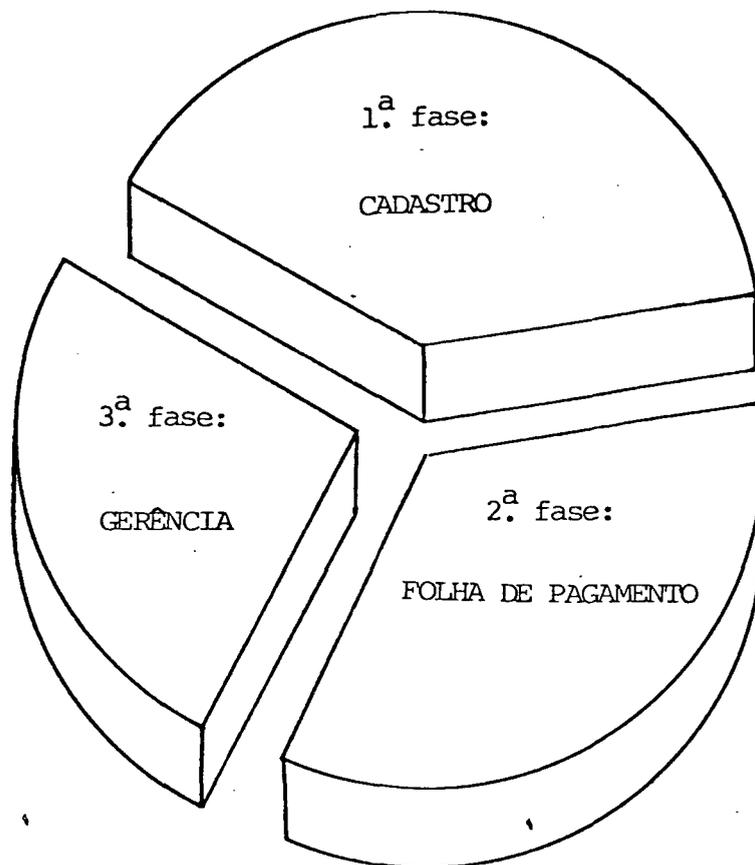


FIGURA 19 - Fases para o desenvolvimento e implantação do sistema de informações

#### 4.5.1 - Fase Cadastro

Implicará na acumulação de todas as informações necessárias ao desenvolvimento do sistema. Corresponderá, basicamente, à criação do Banco de Dados que alimentará o sistema de informações.

A Fase Cadastro pode ser conceituada como sendo uma central de informações, tendo a possibilidade, face ao *software* a ser desenvolvido, de efetuar cruzamentos de dados e registros, de forma a fornecer um padrão diferenciado de informação, tornando-se assim ferramenta base para as funções do sistema.

Essa primeira fase de caráter operacional compreende cinco módulos básicos (Fig. 20).

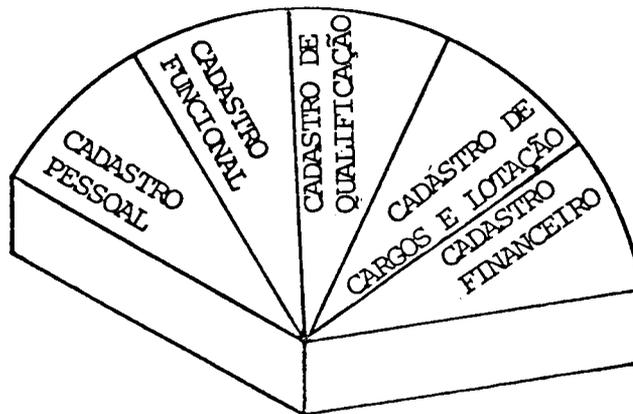
1.<sup>a</sup> fase

FIGURA 20 - Fase Cadastro: módulos básicos

## a) Cadastro Pessoal

Cadastro Pessoal é o conjunto de registros sistemáticos e atualizados dos dados de identificação pessoal e da composição do agregado familiar do servidor.

Operacionalmente, este cadastro originar-se-á da conversão cadastral dos sistemas atuais do PASEP e Cadastro Civil existentes na Secretaria da Administração do Estado. Deverá ser feito, ainda, uma complementação e atualização cadastral, sendo que este último aspecto deverá ser contínuo e permanente. Para atender a estes dois requisitos será necessário ainda estipular normas e padrões de coleta de dados.

## b) Cadastro Funcional

O Cadastro Funcional corresponde ao módulo de acompanhamento da vida funcional do servidor público, ou seja, será depositário de todos os registros que caracterizem o desempenho e a história de cada funcionário quando em atividade. Este cadastro terá seu desenvolvimento, seguramente, mais moroso que os demais módulos, não tanto pela complexidade de suas funções, mas, fundamentalmente, pelo grande volume de dados que envolve e que deverão ser cadastrados.

Assim, serão armazenadas informações de naturezas diversas, tais como: lotação, cargo, tempo de serviço, regime jurídico, situação funcional, alterações funcionais, vantagens funcionais, etc.

Com relação ao processo de coleta de dados para esses módulos, a estratégia recomendada é o estabelecimento de uma data demarcatória, a partir da qual se estabelecerão critérios de acompanhamento permanente da vida funcional de cada servidor, daquela data em diante.

No que se refere aos dados anteriores àquela data, todas as informações necessárias serão coletadas mediante esquemas alternativos que permitam a plena alimentação do sistema, mediante consulta de fontes e arquivos já existentes ou através de censos parciais, etc. De qualquer forma, essas informações passadas são de extrema importância principalmente no que se refere ao acompanhamento do tempo de serviço de cada funcionário para efeitos de aposentadoria, promoções, vantagens funcionais e outras.

#### c) Cadastro de Qualificação

Este módulo objetivará a criação de um arquivo voltado ao armazenamento de todos os dados curriculares dos funcionários do Estado. Na realidade, é um módulo complementar do cadastro funcional, válido, principalmente, para o acompanhamento da qualificação e evolução técnica dos recursos humanos no setor público.

#### d) Cadastro de Cargos e Lotação

Este cadastro será o depositário de dados relativos à estrutura organizacional do Estado. Permitirá o controle e o acompanhamento, de forma global, dos quadros funcionais públicos, por categoria e por unidade administrativa, com o conhecimento preciso de cargos vagos e providos. Conterá, também, descrição dos cargos globais existentes com as qualificações exigidas para o desempenho dos mesmos.

Este módulo é importante, não somente para as funções mais operacionais do sistema, mas tem alta significância às ações de planejamento, formulação de políticas e classificação de cargos.

#### e) Cadastro Financeiro

O Cadastro Financeiro será composto de todos os proventos e descontos, bem como de outros elementos necessários ao cálculo

da folha de pagamento, rotinas e subsistemas afins. Será fonte de todas as informações sobre despesas com pessoal, permitindo saber quantos são pagos, quanto é pago nas diversas formas de retribuição, repercussões financeiras, percepção individualizada e por setor, etc. Sua formação dar-se-á com a conversão cadastral do sistema atual da folha de pagamento.

#### 4.5.2 - Fase Folha de Pagamento

Na abordagem efetuada no Capítulo II - Identificação da Problemática Existente, entre os inúmeros problemas que afligem a área de gerência de pessoal, foi dada ênfase especial à folha de pagamento do Estado e às condições em que é elaborada.

Como foi caracterizado, ainda no Capítulo II, a folha de pagamento mensal é, indiscutivelmente, o produto mais importante que a administração de pessoal deve gerar. Igualmente, é ela fonte valiosa de informações gerenciais.

Assim é que a alta significância desse instrumento impõe o desenvolvimento de uma fase específica para sua elaboração e de seus subsistemas afins.

Essa 2ª etapa encontrará na Fase Cadastro toda a fonte de informação necessária à sua operacionalização e será composta de três módulos básicos (Fig. 21).

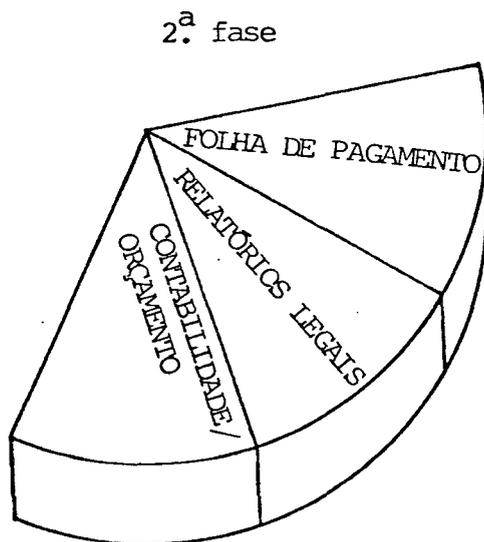


FIGURA 21 - Fase Folha de Pagamento: módulos básicos

a) Módulo de elaboração da folha de pagamento

Este módulo deverá objetivar, especificamente, a elaboração da folha de pagamento propriamente dita, dentro de critérios de modernas técnicas de entrada de dados, processamento e saídas, com padrões adequados de segurança. O módulo, além da folha, deverá fornecer automaticamente todos os cálculos atualizados de fatores tais como:

- Cálculo automático do INPS ou IPESC;
- Cálculo automático do Imposto sobre a Renda;
- Cálculo automático da Contribuição Sindical;
- Cálculo automático das faltas informadas;
- Cálculo automático do Triênio;
- Cálculo automático do Quinqüênio;
- Baixa automática de dependentes;
- Aplicação de percentuais para proventos/descontos;
- Transformação de horas ou dias em cruzeiros;
- Cálculo do 13º salário;
- Cálculo do FGTS;
- Retenção atualizada de tabelas e valores oficiais para cálculo;
- Aceitação de valores pagos extrafolha para retenção de encargos sociais e tributos;
- Considerações;
- Outros.

b) Relatório legais

Este módulo objetiva a confecção de todos os relatórios legais necessários, os quais deverão ser emitidos em tempo hábil e como uma decorrência automática da folha de pagamento. Serão fornecidos, basicamente, os seguintes relatórios:

- PIS/PASEP - Programa de Integração Social/Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público;
- RAIS - Relação Anual de Informações Sociais;
- Declaração de rendimentos.

### c) Contabilidade e orçamento

O desenvolvimento deste módulo objetiva fornecer, mensalmente, as informações e relatórios necessários à contabilização financeira dos custos com pessoal de acordo com o Plano de Contas vigente no Estado. Igualmente, subsidiará, a qualquer nível, o processo de elaboração orçamentária anual, bem como deverá permitir o acompanhamento da execução orçamentária.

#### 4.5.3 - Fase Gerência

Esta 3ª fase objetiva, fundamentalmente, suprir aquelas funções do sistema mais voltadas para a gerência dos recursos humanos no setor público. Irá atender necessidades de informação dentro do processo decisório mais a nível estratégico do que operacional. Requer um grau de especialização maior, na medida em que exige uma interação total do sistema e capacidade de avaliar adequadamente os diferentes níveis de informação gerados.

As duas fases anteriormente descritas formam o grande alicerce sobre o qual será erigida a Fase Gerência que visa, precipuamente, a dotar o sistema de informações de um instrumental hábil ao autêntico processo de planejamento e administração de pessoal.

Através desta fase, os responsáveis pelo setor poderão efetuar análises e avaliações de desempenho, desenvolver diagnósticos e prognósticos da realidade pertinente a pessoal.

A concepção da Fase Gerência pressupõe cinco módulos básicos (Fig. 22).



FIGURA 22 — Fase Gerência: módulos básicos

a) Apoio

O módulo de apoio objetiva, fundamentalmente, dois aspectos. O primeiro é o de levantar junto aos diversos órgãos da administração estadual as necessidades de informações a nível gerencial de cada setor, o que se dará no decorrer do desenvolvimento do sistema e na medida em que as ações administrativas assim o exigirem.

O segundo aspecto diz respeito a informações de natureza estatística que alimentam o processo decisório. Assim, deverão ser gerados relatórios do tipo: projeções de custos, índices de desempenho, estatísticas setoriais de custos e produtividade, estatísticas diversas, etc.

b) Avaliação de desempenho

Avaliar o desempenho do pessoal dentro de uma estrutura administrativa do tipo pública, efetivamente, é uma função extremamente complexa e de resultados discutíveis. Fatores diversos, tais como o elevado número de servidores públicos existentes, a multiplicidade de funções e atribuições que são acometidas ao Estado, dificultam enormemente o estabelecimento de critérios adequados e eficazes de avaliação.

Atualmente no Estado de Santa Catarina existe uma sistemática de avaliação de pessoal voltada fundamentalmente para promoção, que consiste no ato pelo qual o funcionário é elevado à classe imediatamente superior àquela que ocupa na carreira a que pertence. Esse processo é feito pela atribuição de pontos a cada funcionário, obedecendo fundamentalmente a critérios de antigüidade e tempo de serviço.

O objetivo deste módulo é trazer formas mais justas e científicas de avaliação de desempenho, dando ênfase a conceitos como merecimento, progresso profissional, qualificação, etc.

O sistema, através de suas múltiplas funções integradas e, principalmente, pelo cruzamento de dados oriundos dos cadastros funcionais e de qualificação com o módulo de treinamento, terá plenas condições de auxiliar de forma significativa essa complexa função gerencial de avaliar desempenho e mérito.

Assim, o sistema deverá permitir que o funcionário público seja acompanhado e avaliado mais criteriosamente, pois a avaliação do merecimento sugere um enfoque mais acentuado nas qualidades pessoais de cada um e em sua participação no trabalho.

### c) Recrutamento e seleção

O recrutamento e a seleção de pessoal é outra função gerencial importante.

Este módulo deverá responder ao imperativo de fornecer ao Estado novos critérios, com as características de objetividade e dinamicidade no controle, para o planejamento e execução das medidas relativas a recrutamento e seleção. Tem a função de atender qualitativa e quantitativamente às necessidades de recursos humanos nas diversas áreas da Administração Estadual, de forma compatível com os critérios do plano de classificação de cargos e carreiras existentes e com as políticas definidas para o setor.

Deverá ser desenvolvido um subsistema próprio de concursos para essa atividade. Para cada concurso de recrutamento e seleção deverá ser criado um arquivo dos candidatos recrutados, com dados pessoais, de qualificação profissional e outros, visando a auxiliar na determinação daqueles mais apropriados para o exercício das funções e cargos vagos existentes.

A correção das provas, que poderá ser feita pelo sistema, dará a respectiva avaliação e classificação, de acordo com fatores predeterminados.

#### d) Treinamento e aperfeiçoamento

Indiscutivelmente, o treinamento dos recursos humanos é uma das funções de maior importância na gerência de pessoal. O nível de qualificação técnica do corpo funcional do Estado está diretamente relacionado com o desempenho da estrutura organizacional e com os padrões de eficácia e eficiência da máquina administrativa pública.

Assim é que este módulo deverá responder à necessidade de informação no sentido de fornecer qualificação suficiente aos funcionários públicos para o desempenho de suas múltiplas funções.

Com o auxílio das informações cadastrais e o seu cruzamento de dados, o sistema auxiliará a detectar os pontos fracos e merecedores de treinamento ou aperfeiçoamento.

Nesta fase deverá ser criado um cadastro de cursos, que conterá toda espécie de participação do funcionário em treinamentos e aperfeiçoamentos, realizados no exercício de seu cargo.

Este cadastro irá auxiliar sobremaneira o planejamento e a administração de pessoal, levando subsídios a outras atividades paralelas.

Há que salientar, ainda, que o treinamento e o aprimoramento profissional é um valioso instrumento não só para a melhoria do padrão de desempenho, mas também é fator de integração social e de valorização do homem como trabalhador.

#### e) Classificação de cargos

Este módulo objetiva a adoção de critérios mais técnicos e científicos na estruturação das diferentes categorias e classes de cargos e empregos que compõem a estrutura organizacional do Estado, bem como o estudo criterioso dos níveis de salário e remuneração de cada posição.

A classificação de cargos implicará na análise permanente da estrutura organizacional pública e na compatibilização dos

quadros funcionais com as reais necessidades da estrutura administrativa.

Integrará esse módulo ainda um cadastro de cargos, contendo a descrição de cada cargo existente com os requisitos necessários ao seu desempenho.

Para a ocupação de cargos, serão analisados o *background* intelectual e prático do candidato e serão avaliadas as experiências adquiridas no exercício do mesmo.

Já a política salarial irá preocupar-se em atribuir o valor adequado a cada cargo e criar estímulos para o exercício mais qualificado das funções públicas, possibilitando o desenvolvimento de uma efetiva carreira funcional.

Com o total cruzamento de dados, o sistema poderá oferecer, aos especialistas e a todos os níveis de decisão, uma gama variada de informações e valores, que permitirá dar suporte a todos os estudos e trabalhos que serão desenvolvidos nesta área.

#### 4.6 - FLUXO OPERACIONAL

Um último aspecto ainda a discutir no presente capítulo é o da definição de um *modus operandis* básico para a consecução do sistema. Mais do que o detalhamento de uma estrutura organizacional, a natureza do presente trabalho impõe o *design* de uma estratégia de ação que facilite seu adequado desenvolvimento.

Como primeiro passo nessa direção, é importante que haja uma centralização normativa de ações relativas a pessoal, de forma que não se dispersem esforços e nem o poder de decisão fuja dos setores que efetivamente são responsáveis pela gerência dos recursos humanos. Nesse sentido se configura como de extrema importância o fortalecimento, tanto técnico como político, da Secretaria da Administração, uma vez que, institucionalmente, é o órgão que deve responder pela área de pessoal no Estado. Como se pode observar no Capítulo II, existe uma inadequação técnica no tratamento dos assuntos ligados a pessoal e observa-se um grande número de outros órgãos tais como as Secretarias da Fazenda e da Educação, principalmente, assumindo espaços no campo da gerência de pessoal, face a omissão e incapacidade técnico-operacional da Secretaria da Administração em responder a suas atribuições.

Uma segunda consideração importante a ressaltar refere-se à necessidade de centralizar as informações ao sistema. A realidade da máquina administrativa estadual não recomenda, pelo menos durante o processo de montagem do Banco de Dados, que a sua alimentação seja feita de forma descentralizada.

Idealmente poder-se-ia pensar no desenho de um sistema articulado com os diversos setores da Administração Estadual interagindo diretamente com o Banco de Dados através de terminais inteligentes e outros procedimentos sofisticados.

No entanto, a experiência indica, por fatores diversos, que tal não é possível, pelo menos a curto prazo, até que haja um período de maturação do sistema e um adequado processo de treinamento e motivação do pessoal que nele deverá atuar.

Assim, dentro desta perspectiva, todos os dados necessários à alimentação do Banco de Dados, quer encontrem suas origens no funcionário ou no próprio órgão ao qual ele esteja vinculado, ou em outra fonte qualquer, deverão ser enviados via estrutura organizacional desses órgãos até a área centralizadora. A coleta desses dados será feita através de questionários apropriados ou por meio de outras formas disponíveis, sempre obedecendo ao fluxo setorial predeterminado.

Tomando-se por exemplo a Secretaria da Educação, órgão de maior dimensão e estrutura no Estado, os dados necessários à alimentação, por exemplo, do cadastro de pessoal deveriam ter origem a nível de escolas, atravessando toda sua estrutura organizacional (Coordenadorias Locais, Coordenadorias Regionais, estrutura central), sendo concentrados nos órgãos setoriais de pessoal e daí transferidos à Secretaria da Administração que operacionalizaria o sistema. O mesmo procedimento deve ser adotado para os demais órgãos e para os diferentes tipos de dados, especificando para cada espécie a origem mais adequada. Evidentemente, os dados a serem carregados poderão estar disponíveis em alguma forma de arquivo, nesse caso sua origem deverá ser definida a partir dessa fonte já disponível desde que, como é óbvio, essas informações sejam devidamente avaliadas.

A Figura 23, a seguir, esquematiza o procedimento descrito acima, definindo três níveis básicos de ação: de COLETA, de CENTRALIZAÇÃO e OPERACIONAL.

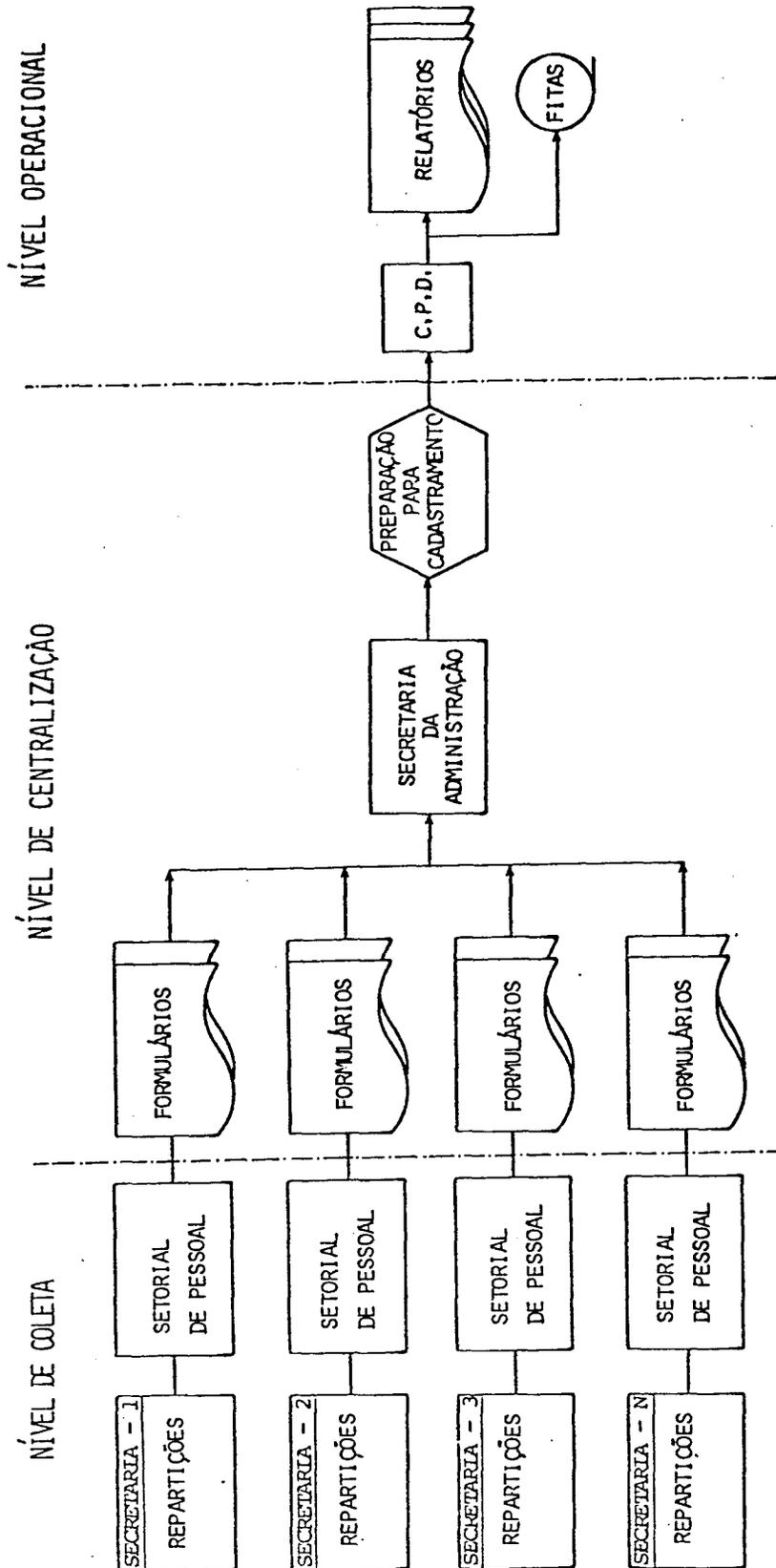


FIGURA 23 - Níveis de ação do fluxo operacional de informações

Após a consolidação do Banco de Dados devem ser consideradas as interações mais diretas existentes no sistema, principalmente aquelas de natureza "relação USUÁRIO/SISTEMA". Via de regra todas as solicitações de informações ou relatórios deverão ser encaminhados através do setor responsável pela administração do sistema, no caso a Secretaria da Administração. No entanto, dois grupos de exceções devem ser estabelecidos face a dimensão do projeto e a importância das áreas envolvidas com o sistema (Fig. 24).

A primeira exceção consiste em permitir a ligação direta ao sistema, por intermédio de terminais de consulta, dos seguintes órgãos:

- Gabinete do Governador;
- Secretaria da Administração;
- Secretaria da Fazenda;
- Secretaria da Educação.

O segundo grupo de exceções deverá suprir necessidades estratégicas e decisórias, através da solicitação direta ao sistema de relatórios gerenciais, estatísticos e de apoio, pelas seguintes áreas:

- Governador do Estado;
- Vice-Governador do Estado;
- Secretários de Estado;
- outros sistemas existentes.

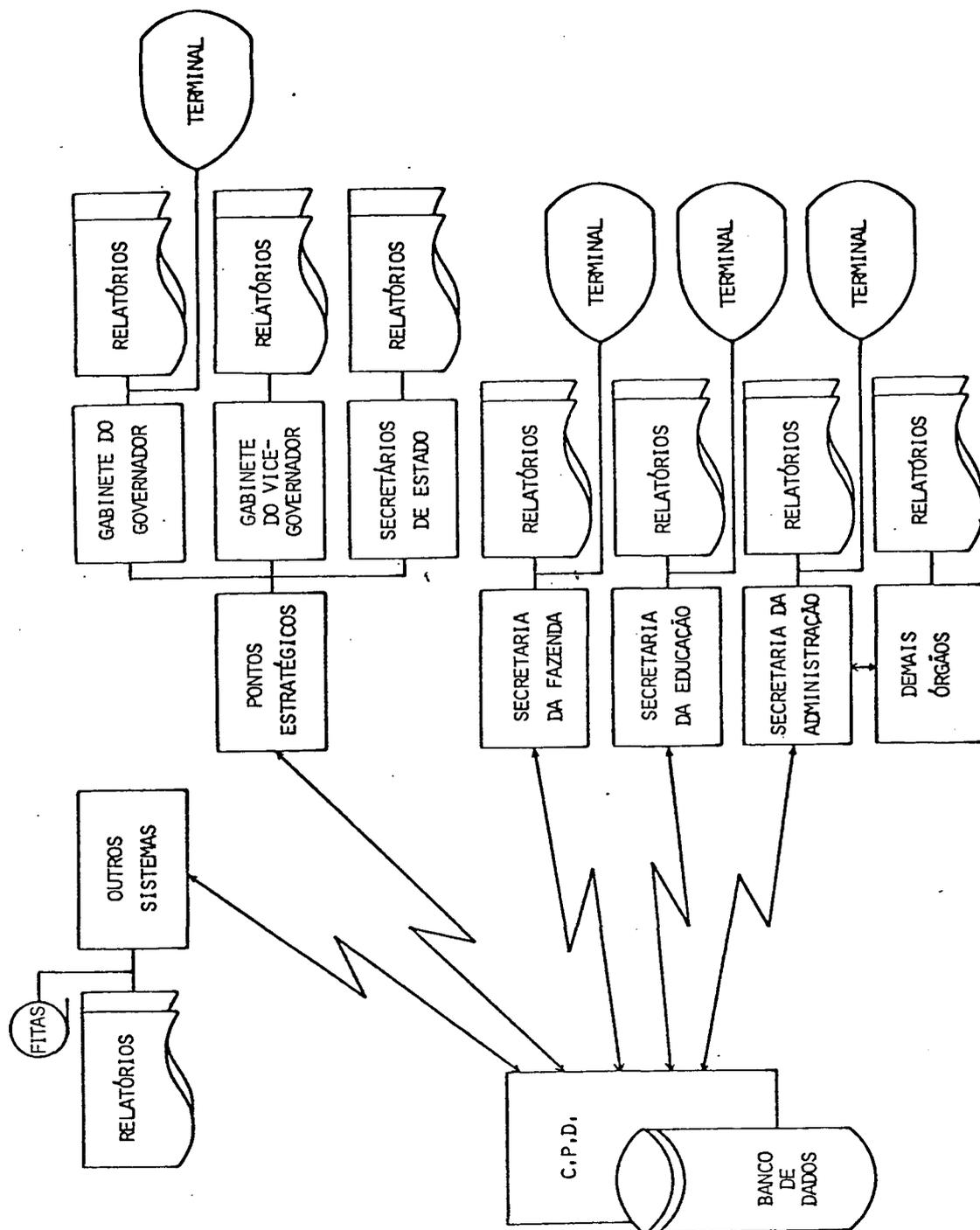


FIGURA 24 - Integração entre os usuários e o sistema de informações

## CAPÍTULO V

### 5, DADOS BÁSICOS DO SISTEMA PROPOSTO

#### 5.1 - INTRODUÇÃO

No capítulo anterior a preocupação fundamental foi a do *design* básico de um sistema de informações que tenha potencialidade de responder às necessidades permanentes de gerenciamento de informação no setor administrativo de pessoal no Estado de Santa Catarina. Nesse sentido, foram estabelecidos os objetivos que devem nortear o sistema; descreveu-se uma proposta de modelo embasada na filosofia de Banco de Dados; foram definidas as categorias de saídas do sistema; propôs-se uma metodologia para seu desenvolvimento; e, finalmente, foi apresentada uma concepção de qual a forma mais adequada de interação entre o sistema e sua clientela.

Obviamente, a dimensão do sistema não permite que todos seus aspectos sejam analisados e esgotados em um único documento. Igualmente, seu desenvolvimento não será competência de um único indivíduo, mas requererá os esforços de uma equipe interdisciplinar de técnicos especialistas que, pela adequada coordenação de seus conhecimentos, terão condições de articular o sistema em toda sua amplitude e potencialidade.

Assim é que este trabalho não se esgota em si mesmo, mas sim traça o perfil a ser seguido para a concretização de sua proposta.

No entanto, os estudos realizados até aqui permitiram um aprofundamento mais específico no que se refere à natureza e tipificação dos dados que deverão compor o Banco de Dados e que, basicamente, respondem à Fase Cadastro, primeira etapa da metodologia sugerida.

Este capítulo, portanto, tem por objetivo apresentar uma descrição mais detalhada dos dados que deverão compor o Banco de Dados e que serão, em essência, a fonte de todas as informações geradas pelo sistema.

Na realidade, o conteúdo deste capítulo é uma complementação da abordagem desenvolvida no anterior e poderia ter sido perfeitamente inserida naquele contexto; entretanto, pela especificidade da matéria a ser enfocada e pelo nível de detalhamento que desce, é conveniente que tal seja feito em uma seção própria.

Outro aspecto a esclarecer é que a abordagem a seguir apresentada responde à pergunta "que dado coletar?". Não define as fontes dos dados, as quais poderão ter origem tanto entre as unidades administrativas que compõem a estrutura organizacional do Estado, como no próprio servidor público, ou poderão ainda ser utilizados arquivos já existentes. No entanto, essas definições deverão ser dadas em outro nível de estudo.

Para efeitos de melhor compreensão e categorização das entradas que alimentarão o sistema, será usado o conceito de cadastros específicos, compatíveis com a Fase Cadastro descrita no Capítulo IV, de modo que se tenha uma idéia mais precisa dos grupos e categorias de dados que deverão integrar o Banco de Dados.

## 5.2 - CADASTRO PESSOAL

O Cadastro Pessoal deverá apresentar o conteúdo a seguir especificado, subdividindo-se em três grupos básicos, conforme mostra a Figura 25:

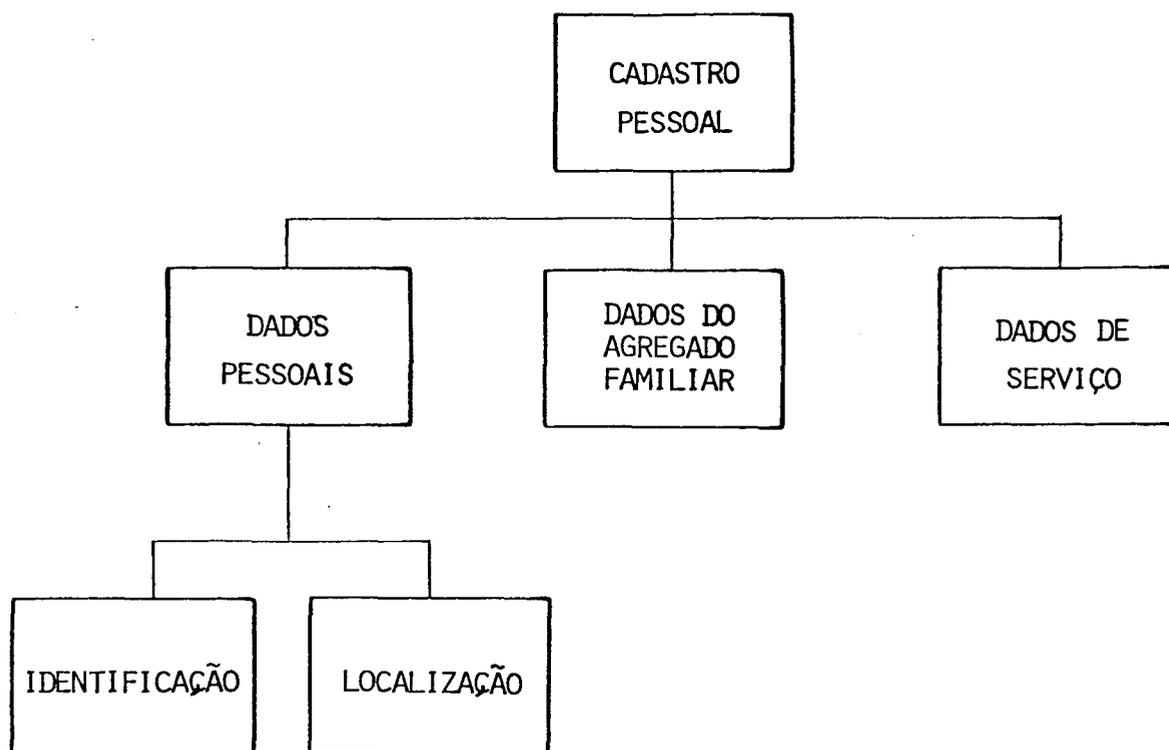


FIGURA 25 - Concepção básica do Cadastro Pessoal

#### DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

- Matrícula
- Nome
- Estado civil
- Sexo
- Nascimento: data, município, local
- Estrangeiro: naturalizado, ano de chegada ao Brasil
- Certificado de reservista: número, categoria, data de emissão, série, região militar
- PASEP
- Carteira de identidade: número, entidade emitente, UF emitente, data
- Identidade profissional: número, órgão emissor
- Título de eleitor: número, zona seção, UF
- Carteira de motorista: número, categoria
- CPF/CIC
- Carteira da Previdência Social (PS): IPESC, INPS
- Carteira de saúde: número, data de vencimento

### DADOS DE LOCALIZAÇÃO

- Endereço: logradouro, número, ap., bairro, caixa postal, CEP, município, UF

### DADOS DO AGREGADO FAMILIAR

- Cônjuge: nome, nascimento, profissão, local de trabalho, renda
- Pai
- Mãe
- Filhos: nome, data de nascimento, local

### DADOS DE SERVIÇO

- Último emprego: empresa, município, UF
- Ano do 1º emprego
- Carteira de trabalho: número, série
- Tempo anterior de PS
- Tempo anterior de Estado

## 5.3 - CADASTRO FUNCIONAL

O Cadastro Funcional, a exemplo do Cadastro Pessoal, divide-se em categorias de dados, conforme especifica a Figura 26, e deverá apresentar o conteúdo a seguir descrito:

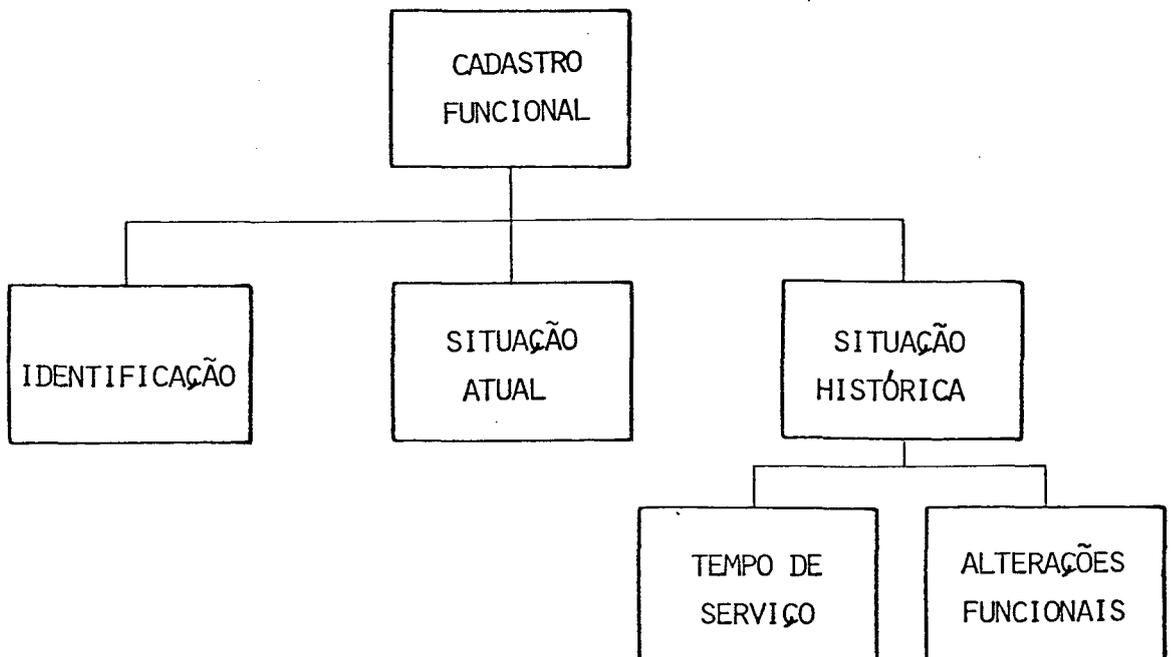


FIGURA 26 - Concepção básica do Cadastro Funcional

## IDENTIFICAÇÃO

- Matrícula
- Exercício - Data de admissão
- Nomeação no serviço público: número do ato, data da nomeação, data de publicação
- Tipo de vínculo - Regime jurídico: estatutário, CLT, FGTS (situação, opção e conta), designado, pensionista, aposentado, estagiário, outros

## SITUAÇÃO ATUAL

- Lotação
- Cargo: grupo ocupacional, código, padrão
- Provimento temporário: modalidade, cargo/função, padrão
- Regime de trabalho: carga horária
- Situação: à disposição da administração direta com ônus, à disposição da administração direta sem ônus, à disposição da administração indireta com ônus, à disposição da administração indireta sem ônus, curso de especialização com ônus, curso de especialização sem ônus, disponibilidade com provento integral, disponibilidade com provento proporcional, outros
- Licença: para tratamento de saúde, doença em família, gestante, para serviço militar, para funcionário casado, interesse particular, licença-prêmio

## TEMPO DE SERVIÇO

- Averbação
- Atualização: cargo efetivo, em comissão, disponibilidade, férias, júri, nojo, gala, suspensão, faltas (justificadas, não justificadas)
- Exoneração - Demissão: motivo, número do ato, data de publicação
- Avanços: triênios, quinquênios

## ALTERAÇÕES FUNCIONAIS

- Férias: período aquisitivo, escala de concessão, data de gozo, número de dias

- Na lotação: motivo, número do processo, número do ato, data de publicação, início/fim, local, função/cargo
- No salário: motivo, processo, número do ato, data de publicação, valor
- Outras remunerações: tipo, processo, número do ato, data de publicação, início/fim
- No cargo: grupo operacional, código, padrão, número do ato, data de publicação, início/fim
- Cargo em comissão: código, número do ato, data de publicação, início/fim
- Penalidades - Elogios: motivo, processo, data, boletim pessoal (número, página, ano)

#### 5.4 - CADASTRO DE QUALIFICAÇÃO

O Cadastro de Qualificação (Fig. 27), além de seu conteúdo próprio e característico, deverá conter um arquivo especial de cursos (cadastro de cursos), conforme descrito a seguir:

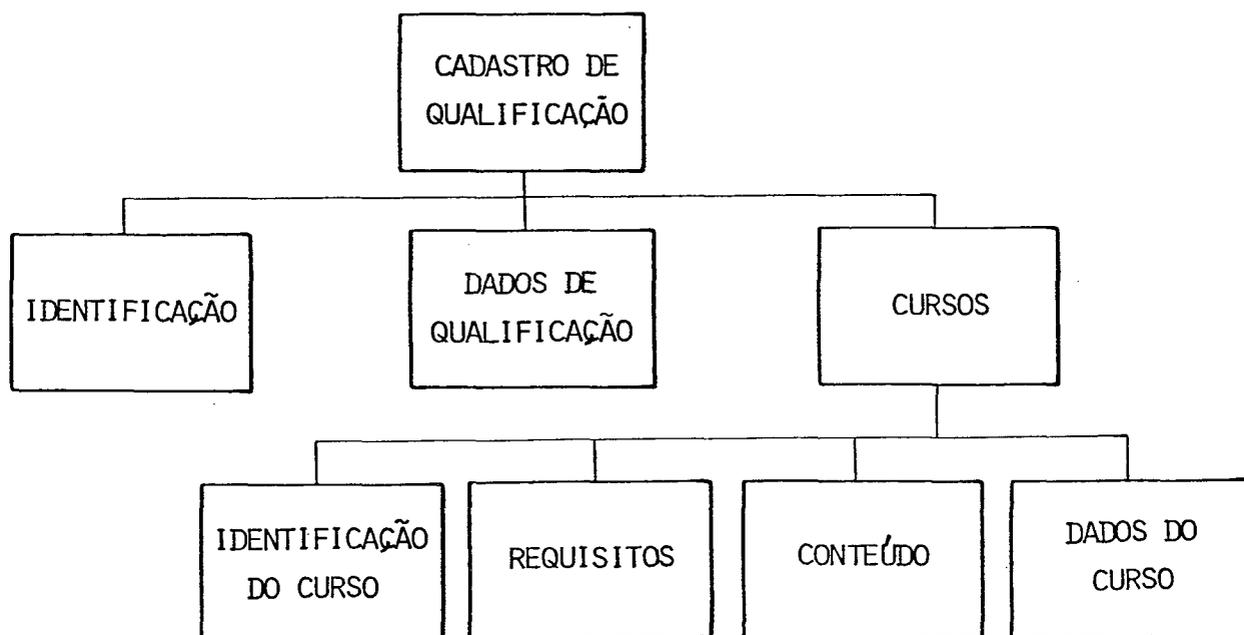


FIGURA 27 - Concepção básica do Cadastro de Qualificação

#### IDENTIFICAÇÃO DO SERVIDOR

- Matrícula

#### DADOS DE QUALIFICAÇÃO

- Escolaridade
- Cursos de especialização e aperfeiçoamento
- Produção científica
- Trabalhos ou publicações realizadas
- Atividades didáticas ou de coordenação
- Treinamentos internos recebidos
- Cursos técnicos
- Cursos superiores
- Pós-Graduação
- Mestrado
- Doutorado

#### IDENTIFICAÇÃO DO CURSO

- Código
- Descrição: título, objetivo

#### REQUISITOS

#### CONTEÚDO

#### DADOS DO CURSO

- Duração
- Instrutor
- Local
- Data
- Avaliação
- Participantes: lotação, cargo

#### 5.5 - CADASTRO DE CARGOS E LOTAÇÃO

O Cadastro de Cargos e Lotação, caracterizado conforme a Figura 28, deverá apresentar o conteúdo a seguir descrito:

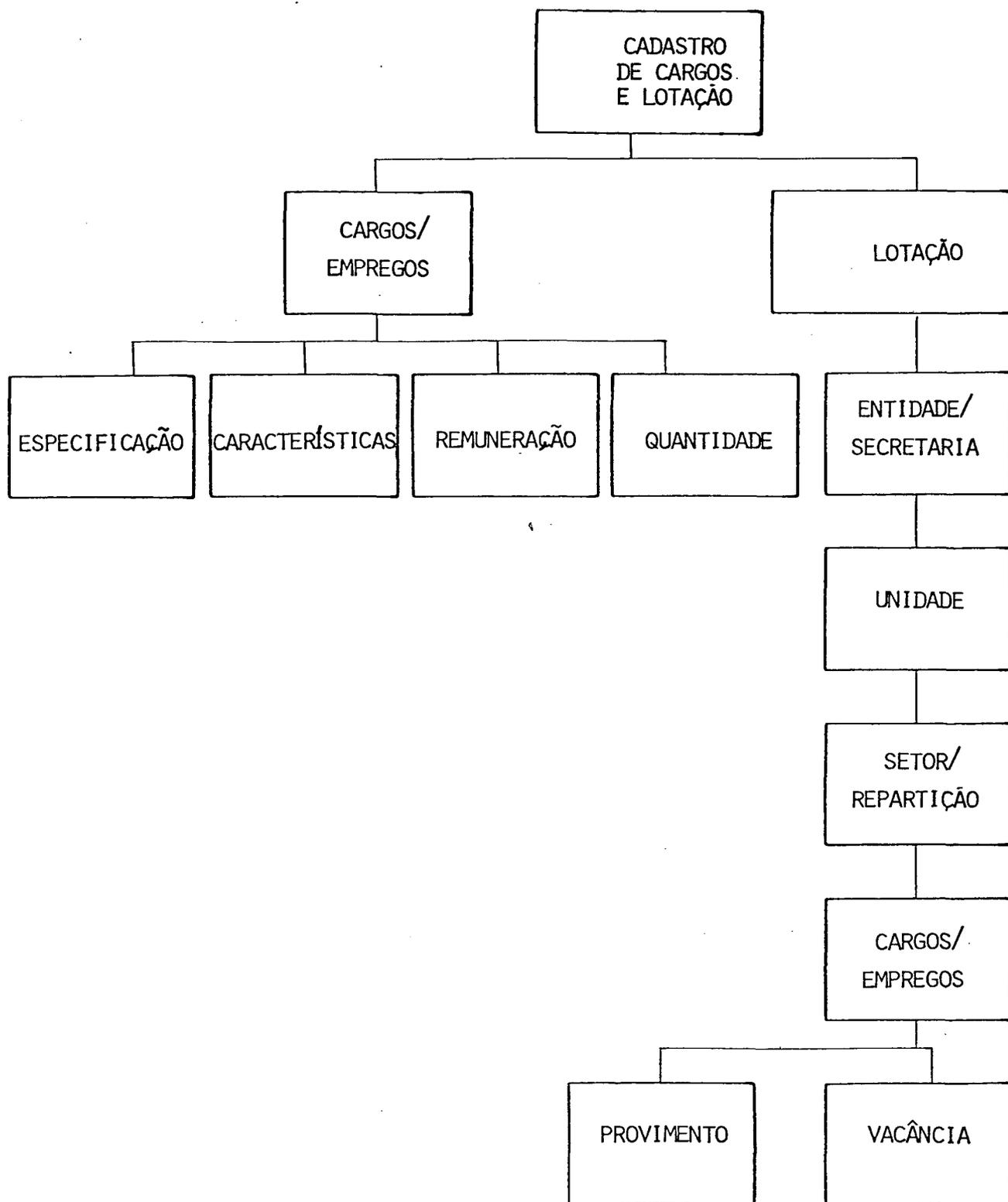


FIGURA 28 - Concepção básica do Cadastro de Cargos e Lotação

## ESPECIFICAÇÃO

- Denominação
- Tipo/Grupo operacional
- Padrão/Classe salarial
- Descrição

## CARACTERÍSTICAS

- Escolaridade
- Experiência
- Iniciativa
- Condições anormais de trabalho
- Esforço físico
- Esforço visual
- Esforço mental
- Monotonia
- Responsabilidade: por dinheiro/valores, matéria-prima, produtos, grau de sigilo, conceito da empresa, segurança, funcional ascendente (serviço não revisto), funcional descendente (orienta trabalhos)

## REMUNERAÇÃO

- Classes e faixas salariais
- Níveis

## QUANTIDADE

- Número de cargos

## PROVIMENTO

- Cargos ocupados

## VACÂNCIA

- Cargos disponíveis

No Anexo III é apresentada uma listagem demonstrativa do quadro de cargos do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina, distribuídos por padrão (PF), os quais representam classes ou faixas salariais.

## 5.6 - CADASTRO FINANCEIRO

O Cadastro Financeiro, caracterizado de acordo com a Figura 29, será formado pelo conteúdo a seguir discriminado:

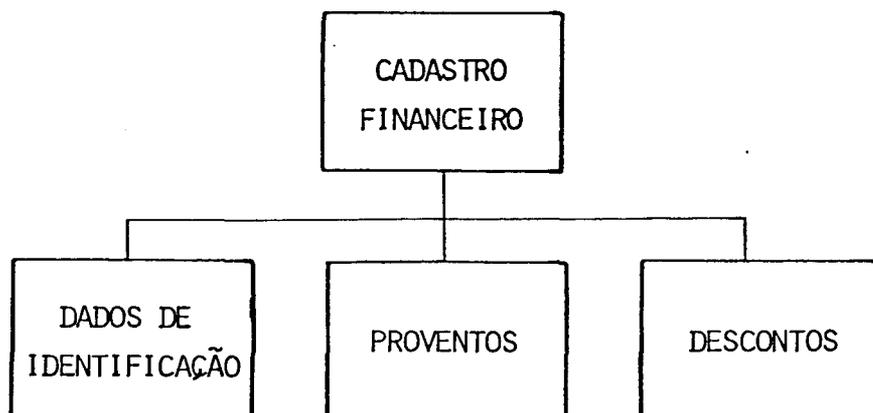


FIGURA 29 - Concepção básica do Cadastro Financeiro

### DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

- Matrícula

### PROVENTOS

- Vencimentos
- Honorários
- Diferença de salário
- Gratificação: de função, por trabalho técnico e científico, por serviço ou estudo fora do Estado, por serviço extraordinário, de representante de gabinete, por risco de vida e saúde, por participação em órgão de deliberação, adicional de tempo de serviço (triênio, quinquênio), dedicação exclusiva ou tempo integral, cargo em comissão, de produtividade, jornada prorrogada
- Salário-família: pela esposa que não trabalha, por filho menor de 18 anos, por filho inválido, por dependente sem rendimento
- Ajuda de custo
- Diárias
- Comissões
- Hora-extra
- 13º salário
- Aviso prévio
- Férias

- Auxílio para diferença de caixa
- Pagamento de despesas de veículos particulares
- Pensão
- Indenização
- Prejulgados: nº 14/65, nº 14/66
- Salário-maternidade

#### DESCONTOS

- INPS
- IPESC
- Contribuição sindical
- Desconto judicial
- Falta
- Imposto sobre a Renda
- Adiantamentos
- Antecipações
- Conta-corrente
- Consignações
- Associações
- Sindicatos
- Empréstimos IPESC: assistência médica, simples, imobiliário

#### 5.7 - CADASTRO DE RECRUTAMENTO

O Cadastro de Recrutamento, caracterizado conforme a Figura 30, não responde especificamente a uma necessidade da Fase Cadastro da metodologia sugerida para desenvolvimento do sistema. No entanto, ele deve ser criado objetivando dar suporte à Fase Gerência, mais precisamente ao módulo Recrutamento e Seleção. Assim, tendo em vista seu objetivo específico, este cadastro deverá apresentar o seguinte conteúdo:

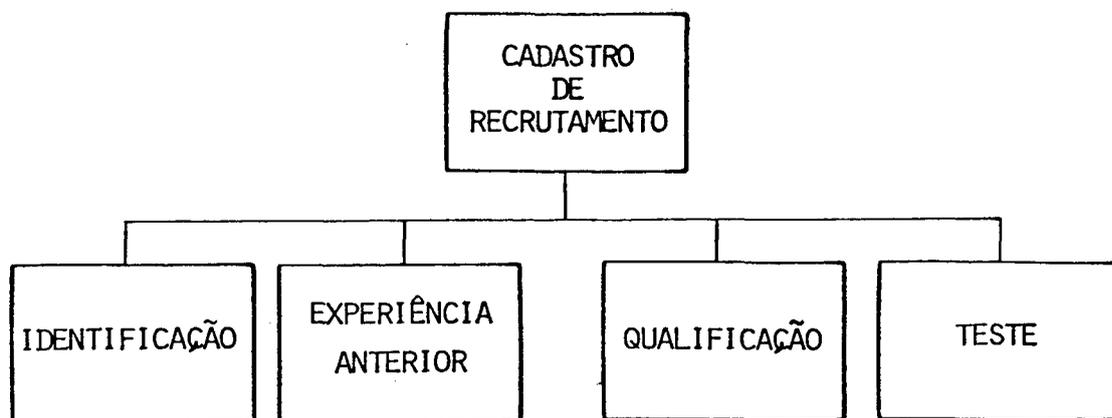


FIGURA 30 - Concepção básica do Cadastro de Recrutamento

#### IDENTIFICAÇÃO

- Código
- Nome
- Identificações complementares: endereço, naturalidade, nascimento, estado civil, cônjuge (nacionalidade, profissão), filhos, filiação

#### EXPERIÊNCIA ANTERIOR

- Empregos
- Endereços
- Cargo
- Entrada/saída
- Salário início/fim

#### QUALIFICAÇÃO

- Escolaridade
- Cursos
- Treinamentos
- Trabalhos realizados

#### TESTE

- Avaliação
- Resultado

## CAPÍTULO VI

### 6. CONCLUSÃO

#### 6.1 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho que ora se conclui é antes de mais nada fruto da ansiedade de quem, apesar do relativo pouco tempo de atividade profissional na administração pública, não se conforma nem se acomoda à má gestão crônica das coisas públicas que aflige nossos governos. Não vai nessa afirmação um juízo de valor com relação à integridade ética e moral das pessoas que lidam no setor público, mas, seguramente, há que se questionar suas capacidades técnicas, profissionais, intelectuais e políticas para gerir os destinos das organizações públicas.

Dentro deste espírito, torna-se este trabalho não uma receita definitiva à solução dos problemas da administração pública no país ou mesmo em Santa Catarina, mas sim uma proposta crítica e a sugestão de um caminho a seguir. É uma tentativa de integrar técnicas modernas de organização e gerência de informações à realidade do setor público, de forma a minimizar seus problemas e a promover uma efetiva modernização do setor, através de critérios mais racionais e eficazes.

Sua proposta não surgiu ao acaso com o propósito tão-somente de cumprir uma tarefa acadêmica. Como foi afirmado ao início do trabalho, é resultado de um período de vivência e de observações em órgãos públicos, cuja experiência haurida permitiu avaliar as inúmeras dificuldades existentes para a gerência dos

recursos humanos no setor público, face a grande deficiência de informações e o emprego de processos inadequados de tratamento de dados.

Igualmente, como foi dito no decorrer deste documento, este não se esgota em si mesmo. Sugere o *design* básico a ser seguido para o desenvolvimento de um adequado sistema de informações para o setor de pessoal no Estado de Santa Catarina. A ele deverão ser agregados outros trabalhos específicos que detalharão os diferentes aspectos levantados neste documento base, ao nível de especificidade que viabilize sua efetiva implantação. Esta etapa não será tarefa de um único indivíduo, mas exigirá a interação e o trabalho de inúmeros especialistas e técnicos, face a sua dimensão e multiplicidade de funções a que o sistema deverá atender.

O sistema proposto pode representar, além de um mecanismo de agilização e otimização das atividades relativas a pessoal, uma mudança radical dos princípios e critérios administrativos do Estado.

Assim é que, com a implantação do sistema de informação para a administração pública de pessoal, é lícito esperar resultados de cunho administrativo e político altamente favoráveis, cujos principais e mais evidentes podem ser apontados como sendo:

a) disponibilidade de acesso rápido e preciso a informações sobre pessoal necessárias ao processo decisório e que pelos critérios hoje empregados exigem longo tempo para a sua obtenção e cujo grau de fidelidade em muitos casos é discutível;

b) racionalização dos fluxos operacionais no setor, possibilitando a agilização dos procedimentos, a desburocratização excessiva das rotinas e maior produtividade do setor;

c) a centralização das informações e a existência de uma única fonte armazenadora de dados deverão promover uma maior harmonização política entre os setores envolvidos com pessoal, permitindo delimitar funções dentro da real competência de cada órgão, bem como otimizar a comunicação e troca de informações entre eles;

d) através da centralização e tratamento mais uniforme das informações, será possível a desativação de alguns sistemas e serviços existentes e a eliminação da duplicidade de registros e de processos anacrônicos de assentamentos;

e) maior eficácia e eficiência das ações na área de pessoal não somente no sentido dos critérios operacionais de tratamento de informações e atividades administrativas, como também na definição de políticas para o setor;

f) melhor aproveitamento dos recursos humanos disponíveis através de treinamentos e remanejamentos internos de pessoal;

g) possibilidade de realizar diagnósticos e prognósticos sobre a realidade do setor, com elevado grau de segurança e certeza;

h) o sistema deve garantir, a médio e longo prazos, custos operacionais proporcionalmente mais baixos face ao elevado grau de desempenho que deve apresentar comparativamente aos procedimentos atuais;

i) igualmente, a sensível melhora prevista dos controles e critérios operacionais possibilitará:

- um mais elevado nível de segurança da folha de pagamento, evitando fraudes;

- detecção imediata de acumulações ilícitas de cargos;

- eliminação de pagamentos indevidos de encargos sociais;

- pagamento de salário-família até o limite de idade definido em lei, o que hoje não ocorre face a inexistência de controles adequados, fato este que tem levado ao pagamento continuado do benefício até períodos muito além dos prazos legais;

- fácil identificação do pagamento indevido de outros benefícios financeiros.

Finalmente, cumpre ainda destacar a certeza de que o tratamento tecnicamente mais adequado das informações a nível formal, objeto deste trabalho, não elide de todo os problemas que afligem a administração pública de pessoal. Sabe-se que em toda a organização e em qualquer processo decisório há a interferência de um elevado número de padrões informais de informação, os quais via de regra são difíceis de avaliar e prever, principalmente numa organização das dimensões do Estado. No entanto, se também as informações detectáveis (formais) não se apresentarem numa forma conveniente, as dificuldades decisórias e operacionais serão, com certeza, sensivelmente aumentadas.

## 6.2 - CONSIDERAÇÕES SOBRE OS CUSTOS DO SISTEMA

A realização de uma análise de custos detalhada em termos de promover uma avaliação econômica de um sistema do tipo proposto é de difícil concretização. Qualquer assertiva objetivando estabelecer um valor financeiro que represente um provável custo de desenvolvimento será sempre temerária, face ao grande número de elementos imponderáveis que interferem, mesmo que os custos diretos até certo ponto sejam de fácil projeção.

Da mesma forma, a definição em termos econômicos da implantação ou não desse sistema exigirá o cotejamento entre prováveis custos e eventuais benefícios, aspecto que se torna de difícil quantificação, na medida em que as vantagens promovidas por um sistema dessa natureza transcendem a mera repercussão no tratamento da informação, pois seus reflexos se farão sentir em toda a estrutura administrativa governamental. Tornam-se dispensáveis maiores comentários com relação à abrangência do sistema, visto que ao longo do trabalho já foi por demais enfatizada sua dimensão, a qual é perfeitamente perceptível, quando se sabe que se propõe a acompanhar a vida funcional de mais de 60 mil servidores e que suas ações atravessam a estrutura de todos os órgãos da administração estadual.

A definição do desenvolvimento de sistemas desse porte sobrepõe-se a um simples balanço financeiro. Sua aceitação representa antes de tudo uma nova proposta administrativa e de filosofia de trabalho. É, portanto, e antes de mais nada, uma definição de caráter político, pois implicará no redesenho dos procedimentos hoje empregados na área da gerência dos recursos humanos no setor público.

De qualquer forma, se fossem exigidos argumentos financeiros para justificar o projeto, os fatores levantados no item *i*, das *Considerações finais*, por si só justificariam economicamente o desenvolvimento e a implantação do sistema, uma vez que tais fatores são, hoje, causadores de grandes e imponderáveis prejuízos aos cofres públicos, além do que, seguramente, cobririam os custos diretos de sua implantação.

Mesmo que a existência dessas vantagens financeiras fossem duvidosas, há a argumentação técnica, irrefutável, que contesta a atual realidade do setor e que aponta, para o desenvolvi-

mento de sistemas de informações à base de processamento de dados, como única alternativa viável ao tratamento de tal volume de informações necessárias às funções de administração de pessoal.

### 6.3 - RECOMENDAÇÕES

Como já foi afirmado, o presente trabalho não esgota a matéria. Sua função é a de definir uma lógica básica ao processo de implantação de um sistema de informações para a administração pública de pessoal em Santa Catarina.

No entanto, é importante enfatizar alguns aspectos relevantes no sentido do adequado desenvolvimento do sistema.

1) O primeiro aspecto fundamental ao sucesso do sistema é o da definição política em seu favor, a nível de primeiro escalão de Governo, de forma que sua implantação faça parte integrante de um programa governamental para o setor administrativo e que tal fato lhe garanta a prioridade que se faz necessária.

2) É recomendável que o desenvolvimento do sistema seja realizado por um grupo interdisciplinar e que sua coordenação esteja a cargo da Secretaria da Administração, contando com o apoio técnico e operacional da Companhia de Processamento de Dados de Santa Catarina - PRODASC.

3) Recomenda-se que outros setores da Administração Pública estadual, que de alguma forma interajam ou sejam afetados pelo sistema, sejam considerados quando de seu desenvolvimento.

4) É de fundamental importância ao sucesso do sistema a participação efetiva e o apoio político da Secretaria da Fazenda e Secretaria da Educação, órgãos altamente envolvidos com as atividades de administração de pessoal.

5) A elaboração da folha de pagamento deve passar a ser um produto gerado pelo sistema, sob a responsabilidade da Secretaria da Administração, cabendo à Secretaria da Fazenda a função essencial de órgão pagador.

6) Na formação do Banco de Dados do sistema, antes da criação eventual de novas redes de coleta de informações, devem-se avaliar as fontes de dados existentes e sistemas disponíveis, de forma a minimizar custos e tempo.

7) O processo de desenvolvimento e implantação de um sistema de informações de pessoal deve ser precedido, em cada um de seus passos, de uma análise criteriosa da legislação vigente, de forma que todos os determinantes legais sejam cumpridos e sempre que for necessário e possível tais instrumentos sejam aprimorados ou adequados à nova realidade emergente.

## BIBLIOGRAFIA

1. AMATO, Pedro Muñoz. *Introdução à administração pública*. Rio de Janeiro, FGV, 1971. 303p.
2. BRASIL. Leis, decretos, etc. *Reforma administrativa: decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, legislação complementar; textos atualizados até outubro de 1974*. 7.ed. São Paulo, Atlas, 1974. 157p. (Manuais de Legislação Atlas, 3)
3. BRASIL. Presidência da República. Secretaria de Planejamento. SAREM. *Caracterização de sistema de informações para o planejamento*. Brasília, 1979. 103p.
4. BURCH JR., John G. et alii. *Information systems: theory and practice*. 2.ed. New York, John Wiley & Sons, 1979.
5. CAMPANHOLE, Adriano. *Consolidação das leis do trabalho*. São Paulo, Atlas, 1974. 687p.
6. CAPRE, Boletim Informativo. Rio de Janeiro, v.5, n.2, abr./jun. 1977.
7. CAPRE, Boletim Informativo. Rio de Janeiro, v.3, n.1, jan./mar. 1975.
8. CEARÁ. Secretaria do Planejamento e Coordenação. *Subsistema de informações para planejamento; modelo conceitual*. Fortaleza, 1976. 56p.
9. CHURCHMAN, C. West. *Introdução à teoria dos sistemas*. Rio de Janeiro, Vozes, 1972. 309p.
10. CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO/INSTITUTO DE PESQUISAS ESPACIAIS. *Engenharia de sistemas: planejamento e controle de projetos*. Rio de Janeiro, Vozes, 1972. 307p.
11. DALSGNELLO, José Aleixo. *Constituição do Estado de Santa Catarina e estatuto dos funcionários públicos do Estado*. Florianópolis, Lunardelli. 141p.
12. DALE, Ernest & MICHELON, L. C. *Gerência empresarial*. Rio de Janeiro, Bloch, 1974. 245p.

13. DUCLÓS, Luiz C. *Sistema de informações gerenciais*. Florianópolis, Edeme, 1975. 175p.
14. ESCRITÓRIO MODERNO. Programa. São Paulo, v.4, n.12, out.1975. Suplemento especial.
15. HANIKA, F. de P. *Guia moderno de administração*. Rio de Janeiro, Forense, 1968. 106p.
16. LOBO, Júlio A. *Administração de recursos humanos*. São Paulo, Atlas, 1979. 408p.
17. MacDONOUGH, Adrian M. & GARRET, Leonard J. *Sistemas administrativos*. Rio de Janeiro, Zahar, 1974. 338p.
18. MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito administrativo brasileiro*. 5. ed. atualizada. São Paulo, Ed. Revista dos Tribunais, 1977. 768p.
19. OPTNER, Stanford L. *Análise de sistemas empresariais*. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos, 1973. 122p.
20. PRINCE, Thomas R. *Sistemas de informações*. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos, 1975. 426p.
21. REZENDE, Ubiratan et alii. *Sistema de pessoal - projetos*. Porto Alegre, Gráfica e Ed. do Professor Gaúcho, 1974. 48p.
22. SILVA FILHO, Lauro de Barros. *Estudo da problemática das informações e comunicação no campo da administração dos sistemas educacionais*. Rio de Janeiro, Ministério da Educação e Cultura, 1977. 76p. (Documentos, 10)
23. SUCESU. *Curso de banco de dados distribuídos*. Florianópolis, 1980. 87p. (Mimeo)
24. VASCONCELOS, Augusto & GOULART, Paulo. *Empresas, sistemas e analistas*. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos, 1975. 104p.
25. WALDO, Dwight. *Problemas e aspectos da administração pública*. São Paulo, Pioneira, 1966. 582p.

ANEXO I

FICHAS DE REGISTRO DE DADOS PESSOAIS E  
FUNCIONAIS EM USO

SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO



ESTADO DE SANTA CATARINA

BOLETIM CADASTRAL

01. SECRETARIA				02. MATRICULA	
03. ÓRGÃO			04. LOTAÇÃO FINANCEIRA		
DADOS PESSOAIS					
05. NOME COMPLETO					
06. ENDEREÇO				07. MUNICIPIO	08. UN. FED.
09. NASCIMENTO LOCAL		DATA	UN. FED.	10. SEXO <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	
11. ESTADO CIVIL	12. NOME DO CONJUGE		13. DATA NASCIMENTO	14. UN. FED.	
15. FILIAÇÃO					
PAI			<input type="checkbox"/> VIVO	<input type="checkbox"/> MORTO	
MÃE			<input type="checkbox"/> VIVA	<input type="checkbox"/> MORTA	
DOCUMENTOS					
16. CART. IDENTIDADE	17. SERIE	18. DATA	19. ORGÃO EXPEDIDOR	20. UN. FED.	
21. CERT. RESERVISTA	22. CATEGORIA	23. DATA	24. SERIE	25. REG. MILIT.	
26. TÍTULO DE ELEITOR	27. ZONA	28. SECÇÃO	29. UN. FED.	30. LOCAL/ANO VOTOU	
31. CPF	CONT.	32. PIS/PASEP			
33. SE ESTRANGEIRO					
NATURALIZADO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO	ANO DE CHEGADA	NÚMERO CART. MOD. 19			
DADOS PROFISSIONAIS					
34. Nº DO ATO	35. DATA NOMEAÇÃO	36. DATA PUBL. D.O.E.	37. DATA POSSE	38. DATA EXERCÍCIO	39. DATA 1ª NOM. EST.
40. CARGO EFETIVO			41. CÓDIGO	42. PADRÃO	
43. GRUPO OCUPACIONAL					
44. PRIMEIRA INVESTIDURA <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO		45. ANO 1º EMPREGO			
46. EMPREGO ANTERIOR				47. UN. FED.	
48. HABILITAÇÃO			49. Nº REGISTRO - CONS. REG.		
50. PÓS-GRADUAÇÃO					
APERFEIÇOAMENTO EM	ESPECIALIZAÇÃO EM	MESTRADO EM	DOUTORADO EM		
51. ESTUDANTE <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO	52. LINGUA ESTRANGEIRA		<input type="checkbox"/> LÊ	<input type="checkbox"/> ESCREVE	
			<input type="checkbox"/> FALA		
53. QUALIFICAÇÃO					

Iocac 15292





ESTADO DE SANTA CATARINA

**CONTROLE DE  
AFASTAMENTO INDIVIDUAL**

NOME		MATRICULA		
SECRETARIA		CARGO		PADRÃO
ATO Nº E DATA DA PUBLICAÇÃO	TIPO DE AFASTAMENTO	PERÍODO DE AFASTAMENTO	LOCAL OU ÓRGÃO	OBSERV.

MCP-0163



ESTADO DE SANTA CATARINA

DADOS SERVIDOR  
PÚBLICO - PASEP

CÓDIGO PASEP				MATRICULA TESOIRO				ANO DO 1º EMPREGO			
NOME											
CARGO								PADRÃO			
NOME DO PAI											
NOME DA MÃE											
MUNICÍPIO DE NASC.						ESTADO					
DATA DE NASCIMENTO								SEXO <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F			
CARTEIRA DE TRABALHO Nº				SÉRIE				CPF Nº			
TÍTULO DE ELEITOR Nº				ZONA				SEÇÃO			
CARTEIRA DE IDENTIDADE Nº				SIGLA DO ESTADO EXPEDIDOR				DATA EXERCÍCIO			
REPARTIÇÃO DE ORIGEM											
SECRETARIA											

Ioesc 18395

MCP-049

Ficha de controle do PASEP

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO			CONTROLE DE CARGOS - GGPE									
GRUPOS OCUPACIONAIS	ADMINIS. TRATIVO CIVIL	POLÍCIA FISCAL	SÓCIO. ECON.	BIO-MÉDICO SUP.	BIO-MÉDICO SUP.	TECN. SUP. LÓGICO	TECNO. LÓGICO	AGROPECUÁRIO	DIVER. SOS	SUBAL. TERNO	CARGOS ISOLADOS	TOTAL
TOTAL NO GRUPO DA ADM.												
CASA CIVIL												
GAPLAN												
CONS. GERAL DO E.												
GAB. COM. SOCIAL												
SEC. REL. TRAB. POA.												
GAB. VICE GOV.												
SEC. REIM-ESTAB. SOC.												
SEC. CULT. ESP. TUR.												
SE J												
SE F												
SEC												
SSZ												
STO												
SAA												
SES												
SEA												
SIC												
PROC. GERAL DO E.												
PROC. FAZ. JUNTADO TO												
TOTAL PROVIDOS												
TOTAL VAGOS												
EXCEDENTES												
TOTAL GERAL												

## SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

## CONTROLE DE CARGOS EM COMISSÃO

SÍMBOLOS	CC SEM SÍMBOLO ESPECIAL		CC-1		CC-2		CC-3		CC-4		CC-5		CC-6		CC-7		SUB-TOTAL
	P	V	P	V	P	V	P	V	P	V	P	V	P	V	P	V	
ÓRGÃOS																	
CASA CIVIL																	
CASA MILITAR																	
GAPLAN																	
CONS. GERAL DO ESTADO																	
GAB. COMUN. SOCIAL																	
SEC. REL. TRAB. INT. POI																	
GAB. VICE-GOVERNADOR																	
SEJ.																	
SEF.																	
SEE.																	
SSI.																	
SFO.																	
SAA.																	
SES.																	
SEA.																	
SEC. BEM ESTAR SOCIAL																	
SIC.																	
SEC. CULT. ESP. TURISMO																	
PROC. GERAL DO ESTADO																	
PROC. FAZ. JUNTO AO T.C.																	
AUTARQUIAS																	
FUNDAÇÕES																	
TOTAL																	

04::

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

CONTROLE DE CARGOS EM COMISSÃO

SÍMBOLOS	CC-8		CC-9		CC-10		CC-11		CC-12		CC-13		CC-14		CC-15		SUB-TOTAL 2	TOTAL	
	P	V	P	V	P	V	P	V	P	V	P	V	P	V	P	V			
ÓRGÃOS																			
CASA CIVIL																			
CASA MILITAR																			
GAPLAN																			
CONS. GERAL DO ESTADO																			
GAB. COMUN. SOCIAL																			
SEC. REL. TRAB. INT. POL																			
GAB. VICE-GOVERNADOR																			
SEJ.																			
SEF.																			
SEE.																			
SSI.																			
STO.																			
SAA.																			
SES.																			
SEA.																			
SEC. BEM ESTAR SOCIAL																			
SIC.																			
SEC. CULT. ESP. TURISMO																			
PROC. GERAL DO ESTADO																			
PROC. FAZ. JUNTO AO T.C.																			
AUTARQUIAS																			
FUNDAÇÕES																			
TOTAL																			

Ficha de controle de cargos em comissão  
(continuação)



CONTROLE DE CARGOS

SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

GRUPO OCUPACIONAL SUBALTERNADO

CARGO	PORTEIRO		CONTINUO		VIGIA			SERVENTE		
	46	06	05	04	03	02	01	04	03	02
TOTAL NA CARREIRA	46	06	05	04	03	02	01	04	03	02
CARGOS	33	12	05	04	03	02	01	06	06	04
DETERMINADOS										
SA										
SEC										
SEF										
SEJ										
SES										
STO										
SSI										
SEA										
SIC										
CASA CIVIL										
GAO VICE-BOY										
CONS. GERAL DO EST.										
PROD. GERAL DO EST.										
GRATIFIC. INT. POL.										
GRAT. COM. SOCIAL										
REC. ESP. CONT. TUR.										
SEC. BEM-ESTAR SOCIOECON.										
CARGOS PROVISOS										
CARGOS VAGOS										
										06M

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

CONTROLE DE CARGOS

GRUPO OCUPACIONAL TECNOLÓGICO - NÍVEL SUPERIOR

CARGO	ENG: CIVIL					ENG: ARQUITETO					ENG: ELETRICISTA					ENG: QUÍMICO			ENG: GEÓL. LOGO		GEÓGRAFO		
	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
TOTAL NA CARREIRA	67																						
CLASSES NÍVEL	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	09	08	07	06	05	04	03	02	01	00	00
TOTAL	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
CARGOS DA ADM.																							
SAA																							
SEE																							
SEJ																							
SEF																							
SES																							
STO																							
SSI																							
SEA																							
SIC																							
CASA CIVIL																							
GAB. VICE-GOY.																							
CONS. GEN. DE EST.																							
PROG. GEN. DE EST.																							
GAB. TRIB. INT. POL.																							
GAB. COM. SOCIAL																							
SEC. ESP. CULT. TUR.																							
SEC. REM.-E. SOCIAL																							
CARGOS PROVISÓRIOS																							
CARGOS VAGOS																							

RAM

Ficha de controle de cargos do grupo ocupacional tecnológico (nível superior)

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

CONTROLE DE CARGOS

GRUPO OCUPACIONAL TECNOLÓGICO - NÍVEL MÉDIO

CARGO	TOPOGRAFO			DESENHISTA			CARTÓGRAFO			AUX. DE TOPOGRAFO			CONDUTOR DE SCR.V.					
	33	11	10	09	10	08	06	04	07	03	05	06	05	04	10	14	02	02
TOTAL NA CATEGORIA							46								16			17
CLASSES NÍVEL	07	11	10	09	10	08	06	04	07	03	05	06	05	04	10	14	02	02
TOTAL																		
ORÇAMENTO DA ADM.																		
SAA																		
SEF																		
SGJ																		
SEC																		
SES																		
STO																		
SSI																		
SEA																		
SIC																		
CASA CIVIL																		
SUB. VICE-GER.																		
CONS. GER. F. P. EST.																		
PROD. GERAL PROJ.																		
SUB. TRAD. INT. POL.																		
GEN. COM. SOCIAL																		
SEC. ESP. CULT. TUR.																		
SEC. SEM. S. SOC.																		
CARGOS PROVISÓR.																		
CARGOS VAGOS																		

08M

Ficha de controle de cargos do grupo ocupacional tecnológico (nível médio)

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

CONTROLE DE CARGOS

GRUPO OCUPACIONAL SÓCIO ECONÔMICO

CARGO	CONSULTOR JURÍDICO			ESTATÍSTICO			TÁTISTICO			TÉCNICO DE CONTABILIDADE			ECONOMISTA			
	21	20	19	17	16	15	03	02	01	14	13	11	10	09	08	07
TOTAL NA CARREIRA	59			50			34			65			11			
CLASSES	11	11	11	08	10	03	09	05	02	01	05	04	01	04	01	03
DEGR. DA ADM.																
S.P.A.																
S.E.E.																
S.E.J.																
S.E.F.																
S.E.S.																
S.T.O.																
S.S.I.																
S.E.A.																
S.I.C.																
SAB. COMUN. SOC.																
CASA CIVIL																
SAB. VICE-GOVERN.																
CONS. GERAL DO EST.																
PROJ. GERAL DO EST.																
SAB. TRAB. INT. POLITICA																
SEC. SSP. CULT. JUR.																
SEC. PENITENCIAR SOCIAL																
CARGOS PROVIDOS																
CARGOS VAGOS																

PLAN

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

CONTROLE DE CARGOS

GRUPO OCUPACIONAL - BÍO-MÉDICO - NÍVEL SUPERIOR

CARGOS	MÉDICO				ASSIST. SOCIAL				DENTISTA				ENFERMEIRO FARMACÊUTICO				LABORATORISTA			
	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34		
TOTAL NA CARRERA	167				07				41				30				14			
CLASSES	107	37	09	08	06	03	02	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01		
TOTAL	107	37	09	08	06	03	02	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01	01		
OPORTUN. NA EDM.																				
SAH																				
SEE																				
SEJ																				
SEF																				
SES																				
STO																				
SSI																				
SCA																				
SIC																				
GRUPO COM. SOCIAL																				
CARRA CIVIL																				
CARR. VICE - GOV																				
CONS. GERAL DO EST.																				
PROG. GERAL DO CST																				
EMP. TRABA. INT. POL.																				
SECT. ESP. CULT. TUR.																				
SEC. PENAL - SOCIAL																				
CARGOS PROXIMOS																				
CARGOS VAGOS																				

08M

Ficha de controle de cargos do grupo ocupacional bio-médico (nível superior)

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

CONTROLE DE CARGOS

CARGO	AUX. DE SANIEM		AUX. DE LABORAT		AUX. DE ENFERM.		VISITADOR SANITARIO		OPERADOR DE RAO X		GUARDA SA. NITARIO		ATENDENT. SAUDE PBL		AUX. DE SERV. MEDICOS		
	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	105	110	115	
TOTAL NA CARREIRA																	
CLASSES NIVEL	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
TOTAL	18	09	03	17	05	03	11	06	03	19	19	11	07	08	03	17	08
CARGOS DA ARM																	
SIA																	
SEE																	
SEI																	
SEF																	
SES																	
STO																	
SSI																	
SER																	
SIC																	
CAR.COM.SOCIAL																	
CASA CIVIL																	
CARB.VICE- GOV.																	
CONS.GERAL DOEST.																	
PROC. GERAL DOEST.																	
GAB. TRAB. INT. POL.																	
SEC. ESP. CULT. TUR.																	
SEC. DE M. E. SOCIAL																	
CARGOS PROVIDOS																	
CARGOS VAZOS																	
																	0,37

Ficha de controle de cargos do grupo ocupacional bio-médico (nível médio)

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

CONTROLE DE CARGOS

GRUPO OCUPACIONAL AGRO-PECUÁRIO

CARGO	ENGR. AGRÔN.			MÉDICO VETERIN.			TÉC. AGRÍCOLA			AUX. AGRO-PEC.									
	61	62	63	47	48	49	17	18	19	01	02	03	04	05	06	07	08	09	
TOTAL NA CARRERA																			
CLASSES	21	20	19	21	20	19	11	11	10	10	09	05	04	03	02	01	01	01	01
TOTAL	12	19	30	10	14	23	01	02	05	09	09	53	53	136	409				
CLASSIFICAÇÃO																			
S.A.A																			
S.E.E																			
S.E.T																			
S.E.F																			
S.E.S																			
S.T.O																			
S.E.Z																			
S.E.A																			
S.I.C																			
C.A.S.A CIVIL																			
G.A.B. VICE-GOV.																			
CONS. GERAL DO EST.																			
PROD. GERAL DO EST.																			
G.A.B. TRAB. INT. POL.																			
G.A.B. COM. SOCIAL																			
SEC. ESP. CULTUR.																			
SEC. REM. E SOCIAL																			
CARGOS PROVISOS																			
CARGOS VAGOS																			08M



FICHA DE CONTROLE DE CARGOS

Estado de Santa Catarina  
 Secretaria da Administração e Trabalho  
 COORDENAÇÃO DO SISTEMA DE PESSOAL

GRUPO POLÍCIA CIVIL: CARGOS EFETIVOS

CATEGORIA	A N S					A N M												
	190	30	30	15	05	05	15	200	75	200	15	200	200	200	42	55	420	
TOTAL NA CATEGORIA																		
CARGO	DELEGADO DE POLÍCIA	ANALISTA DE INFORMACOES	PERITO CRIMINAL	MEDICO LEGISTA	ODONTO LEGISTA	QUIMICO LEGISTA	AUXILIAR DE AUTOPSIA	POLICIAL CARCEIREIRO	POLICIAL MOTORISTA	AGENTE FISCAL	AGENTE DE POLÍCIA	AUXILIAR DE LABORATORIO	COMISSARIO DE POLÍCIA	ESCRIVAO DE POLÍCIA	PERITO DE TRANSITO	TECNICO DACTILOCOPISTA		
SÍMBOLO	3-10	2-6	3-7	1-5	1-5	1-5	1-5	1-5	1-5	5-10	5-10	6-10	6-10	6-10	6-10	5-10		
TOTAL DE CARGOS PROVIDOS	A																	
TOTAL DE CARGOS VAGOS	A																	

\* Classe Especial



ESTADO DE SANTA CATARINA

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO E TRABALHO

CONTROLE DE CARGOS

GRUPO DOCENTE - LEI nº 5.505/78 - ANEXO III - 74.100

CATEGORIA	PROFESSOR I			PROFESSOR II					PROFESSOR LICECIADO II							
	10.000	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
TOTAL CATEGORIA																
NÍVEL (PF)		A	B	C	A	B	C	D	E	A	B	A	B	C	D	E
CLASSE																
TOTAL NA CLASSE	15.000	9.000	6.000	6.000	6.000	4.000	3.000	2.000	2.000	5.000	4.000	6.000	3.000	2.000	1.000	500
CARGOS DA ADMINISTRAÇÃO																
UCRE 01																
UCRE 02																
UCRE 03																
UCRE 04																
UCRE 05																
UCRE 06																
UCRE 07																
UCRE 08																
UCRE 09																
UCRE 10																
UCRE 11																
UCRE 12																
UCRE 13																
UCRE 14																
UCRE 15																
UCRE 16																
UCRE 17																
UCRE 18																
UCRE 19																
OUTROS CARGOS																
PROVIDOS																
VAGOS																



ESTADO DE SANTA CATARINA

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO E TRABALHO

CONTROLE DE CARGOS

ESPECIALISTA EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS - LEI 5.505/75 - ANEXO III - 74.100

CATEGORIA	TÉCNICO EM EDUCAÇÃO					ORIENTADOR DE ED. FÍSICA					ORIENTADOR EDUCACIONAL				
	200					200					1.200				
TOTAL NA CATEGORIA	17	18	19	20	21	17	18	19	20	21	17	18	19	20	21
NÍVEL (PF)															
CLASSE	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
TOTAL NA CLASSE	60	50	40	30	20	60	50	40	30	20	500	300	200	100	100
ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO:															
SECRETARIA DA EDUCAÇÃO E CULTURA															
OUTROS ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO															
CARGOS PROVIDOS															
CARGOS VAGOS															

O & M

ESTADO DE SANTA CATARINA

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO E TRABALHO

CONTROLE DE CARGOS

ESPECIALISTA EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS - LEI 5.505/78 - ANEXO III - 74.100

CATEGORIA	ADM. ESCOLAR DE 1º GRAU		ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR DE 1º e 2º GRAU					SUPERV. ESCOLAR DE 1º e 2º GRAU												
	15	16	17	18	19	20	21	15	16	17	18	19	20	21						
TOTAL NA CATEGORIA	800		1.200											800		1.200				
NÍVEL (PF)	15	16	17	18	19	20	21	15	16	17	18	19	20	21						
CLASSE	A	B	A	B	C	D	E	A	B	A	B	C	D	E						
TOTAL NA CLASSE	500	300	500	300	200	100	100	500	300	500	300	200	100	100						
ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO																				
SECRETARIA DA EDUCAÇÃO E CULTURA																				
OUTROS ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO																				
CARGOS PROVIDOS																				
CARGOS VAGOS																				

O & M





ESTADO DE SANTA CATARINA  
SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

RELATORIO DE CANCELAMENTO DE SALARIO-FAMILIA

A Coordenação do Tesouro, para fins de cancelamento nas respectivas folhas, das alterações relativas ao Salário-Família, abaixo especificadas:					
MOTIVO DA BAIXA	DEPENDENTE	INTERESSADO	DATA DA OCORRÊNCIA	CÓDIGO DO ORGAO DE ORIGEM	MATRICULA

Nº

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO É CULTURA



ESTADO DE SANTA CATARINA  
 SECRETARIA DA EDUCAÇÃO  
 UNIDADE DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL  
 SUBUNIDADE DE RECRUTAMENTO SELEÇÃO E APERFEIÇOAMENTO

# Cadastro de Pessoal

## I IDENTIFICAÇÃO

NOME \_\_\_\_\_ MATRÍCULA Nº \_\_\_\_\_ PADRÃO \_\_\_\_\_  
 SITUAÇÃO FUNCIONAL  EFETIVO  CONTRATADO  DESIGNADO  SUBSTITUTO  COMMISSIONADO  À DISPOSIÇÃO  
 FILIAÇÃO - PAI \_\_\_\_\_ MÃE \_\_\_\_\_ (POR ESTEREO)  
 NATURALIDADE \_\_\_\_\_ NACIONALIDADE \_\_\_\_\_ PAIS \_\_\_\_\_ ESTADO CIVIL \_\_\_\_\_  
 DATA DE NASCIMENTO \_\_\_\_\_ CÍDADA \_\_\_\_\_ ESTADO \_\_\_\_\_ TÍTULO ELEITORAL Nº \_\_\_\_\_  
 CERTIFICADO DE RESERVISTA Nº \_\_\_\_\_ CÉDULA DE IDENTIDADE Nº \_\_\_\_\_ CPF \_\_\_\_\_ TÍTULO ELEITORAL Nº \_\_\_\_\_  
 CERTIFICADO DE CASAMENTO Nº \_\_\_\_\_ NOME ATUAL \_\_\_\_\_ FONE \_\_\_\_\_  
 ENDEREÇO PARTICULAR \_\_\_\_\_ (RUA, Nº, BAIRRO, CIDADE, ESTADO)

## II FORMAÇÃO PROFISSIONAL

1º GRAU \_\_\_\_\_ (NOME DO CURSO)  COMPLETO  INCOMPLETO 2º GRAU \_\_\_\_\_ (NOME DO CURSO)  COMPLETO  INCOMPLETO  
 SUPERIOR \_\_\_\_\_ COMPLETO  INCOMPLETO  ANO CONCLUSÃO 19... MABILITACÃO(S) \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ COMPLETO  INCOMPLETO  ANO CONCLUSÃO 19... MABILITACÃO(S) \_\_\_\_\_

## III PROCEDÊNCIA

UNIDADE DE ENSINO \_\_\_\_\_ MUNICÍPIO \_\_\_\_\_  
 SLE \_\_\_\_\_ UCRE \_\_\_\_\_ REDE ADMINISTRATIVA Pº  Eº  Mº  Pº  CARGO \_\_\_\_\_ FUNÇÃO \_\_\_\_\_  
 ATUAÇÃO 1º GRAU - SÉRIE 1º  2º  3º  4º  5º  6º  2º GRAU   
 UNIDADE DE ENSINO \_\_\_\_\_ MUNICÍPIO \_\_\_\_\_  
 SLE \_\_\_\_\_ UCRE \_\_\_\_\_ REDE ADMINISTRATIVA Pº  Eº  Mº  Pº  CARGO \_\_\_\_\_ FUNÇÃO \_\_\_\_\_  
 ATUAÇÃO 1º GRAU - SÉRIE 1º  2º  3º  4º  5º  6º  2º GRAU

DATA DO PREENCHIMENTO \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ ASSINATURA DO CURSISTA \_\_\_\_\_  
 DATA DA ATUALIZAÇÃO \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ INFOSOMENTE \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ INFOSOMENTE \_\_\_\_\_




  
 ESTADO DE SANTA CATARINA  
 SECRETARIA DA EDUCAÇÃO  
 UNIDADE DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL  
 SUBUNIDADE DE RECRUTAMENTO SELEÇÃO E APERFEIÇOAMENTO

CADASTRO DE CONSULTOR E DOCENTE

**I IDENTIFICAÇÃO**

NOME \_\_\_\_\_ MATRÍCULA Nº \_\_\_\_\_ PADRÃO \_\_\_\_\_  
(COMPLETO POR ESTERNO)

SITUAÇÃO FUNCIONAL  EFETIVO  CONTRATADO  DESIGNADO  SUBSTITUTO  COMISSIONADO  À DISPOSIÇÃO

FILIAÇÃO: PAI \_\_\_\_\_ MÃE \_\_\_\_\_  
(COMPLETO POR ESTERNO) (COMPLETO POR ESTERNO)

NACIONALIDADE \_\_\_\_\_ (PAIS) \_\_\_\_\_ ESTADO CIVIL \_\_\_\_\_  
(CIDADE) (ESTADO)

CÉDULA IDENTIDADE: Nº \_\_\_\_\_ LOCAL DE EMISSÃO \_\_\_\_\_ DATA DE EMISSÃO \_\_\_\_\_  
(CIDADE) (ESTADO)

DATA DE NASCIMENTO \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ CPF \_\_\_\_\_ TÍTULO ELEITORAL Nº \_\_\_\_\_ TELEFONE \_\_\_\_\_  
(CIDADE) (ESTADO)

ENDEREÇO PARTICULAR \_\_\_\_\_ (RUA, Nº, BARRIO, CIDADE, ESTADO)

**II FORMAÇÃO PROFISSIONAL**

2º GRAU \_\_\_\_\_ (NOME DO CURSO) \_\_\_\_\_ (INSTITUIÇÃO) \_\_\_\_\_  
(CÓDIGO DO CURSO) (NOME DO CURSO) (INSTITUIÇÃO)

SUPERIOR \_\_\_\_\_ (NOME DO CURSO) \_\_\_\_\_ (INSTITUIÇÃO) \_\_\_\_\_  
(CÓDIGO DO CURSO) (NOME DO CURSO) (INSTITUIÇÃO)

**III EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL**

GRAU/SÉRIE	DISCIPLINA	TEMPO SERVIÇO (ANOS)	TÉCNICO - ADMINISTRATIVA
			GRAU _____ FUNÇÃO _____
			GRAU _____ FUNÇÃO _____

**IV PROCEDÊNCIA**

ENTIDADE \_\_\_\_\_ TELEFONE \_\_\_\_\_  
 LOCAL \_\_\_\_\_ CARGO \_\_\_\_\_ FUNÇÃO \_\_\_\_\_

ENTIDADE \_\_\_\_\_ TELEFONE \_\_\_\_\_  
 LOCAL \_\_\_\_\_ CARGO \_\_\_\_\_ FUNÇÃO \_\_\_\_\_

DATA DO PREENCHIMENTO \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ (ASSINATURA DO CONSULTOR OU DOCENTE)

Ficha de controle do cadastro de consultor e docente (frente)





ESTADO DE SANTA CATARINA

BOLETIM CADASTRAL

01. SECRETARIA		02. MATRICULA	
03. ORGAO		04. LOTAÇÃO FINANCEIRA	
<b>DADOS PESSOAIS</b>			
05. NOME COMPLETO			
06. ENDEREÇO		07. MUNICIPIO	08. UN. FED.
09. NASCIMENTO LOCAL		DATA	UN. FED.
			10. SEXO <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F
11. ESTADO CIVIL	12. NOME DO CONJUGE		13. DATA NASCIMENTO
			14. UN. FED.
<b>15. FILIAÇÃO</b>			
PAI		<input type="checkbox"/> VIVO	<input type="checkbox"/> MORTO
MAE		<input type="checkbox"/> VIVA	<input type="checkbox"/> MORTA
<b>DOCUMENTOS</b>			
16. CART. IDENTIDADE	17. SERIE	18. DATA	19. ORGAO EXPEDIDOR
			20. UN. FED.
21. CERT. RESERVISTA	22. CATEGORIA	23. DATA	24. SERIE
			25. REG. MILIT.
26. TITULO DE ELEITOR	27. ZONA	28. SECÇÃO	29. UN. FED.
			30. LOCAL/ANO VOTOU
31. CPF	CONT.	32. PIS/PASEP	
<b>33. SE ESTRANGEIRO</b>			
NATURALIZADO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NAO	ANO DE CHEGADA	NUMERO CART. MOD. 19	
<b>DADOS PROFISSIONAIS</b>			
34. Nº DO ATO	35. DATA NOMINAÇÃO	36. DATA PUBL. U/O E	37. DATA POSSE
			38. DATA EXERCICIO
40. CARGO EFETIVO		41. CÓDIGO	42. PADRÃO
43. GRUPO OCUPACIONAL			
44. PRIMEIRA INVESTIDURA <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NAO		45. ANO 1º EMPREGO	
46. EMPREGO ANTERIOR			47. UN. FED.
48. HABILITAÇÃO		49. Nº REGISTRO - CONS. REG.	
50. POS-GRADUAÇÃO			
APERFEIÇOAMENTO EM	ESPECIALIZAÇÃO EM	MESTRADO EM	DOUTORADO EM
51. ESTUDANTE <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NAO		52. LINGUA ESTRANGEIRA <input type="checkbox"/> LE <input type="checkbox"/> ESCREVE <input type="checkbox"/> FALA	
53. QUALIFICAÇÃO			

10csc 16904

Ficha de controle do boletim cadastral (frente)



<b>EMPRESA :</b>		Autenticação	
Nome do Empregado		N. Fichm	
Encl. da Empresa		N. do Funcionário	
Local de Nascimento		N. do Reg. m. C.G.C.M.F.	
Estado		Inter. Estadual	
<b>DAOS PESSOAIS</b>			
Local de Nascimento		Idade Atual	
Data de Nascimento		Data do Casamento	
Estado Civil		Data do Nascimento	
Nome do Cônjuge		N. de Filhos	
Nacionalidade		N. de Filhos	
Nome do Pai		Nome da Mãe	
Nome da Mãe			
<b>DOCUMENTAÇÃO</b>			
Carteira de Identidade	N.	Série	Data de Emissão
Carteira de Reservista	N.	Categoria	Unidade
Carteira Profissional	N.	Série	Série
Título de Eleitor	N.	Data	Tem filhos maiores ?
Série Extrajurídica	Categoria N.	Expedida por	Título de Naturalização
<b>REGISTRO PROFISSIONAL</b>			
Data de Admissão	Natureza do cargo	Salário Inicial	Outras remunerações
		Forma de pagamento	
<b>INSTRUÇÃO - CONHECIMENTOS</b>			
Grão de Instrução		Superior (Curso Estabelecimento)	
Primário (N. anos)		Comercial (Estab. Comercial)	
Inglês F L E		Aprendo F L E	
Francês F L E		Estrehei F L E	
Outros Conhecimentos		Outros F L E	
Ditilografia		Contabilidade	
Estado do Sindicato			
Beneficiário			
Horário de Trabalho			
<b>EMERECOS</b>			
1	3		4
2			
Data do Registro			
P/DIRTORIA			

Ficha de registro de funcionários da CLT

Em \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ An. do Empregado \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_  
 L.P. Recorte Livro: C.G.C. 8.38174788-0003-83 - Fpolis (SC)

ESTADO DE SANTA CATARINA

MATRÍCULA PERANTE O TESOURO

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO

## BOLETIM CADASTRAL DO PESSOAL CELETISTA

NOME COMPLETO							SEXO <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F								
ENDEREÇO (RUA, AVEN, ETC)					BAIRRO, APTO., CAIXA POSTAL										
NOME DO MUNICÍPIO					CEP DO MUNICÍPIO		ESTADO								
NASCIMENTO DIA   MES   ANO			MUNICÍPIO		ESTADO		PREENCHA SE FOR ESTRANGEIRO NATURALIZADO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO								
ASSINALE COM X O QUADRO CORRESPONDENTE AO SEU ESTADO CIVIL SOLTEIRO (a) <input type="checkbox"/> CASADO (a) <input type="checkbox"/> VIUVO (a) <input type="checkbox"/> DESQUITADO(a) <input type="checkbox"/> DIVORCIADO(a) <input type="checkbox"/> OUTROS <input type="checkbox"/>															
ASSINALE COM X O QUADRO CORRESPONDENTE A SUA ESCOLARIDADE ATUAL															
<input type="checkbox"/> ANALFABETO			<input type="checkbox"/> GINÁSIO COMPLETO												
<input type="checkbox"/> ALFABETIZADO (MODAL CAMPANHAS)			<input type="checkbox"/> COLEGIAL INCOMPLETO (CIENTIFICO, NORMAL, TECNICO)												
<input type="checkbox"/> PRIMARIO INCOMPLETO			<input type="checkbox"/> COLEGIAL COMPLETO (CIENTIFICO, NORMAL, TECNICO)												
<input type="checkbox"/> PRIMARIO COMPLETO			<input type="checkbox"/> SUPERIOR INCOMPLETO												
<input type="checkbox"/> GINÁSIO INCOMPLETO			<input type="checkbox"/> SUPERIOR COMPLETO												
ESPECIFIQUE SUA FORMAÇÃO															
CURSO TÉCNICO EM			CURSO SUPERIOR EM		POS-GRADUAÇÃO EM		MESTRADO EM								
ESTUDA? MARQUE COM X SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/>			NÚMERO DA IDENTIDADE PROFISSIONAL (OAB, CREA, MED, CRTA)												
IDIOMAS QUE VOCE DOMINA; MARQUE COM X SE VOCE FALA, LE OU ESCREVE															
NOME DO IDIOMA		FALA		LE		ESCREVE		NOME DO IDIOMA	FALA		LE		ESCREVE		
INGLES								ITALIANO							
FRANCES								JAPONES							
ALEMAO								POLONES							
ESPAANHOL															
CERTIFICADO DE RESERVISTA															
NÚMERO		CATEGORIA		DATA EMISSÃO		SERIE		REGIÃO MILITAR							
CARTEIRA DE SAUDE					NÚMERO		DATA DE INCENTIVO								
NOME DO ESPOSO (a)					DATA NASCIMENTO		SIGLA ESTADO		TRABALHA? MARQUE COM X <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO						
CARTEIRA DE IDENTIDADE															
NÚMERO		SIGLA DO ORÇÃO EMISSOR		ESTADO EMISSOR			NÚMERO DO PIS / PASEP								
NOME DO PAI DO FUNCIONARIO							MARQUE COM X <input type="checkbox"/> VIVO <input type="checkbox"/> MORTO								
NOME DA MAE DO FUNCIONARIO							MARQUE COM X <input type="checkbox"/> VIVO <input type="checkbox"/> MORTO								
TÍTULO DE ELEITOR															
NÚMERO		SEÇÃO		ZONA		SIGLA ESTADO		CPF / CIC NÚMERO		CONTROLE					

Boletim cadastral do pessoal celetista (frente)





ESTADO DE SANTA CATARINA

REGISTRO FUNCIONAL

NOME		MATRICULA		No.	
FILIACAO					
PAI		MÃE			
NASCIDO A	EM	ESTADO		FOTO	
ESTADO CIVIL		CONJUGE			
IDENTIFICACAO					
IDENTIDADE No.		EMISSAO		ESTADO	
CERT. RESERVISTA No.		RM	CAT.	DATA EMISSAO	
TITULO ELEITOR No.		ZONA	SECCAO		
CARTEIRA PROFISSIONAL No.		SERIE	E. E.		
PASEP No.		CPF No.			
DATA ADMISSAO			DIARIO OF.		
CARGO OU FUNCAO			LOTAÇÃO		
CATEGORIA		MUNICIPIO			
EST. EM QUE SE FORMOU					
ENDEREÇO PARTICULAR			FONE		
ENDEREÇO SERVIÇO			FONE		
OBS.					

1008C 0958

VCP 063

FALTAS AO SERVIÇO

MES	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19
JANUÁRIO													
FEBREIRO													
MARÇO													
ABRIL													
MAIO													
JUNHO													
JULHO													
AGOSTO													
SETEMBRO													
OUTUBRO													
NOVEMBRO													
DEZEMBRO													
TOTAL													

VANTAGENS E PROMOÇÕES


Ficha de registro funcional (frente)









## SITUAÇÃO DOS PROFESSORES NO ESTABELECIMENTO

Efetivo Lotado Regendo Classe	(ELRC)	Efetivo Lotado Afastado	(ELA)
Efetivo Lotado Não Regendo Classe	(ELNRC)	Efetivo Não Lotado Afastado	(ENLA)
Efetivo Não Lotado Regendo Classe	(ENLRC)	Substituto	(SRC)
Efetivo Não Lotado Não Regendo Classe	(ENLNRC)	Não Efetivo Comissionado	(NEC)
		Designado	(DES)

## RESUMO

1. EFETIVOS LOTADOS  NÃO EFETIVOS COMISSONADOS

2. EFETIVOS NÃO LOTADOS  SUBSTITUTOS

Nº DE CLASSES

Nº DE ALUNOS

## MOTIVO DO AFASTAMENTO

- A - TRATAMENTO DE SAÚDE
- B - GESTAÇÃO
- C - DOENÇA EM FAMÍLIA
- D - AUTORIZAÇÃO PARA FREQUENTAR CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO
- E - LICENÇA PRÊMIO
- F - CONCORRER MANDATO ELETIVO
- G - EXERCER CARGO EM COMISSÃO EM OUTRO ESTABELECIMENTO OU ÓRGÃO DA SEE
- H - OUTROS (Especificar abaixo)

Outros esclarecimentos que se fizerem necessários:

MUNICÍPIO: \_\_\_\_\_

DENOMINAÇÃO: \_\_\_\_\_

CÓDIGO: \_\_\_\_\_

DECRETO DE CRIAÇÃO OU TRANSFORMAÇÃO: \_\_\_\_\_

N

DADOS DO ESTABELECIMENTO							
ANO	1978	1979	1980				
ALUNOS							
CLASSES							

PROFESSORES LOTADOS									
PROFESSORES NÃO LOTADOS									
OUTROS (SERV., BFOÉIS, VIGIAS.....)									
SERVIDORES CONTRATADOS									

	NOME	CARGO	PADRÃO	OBSERVAÇÕES
DIRETOR				
AUX. DE DIRETOR				

OUTROS SERVIDORES			
NOME	CARGO	PADRÃO	OBSERVAÇÕES

DOCÊNCIA			
NOME	CARGO	PADRÃO	OBSERVAÇÕES





<b>IDENTIFICAÇÃO DA UCRE</b>	
CÓDIGO _____	LOCALIDADE _____
ENDEREÇO _____	Nº _____ FONE _____
MUNICÍPIO SEDE _____	
<b>DIREÇÃO DA UCRE</b>	
NOME _____	CARGO _____ SÍMBOLO _____
ENDEREÇO RESIDENCIAL _____	Nº _____ FONE _____
MUNICÍPIO _____	

 <b>ESTADO DE SANTA CATARINA</b> <b>SECRETARIA DA EDUCAÇÃO</b>	<b>UCRE</b>	<b>PROTOCOLO</b>		
<b>SOLICITAÇÃO DE GRATIFICAÇÃO ESPECIAL DE ATIVIDADE</b>				
<b>IDENTIFICAÇÃO DO SOLICITANTE</b>				
NOME _____ MATRICULA _____ CARGO EFETIVO _____ PADRÃO _____ REQUER GRATIFICAÇÃO ESPECIAL POR MOTIVO DE _____ _____ A CONTAR DE ____/____/____				
<b>CONDIÇÃO DO SOLICITANTE NO ESTABELECIMENTO DE ENSINO</b>				
ESTABELECIMENTO _____ CÓDIGO _____ MUNICÍPIO _____ CLASSE QUE REGE - SÉRIE(S) _____ TURMA(S) _____ TURNO(S) _____ OU DISCIPLINA(S) QUE MINISTRA _____ TURMA(S) _____ TURNO(S) _____  DE ACORDO EM ____/____/____				
<b>PARA USO DA SUPERVISÃO LOCAL DE EDUCAÇÃO</b>				
<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <input type="checkbox"/> PELO INDEFERIMENTO                      MOTIVO _____                      _____                      _____                      _____                 </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <input type="checkbox"/> PELO DEFERIMENTO                      A CONSIDERAÇÃO DO SENHOR                      DIRETOR DA _____ UNIDADE DE                      COORDENAÇÃO REGIONAL.                      EM ____/____/____                 </td> </tr> </table>			<input type="checkbox"/> PELO INDEFERIMENTO MOTIVO _____ _____ _____ _____	<input type="checkbox"/> PELO DEFERIMENTO A CONSIDERAÇÃO DO SENHOR DIRETOR DA _____ UNIDADE DE COORDENAÇÃO REGIONAL. EM ____/____/____
<input type="checkbox"/> PELO INDEFERIMENTO MOTIVO _____ _____ _____ _____	<input type="checkbox"/> PELO DEFERIMENTO A CONSIDERAÇÃO DO SENHOR DIRETOR DA _____ UNIDADE DE COORDENAÇÃO REGIONAL. EM ____/____/____			
<b>PARA USO DA UNIDADE DE COORDENAÇÃO REGIONAL</b>				
<input type="checkbox"/> PELO DEFERIMENTO MOTIVO _____ _____ _____ A CONTAR DE _____ EM ____/____/____	<input type="checkbox"/> INDEFIRO MOTIVO _____ _____ _____ ARQUIVE-SE EM ____/____/____			
<b>PARA USO DA UNIDADE DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL</b>				
<input type="checkbox"/> DEFIRO VALOR DA GRATIFICAÇÃO _____ A CONTAR DE ____/____/____ ENCAMINHE-SE AO TESOUREIRO DO ESTADO EM ____/____/____	<input type="checkbox"/> INDEFIRO MOTIVO _____ _____ _____ EM ____/____/____			

Ficha de solicitação de gratificação especial de atividade



ESTADO DE SANTA CATARINA  
 SECRETARIA DA EDUCAÇÃO  
 UNIDADE DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL  
 SUBUNIDADE DE RECRUTAMENTO SELEÇÃO E APERFEIÇOAMENTO

**FICHA DE CONTROLE DE CURSOS**

NOME DO CURSO _____  NATUREZA DO CURSO _____ HABILITAÇÃO <input type="checkbox"/> APERFEIÇOAMENTO <input type="checkbox"/> ATUALIZAÇÃO <input type="checkbox"/>	CLIENTELA _____  ABRANGÊNCIA _____  LOCAL DE REALIZAÇÃO _____ PROGRAMADO _____ EXECUTADO _____  PERÍODO DE REALIZAÇÃO _____ PROGRAMADO _____ EXECUTADO _____  PARTICIPANTES _____ PREVISTOS <input type="checkbox"/> SELECIONADOS <input type="checkbox"/> INSCRITOS <input type="checkbox"/> CONCLUINTE <input type="checkbox"/>  CERTIFICADO _____ <input type="checkbox"/> ASSIDUIDADE _____ <input type="checkbox"/> ASSIDUIDADE E APROVEITAMENTO _____  RELATÓRIO TÉCNICO - PEDAGÓGICO Nº _____ DATA DE ENTREGA ____/____/____  COORDENADOR _____ _____ _____ _____
CARGA HORÁRIA _____ PROGRAMADA _____ HORAS/AULA EXECUTADA _____ HORAS/AULA  AGÊNCIA EXECUTORA _____  CONTRATO <input type="checkbox"/> DATA ____/____/____ CONVÊNIO <input type="checkbox"/> DATA ____/____/____  RECURSOS FINANCEIROS FONTE _____ VALOR _____ PROGRAMADO _____ APLICADO _____  TOTAL _____  CUSTO - ALUNO PROGRAMADO C/s _____ APLICADO C/s _____	

Ficha de controle de cursos (frente)

<b>DADOS DE AVALIAÇÃO</b>	
<b>PONTOS POSITIVOS</b>	<b>PONTOS NEGATIVOS</b>
<b>SUGESTÕES</b>	
<b>INFORMAÇÕES ADICIONAIS</b>	
<b>PARECER DA SURAP</b>	

SITUAÇÕES DIVERSAS			
NOME	CARGO	PADRÃO	OBSERVAÇÕES
SERVENTES, BEDEIS, VIGIAS			
OUTROS (AUXILIAR ADM....)			
SERVIDORES CONTRATADOS			

DADOS DO ESTABELECIMENTO											
Nº _____											
AÑO		19	19	19	19	19	19	19	19	19	19
MATRÍCULA	1ª à 4ª SÉRIE										
	5ª à 8ª SÉRIE										
	2º GRAU										
	TOTAL										
CLASSES	1ª à 4ª SÉRIE										
	5ª à 8ª SÉRIE										
	2º GRAU										
	TOTAL										
PROFESSORES LOTADOS	1ª à 4ª SÉRIE										
	5ª à 8ª SÉRIE E/OU 2º GRAU										
	TOTAL										
PROFESSORES NÃO LOTADOS	1ª à 4ª SÉRIE										
	5ª à 8ª SÉRIE E/OU 2º GRAU										
	TOTAL										
SERVENTES, BEDEIS, VIGIAS OUTROS (AUXILIAR ADM.) SERVIDORES CONTRATADOS											

## ANEXO II

MODELOS DE RELATÓRIOS A SEREM EMITIDOS  
PELO SISTEMA

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

POSIÇÃO DE PESSOAL POR SECRETARIA

DATA: 05/81

SECRETARIAS	NÚMERO DE		FUNCIONÁRIOS		SALÁRIO MEDIO (Cr\$)									
	MAIO/81	ABR/81	JAN/81	%	MAIO/81	ABR/81	JAN/81	%						
EFET.	C.C. DISP.	OUTR.	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL						
AGRICULTURA	1.024	113	2	49	1.188	1.080	1,10	972	1,22	4.955	4.461	1,11	4.106	1,20
ADMINISTRAÇÃO	650	24	5	67	746	679	1,09	655	1,13	5.486	5.298	1,03	4.607	1,19
FAZENDA	1.080	319	12	624	2.035	2.069	0,98	2.180	0,93	7.356	6.567	1,12	7.014	1,04
EDUCAÇÃO	7.480	87	0	1.479	9.046	8.959	1,01	8.870	1,02	10.860	10.082	1,07	10.706	1,01
TOTAL	10.234	543	19	2.219	13.015	12.787	1,01	12.677	1,02	9.465	8.784	1,07	9.249	1,02

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL  
 ROTATIVIDADE DE PESSOAL POR SECRETARIA  
 DATA: 01/81

SECRETARIAS	SALDO ANT.	ADM.	RECEB. DISP.	RECEB. SUBST.	EXONER. A PED.	EXONER. EX-OFFIC.	CANCEL. S/FREQ.	MORTE	CEDIDO DISP.	CEDIDO SUBST.	TOTAL ATUAL
GABINETE GOVERNADOR	185	1	0	0	1	1	0	0	0	0	184
ADMINISTRAÇÃO	1.210	5	0	1	0	0	3	0	2	0	1.211
EDUCAÇÃO	18.110	110	0	0	50	0	80	1	0	0	18.089
SEGUR. E INFORMAÇÕES	3.870	10	0	0	1	0	1	0	0	0	3.878
TOTAL	23.375	126	0	1	52	1	84	1	2	0	23.362

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL  
 RELAÇÃO ALFABÉTICA DE PESSOAL  
 DATA:01/81

MATRÍCULA	NOME	LOTAÇÃO	CARGO	C/TB/PD	SIT
20.633-4-1/1-7	BRUNO BAZZANNI	10-177-1-102	714	01/01/07	100
17.078-0-1/1-8	DALCI CARMEN GONÇALVES	10-177-1-102	701	01/01/15	100
20.553-2-1/2-0	IRMA MARIA APARECIDA OEO	07-001-0-002	762	01/01/03	101
20.553-2-2/2-5	IRMA MARIA APARECIDA DEO	10-084-1-101	701	01/08/07	100
21.556-2-1/2-7	MARIA DOLORES PAPIOR	10-112-0-102	701	01/08/15	101
21.556-2-2/2-4	MARIA DOLORES PAPIOR	09-110-1-120	701	01/01/15	100
20.570-2-1/1-2	RODOLFO BERNARDE	10-177-1-102	733	01/02/04	100

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

RELAÇÃO NUMÉRICA DE PESSOAL

DATA: 01/81

MATRÍCULA	NOME	LOTAÇÃO	CARGO	C/TB/PD	SIT.
17.078-0-1/1-8	DALCI CARMEN GONÇALVES	10-177-1-102	701	01/01/07	100
20.553-2-1/2-0	IRMA MARIA APARECIDA DEO	07-001-0-002	762	01/01/03	101
20.553-2-2/2-5	IRMA MARIA APARECIDA DEO	10-084-1-101	701	01/08/07	100
20.570-2-1/1-2	RODOLFO BERNARDE	10-177-1-102	733	01/01/04	100
20.633-4-1/1-7	BRUNO BAZZANNI	10-177-1-102	714	01/01/07	100
21.556-2-1/2-7	MARIA DOLORES PAPIOR	10-112-0-102	701	01/08/15	101
21.556-2-2/2-4	MARIA DOLORES PAPIOR	09-110-1-120	701	01/01/15	100

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

RELAÇÃO DE PAGAMENTO DE PESSOAL

DATA: 01/81

SEC. DA EDUCAÇÃO	MUNICÍPIO DE INDAIAL	POSTO DE APIUNA	PAGTO. POR TESOURARIA		
			LÍQUIDO	VANTAGEM	DESCONTO
REPARTIÇÃO 10-177-1-102 - G. E. SÃO JOÃO BOSCO					
NOME	CARGO	MATRÍCULA	C/CORRENTE	--VALOR (Cr\$)--	
DALCI CARMEN GONÇALVES	701	17.078.0-1/1-8	000.000-0	6.963,40	7.338,00
IRMA MARIA APARECIDA DEO	762	20.553.2-1/1-0	000.000-0	4.076,28	4.413,00
BRUNO BAZZANNI	714	20.633.4-1/2-5	000.000-0	20.696,10	25.299,00
TOTAL DA REPARTIÇÃO: 3 FUNCIONÁRIOS				31.735,78	37.050,00
					5.314,22

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL  
 VARIACÃO FINANCEIRA POR VERBA (SECRETARIA DA EDUCAÇÃO)  
 DATA: 05/81

- - - - - VALORES DA FOLHA DE PAGAMENTO(Cr\$) - - - - -

VERBAS	MAIO/81	ABRIL/81	%	DIFERENÇA	MÉD.ACUM.	%	ACUM. NO ANO	PROJ. P/ FIM ANO
ADICIONAL QUINQUENAL	2.153.407	2.067.271	1,04	86.136	1.877.771	1,14	9.388.859	24.462.708
AVANÇOS TRIENAIS	1.193.003	1.084.549	1,10	108.454	1.047.082	1,13	5.235.414	13.586.435
RETRIB.P/AULA MINISTR.	5.502.254	5.453.127	1,01	49.127	5.138.712	1,07	25.693.562	64.209.340
VENCIMENTOS	126.952.978	115.411.799	1,10	11.541.179	111.424.840	1,13	557.124.200	1.445.794.990
TOTAL	135.801.642	124.016.746	1,09	11.784.896	119.488.405	1,13	597.442.035	1.548.053.473

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

RESUMO DE DESCONTOS POR SECRETARIA

DATA: 01/81

SEC. DA EDUCAÇÃO	PR/AT: 2.072-MANUT. UNID. ENSINO 1º GRAU		DESCONTOS (Cr\$)
ITEM	CÓD.	DESCRIÇÃO	
3111.01	676	AVANÇOS TRIENAIS	5.875,00
	677	GRAT. ESP. MEMBRO MAGISTÉRIO	1.580,00
	678	VENCIMENTOS	85.635,00
		TOTAL DO ITEM	93.090,00
3111.04	679	RETRIBUIÇÃO POR AULA MINISTRADA	70.828,00
		TOTAL DO ITEM	70.828,00
		TOTAL DO PROJETO/ATIVIDADE	163.918,00

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

CLASSIFICAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

DATA: 01/81

(Cr\$)

SEC. DA EDUCAÇÃO

PR/AT: 2.072-MANUT. UNID. ENSINO 1º GRAU

ITEM	CÓD.	DESCRIÇÃO	VANTAGENS
3111.01	1109	AVANÇOS TRIENNAIS	385.875,00
	1129	GRAT. ESP. MEMBRO MAGISTÉRIO	121.580,00
	1159	VENCIMENTOS	20.885.635,00
		TOTAL DO ITEM	21.393.090,00
3111.04	1148	RETRIBUIÇÃO POR AULA MINISTRADA	4.670.828,00
		TOTAL DO ITEM	4.670.828,00
CÓDIGOS NÃO EMPENHÁVEIS:			
	1168	REST. MUT. IPESC-BNH	5.630,00
		TOTAL	5.630,00

TOTAL DO PROJETO/ATIVIDADE

ORÇAMENTÁRIO

26.063.918,00

NÃO ORÇAMENTÁRIO

5.630,00



SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL  
 RELAÇÃO DE CONSIGNATÁRIOS (FEDERAL DE SEGUROS S.A.)  
 DATA: 01/81

MUNICÍPIO DE FLORIANÓPOLIS

MATRÍCULA

		VALOR (Cr\$)	TÉRMINO
10-001-0-001	GABINETE DO SECRETÁRIO		
16.947-1-1/1-1	BERTOLDO FEITEN	141,10	12/81
17.886-1-1/1-7	CLIMENE MARIA FONTES	6,00	99/99
	TOTAL DA REPART.      FUNC. = 2	147,10	
10-001-0-002	ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO		
17.327-4-2/3-0	RÔMULO M. DA SILVA	170,00	01/81
42.716-0-1/4-6	MARIA DO CARMO	115,00	99/99
	TOTAL DA REPARTIÇÃO	285,00	
	TOTAL DO MUNICÍPIO	432,10	
	TOTAL DO CÓDIGO	432,10	

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

DECLARAÇÃO DE RENDIMENTOS

DATA: 01/81

NOME: PEDRO OLIVEIRA  
CARGO/FUNÇÃO: PROFESSOR-II

MATRÍCULA: 25.032-8  
MUNICÍPIO: FLORIANÓPOLIS

(Cr\$)

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	PROVENTOS	DESCONTOS
0301	VENCIMENTOS	75.000,00	
0302	GRATIFICAÇÃO	10.000,00	
0321	CONTRIBUIÇÃO IPESC		6.800,00
0325	IMPOSTO DE RENDA		4.000,00

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

ESTATÍSTICA SALARIAL

DATA: 01/81

CLASSES DE SALÁRIO	-- SETEMBRO/80 --		-- JANEIRO/81 --		TOTAL VANT.	TOTAL VANT.		
	Nº FUNC.	PERC. VENCIMENTOS	Nº FUNC.	PERC. VENCIMENTOS				
DE 0,00 A 2.000,00	26	22,034	50.847,00	101.084,10	15	10,789	29.837,00	61.687,00
2.001,00 A 2.500,00	62	52,542	146.368,00	356.048,36	55	39,569	129.255,00	315.708,00
2.501,00 A 3.000,00	11	9,322	30.125,00	58.557,00	25	17,986	68.515,00	133.010,00
3.001,00 A 3.500,00	16	13,560	53.368,00	122.240,00	26	18,706	86.580,00	208.640,00
3.501,00 A 4.000,00	3	2,542	10.932,00	15.212,00	18	12,950	65.520,00	91.260,00
TOTAL	118		291.640,00	653.141,46	139		379.707,00	810.305,00
MEDIA			2.471,52	5.535,09			2.731,70	5.829,53

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL  
 VARIAÇÃO FINANCEIRA POR VERBA (RESUMO DO ESTADO)

DATA: 05/81

- - - - - VALORES DA FOLHA DE PAGAMENTO(Cr\$) - - - - -

VERBAS	MAIO/81	ABRIL/81	%	DIFERENÇA	MED.ACUM.	%	ACUM. NO ANO	PROJ. P/ FIM ANO
ADICIONAL QÜINQUÊNAL	55.502.245	54.453.172	1,01	1.049.073	54.338.746	1,02	271.693.733	660.209.448
AVANÇOS TRIENAIIS	1.193.003	1.084.549	1,10	108.454	1.047.082	1,13	5.235.414	13.586.435
RETRIB.P/AULA MINISTR.	5.502.254	5.453.127	1,01	49.127	5.138.712	1,07	25.693.562	64.209.340
VENCIMENTOS	426.952.978	415.411.799	1,02	11.541.179	411.424.840	1,03	2.057.124.231	5.045.795.077
TOTAL	489.150.480	476.402.647	1,02	12.747.833	471.949.380	1,03	2.359.746.940	5.783.800.300

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL  
 RESUMO DO MUNICÍPIO DE FLORIANÓPOLIS (BESC/CENTRAL DIA 23)

DATA: 01/81

SEC. MUN. P. REP.	REPARTIÇÃO	QUANT.	VANTAGENS	DESCONTOS	LIQUIDO
06 001-0-001	MINISTÉRIO PÚBLICO	1	43.127,00	6.719,70	36.407,30
07 001-0-005	COORD. DO FOMENTO DA PRODUÇÃO	1	18.470,00	1.444,00	17.026,00
10 001-0-004	COORDENADORIA LOCAL	2	28.637,68	4.346,45	24.291,23
100	ESCOLAS ISOLADAS	58	246.952,00	29.515,60	217.436,40
101	ESCOLAS	3	14.486,00	955,44	13.530,56
15 001-0-005	SUPERINT. DE POLÍCIA CIVIL	6	53.907,28	9.004,25	44.903,03
	SUBTOTAL BESC/CENTRAL DIA 23		405.579,96	51.985,44	353.594,52

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL  
 RESUMO DO MUNICÍPIO DE ABELARDO LUZ (POSTO ARR. OURO VERDE)  
 DATA: 01/81

SEC. MUN. P. REP.	REPARTIÇÃO	QUANT.	--VALOR (Cr\$)--		LÍQUIDO
			VANTAGENS	DESCONTOS	
10 041-2-100	ESCOLAS ISOLADAS	7	24.943,00	2.327,65	22.615,35
102	G.E.CELESTINO NASCIMENTO	13	80.539,00	8.548,03	71.990,97
11 041-2-014	INATIVOS (INTERIOR)	2	3.563,00	215,09	3.347,91
021	EXATORIAS (INTERIOR)	2	32.568,57	2.705,51	29.863,06
	SUBTOTAL	24	-141.613,57	13.796,28	127.817,29
	TOTAL DO MUNICÍPIO 041	141	698.773,59	69.635,91	629.137,68

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL  
 POSIÇÃO FINANCEIRA POR SECRETARIA

DATA: 05/81

-----VALORES DA FOLHA DE PAGAMENTO (Cr\$)-----

SECRETARIAS	MAIO/81	ABRIL/81	%	JANEIRO/81	%	MED.ACUM.	%	ACUM. NO ANO	PROJ. P/ FIM ANO
AGRICULTURA	698.773	629.137	1,11	599.102	1,16	625.043	1,11	3.125.216	8.016.627
ADMINISTRAÇÃO	356.634	319.941	1,11	301.848	1,18	316.423	1,12	1.582.119	4.078.559
FAZENDA	1.541.295	1.481.236	1,04	1.421.178	1,08	1.458.013	1,05	7.290.065	18.079.130
EDUCAÇÃO	4.778.815	4.436.653	1,07	3.794.492	1,25	4.119.788	1,15	20.598.944	54.050.649
TOTAL	7.375.517	6.866.967	1,07	6.116.620	1,20	6.519.267	1,13	32.596.344	84.224.965

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL  
 VARIACÃO FINANCEIRA POR SECRETARIA  
 PERÍODO: 02/80 A 01/81

(Cr\$)

SECRETARIAS	ACUMULADO ATÉ MÊS ANTERIOR	MÉDIA DO PERÍODO	MÊS ANTERIOR	MÊS ATUAL	VAR.S/ MÉDIA		ACUMULADO
					(%)	(%)	
GABINETE GOVERNADOR	54.040.000,00	4.912.727,20	5.453.127,20	5.502.254,40	112,00	100,90	59.542.254,40
ADMINISTRAÇÃO	10.845.500,00	985.954,00	1.084.549,00	1.193.003,00	110,90	110,00	12.038.503,00
AGRICULTURA E ABASTEC.	18.950.000,00	1.722.727,00	2.067.271,00	2.153.407,00	125,00	104,16	21.103.407,00
EDUCAÇÃO	1.154.118.000,00	104.919.818,00	115.411.799,00	126.952.978,00	121,00	110,00	1.281.070.978,00
TOTAL	1.237.953.500,00	112.541.226,20	124.016.746,20	135.801.642,40	120,66	108,70	1.373.755.142,40

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL  
 VARIACÃO FINANCEIRA POR VERBA  
 PERÍODO: 02/80 A 01/81

(Cr\$)

VERBAS	ACUMULADO ATÉ MÊS ANTERIOR	MÉDIA DO PERÍODO	MÊS ANTERIOR	MÊS ATUAL	VAR.S/		ACUMULADO
					MÉDIA (%)	M.ANT. (%)	
ADICIONAL QÜINQUÊNIAL	18.950.000,00	1.722.727,00	2.067.271,00	2.153.407,00	125,00	104,16	21.103.407,00
AVANÇOS TRIENNAIS	10.845.500,00	985.954,00	1.084.549,00	1.193.003,00	110,90	110,00	12.038.503,00
RETRIB.P/AULA MINISTR.	54.040.000,00	4.912.727,20	5.453.127,20	5.502.254,40	112,00	100,90	59.542.254,40
VENCIMENTOS	1.154.118.000,00	104.919.818,00	115.411.799,00	126.952.978,00	121,00	110,00	1.281.070.978,00
TOTAL	1.237.953.500,00	112.541.226,20	124.016.746,20	135.801.642,40	120,66	108,70	1.373.755.142,40

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

RESUMO POR SECRETARIA

DATA: 01/81

(Cr\$)

SEC.	Nº FUNC.	VENCIMENTOS	QUINQ. / TRIÊNIOS	F. GRATIF.	VANT. HOR.	AULAS MIN.	OUTRAS VANT.	TOTAL	DESC. VENC.
10	1.158	9.924.060,00	496.203,00	409.600,00	180.350,00	0,00	1.350.850,00	12.361.063,00	1.850,00
11	18.370	137.775.000,00	6.888.750,00	653.350,00	0,00	20.220.000,00	870.325,00	166.407.425,00	12.670,00
12	2.380	15.470.000,00	773.500,00	385.300,00	125.210,00	0,00	1.830.525,00	18.584.535,00	0,00
TOT.	21.908	163.169.060,00	8.158.453,00	1.448.250,00	305.560,00	20.220.000,00	4.051.700,00	197.353.023,00	14.520,00

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

APOSENTADORIA COMPULSÓRIA

DATA: 01/81

MATRÍCULA	NOME	CARGO	LOTAÇÃO	DATA NOMEAÇÃO	TEMPO SERVIÇO ANOS/MESES	DATA NASCIMENTO
008.451-1	CLAUDIO DUARTE	703	10-132-2	01.01.58	23	03.01.1910
035.913-0	IVAN SOUZA	765	06-211-1	01.06.50	30 06	17.01.1910
040.523-8	EVA ALVES	732	03-185-0	01.01.62	19	26.01.1910

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL

FUNCIONÁRIOS INCLUÍDOS

DATA: 01/81

MATRÍCULA	NOME	LOTAÇÃO	CARGO	C/TB/PD	SIT.
125.801-0-1/1-6	ANTONIO GONÇALVES	10-001-0-001	701	01/01/15	100
20.553-2-2/2-5	IRMA MARIA APARECIDA DEO	10-0884-1-101	701	01/08/07	100
125.802-8-1/1-2	JOSE SILVA	09-001-0-002	765	01/02/10	101
125.805-2-1/1-0	JÓÃO SOUZA	10-184-1-102	705	01/01/12	100
69.200-0-2/2-4	LIDIA V. BERNARDI	10-001-0-100	710	01/02/10	101
125.804-4-1/1-8	PEDRO ANTUNES	09-185-1-005	758	01/01/07	100
125.803-6-1/2-3	ROBERTO ALVES	10-185-0-101	760	01/08/15	101
125.803-6-2/2-0	ROBERTO ALVES	10-185-1-101	701	01/00/00	101

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE PESSOAL  
 INCONSISTÊNCIA DO PROCESSAMENTO  
 DATA: 01/81

N.DOC.	LIN.	MATRÍCULA	DADOS DO LANÇAMENTO	TIPO ERRO
1.9	10	125.808-7-1/1-9	1159 5.000,00	01 SERVIDOR NÃO CADASTRADO
2.7	01	120.118-2-1/2-0	635 500,00	10 SEM MARGEM CONSIGNÁVEL
3.5	16	20.633-4-1/1-7		15 TAB. VENC. INEXISTENTE

### ANEXO III

LISTAGEM DEMONSTRATIVA DO QUADRO DE  
CARGOS E PADRÕES DO PODER EXECUTIVO  
DO ESTADO DE SANTA CATARINA

---

PADRÃO	CARGO
PF-1	AUXILIAR DE SERVIÇOS MÉDICOS SERVENTE AUXILIAR AGROPECUÁRIO VIGILANTE BEDEL SERVENTE DE ESCOLA VIGIA DE ESCOLA PROFESSOR NÃO TITULADO OPERADOR
PF-2	AUXILIAR DE SERVIÇOS MÉDICOS VIGIA SERVENTE AUXILIAR AGROPECUÁRIO VIGILANTE AUXILIAR DE ESTATÍSTICO BEDEL PROFESSOR REGENTE DE EDUCAÇÃO FÍSICA PROFESSOR REGENTE DE ENSINO PRIMÁRIO IDENTIFICADOR LAVADEIRA CLASSIFICADOR GUARDA FISCAL FISCAL
PF-3	ESCRITURÁRIO ARQUIVISTA BIBLIOTECÁRIO AUXILIAR DE EXATORIA AUXILIAR DE SERVIÇOS MÉDICOS VIGIA SERVENTE MESTRE ARTÍFICE VIGILANTE AUXILIAR DE ESTATÍSTICO BEDEL

---

PADRÃO	CARGO
PF-3	ASCENSORISTA CLASSIFICADOR AUXILIAR AGROPECUÁRIO
PF-4	ESCRITURÁRIO ARQUIVISTA BIBLIOTECÁRIO AUXILIAR DE EXATORIA AUXILIAR DE SERVIÇOS MÉDICOS CONTÍNUO SERVENTE AUXILIAR AGROPECUÁRIO MOTORISTA MESTRE ARTÍFICE VIGILANTE BEDEL CINEGRAFISTA GARAGISTA AUXILIAR JARDINEIRO AUXILIAR DE CAÇA E PESCA
PF-5	ESCRITURÁRIO ARQUIVISTA BIBLIOTECÁRIO AUXILIAR DE EXATORIA AUXILIAR DE SANEAMENTO ATENDENTE DE SAÚDE PÚBLICA AUXILIAR DE SERVIÇOS MÉDICOS PORTEIRO CONTÍNUO AUXILIAR AGROPECUÁRIO MOTORISTA MECÂNICO MESTRE ARTÍFICE PROFESSOR DE ARTESANATO CALCULISTA AUXILIAR OPERADOR

---

PADRÃO	CARGO
PF-6	ESCRITURÁRIO ALMOXARIFE AUXILIAR DE LABORATÓRIO AUXILIAR DE ENFERMAGEM ATENDENTE DE SAÚDE PÚBLICA PORTEIRO DESENHISTA CARTÓGRAFO MOTORISTA MECÂNICO GRÁFICO AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO - ISOLADO ENCARREGADO DE EXPEDIENTE E CONTABILIDADE MASSAGISTA MONTADOR DE LINHAS AUXILIAR VETERINÁRIO E AGRÔNOMO
PF-7	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO AUXILIAR DE LABORATÓRIO VISITADOR SANITÁRIO CARTÓGRAFO GRÁFICO PROFESSOR I - CLASSE A CALCULISTA CHEFE DE OFICINA OFF SET CHEFE DO SERVIÇO FINANCEIRO SUPERVISOR DO FOMENTO VEGETAL FUNDIDOR
PF-8	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO OPERADOR MICROGRÁFICO ALMOXARIFE DESENHISTA CARTÓGRAFO CONDUTOR DE SERVIÇO GRÁFICO

---

PADRÃO	CARGO
PF-8	PROFESSOR I - B AGENTE FISCAL RODOVIÁRIO FOTÓGRAFO INSPETOR DE CAÇA
PF-9	GRÁFICO PROFESSOR I - C
PF-10	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO OPERADOR MICROGRÁFICO ESCRIVÃO DE EXATORIA DESENHISTA AGENTE FISCAL RODOVIÁRIO ENCARREGADO DE EXPEDIENTE PROFESSOR II - A
PF-11	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO AUXILIAR DE TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO TÉCNICO AGRÍCOLA TOPÓGRAFO TÉCNICO EM CONTABILIDADE PROFESSOR II - B INSTRUTOR DE OFÍCIOS REDATOR AUXILIAR DE PESQUISA
PF-12	OFICIAL DE ADMINISTRAÇÃO OPERADOR MICROGRÁFICO EXATOR ESCRIVÃO DE EXATORIA AUXILIAR DE TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO TÉCNICO DE AGRÍCOLA TÉCNICO EM CONTABILIDADE PROFESSOR II - C ESPECIALISTA EM MECANIZAÇÃO SUPERVISOR DO FOMENTO VEGETAL

## PADRÃO

## CARGO

---

PF-13	OFICIAL DE ADMINISTRAÇÃO FISCAL AUXILIAR DE TRIBUTOS ESTADUAIS AUXILIAR DE TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO TÉCNICO AGRÍCOLA TÉCNICO EM CONTABILIDADE CAPATAZ DA FAZENDA RESSACADA ELETRO MECÂNICO REDATOR CHEFE TÉCNICO EM TOPOGRAFIA TÉCNICO DE ARTES GRÁFICAS REDATOR
PF-14	OFICIAL DE ADMINISTRAÇÃO FISCAL AUXILIAR DE TRIBUTOS ESTADUAIS AUXILIAR DE TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO RÁDIO OPERADOR TÉCNICO EM CONTABILIDADE
PF-15	OFICIAL DE ADMINISTRAÇÃO FISCAL AUXILIAR DE TRIBUTOS ESTADUAIS EXATOR ESCRIVÃO DE EXATORIA AUXILIAR DE TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO RÁDIO OPERADOR TÉCNICO EM CONTABILIDADE ESTATÍSTICO PROFESSOR LICENCIADO I - A ADMINISTRADOR ESCOLAR DE 1º GRAU - A SUPERVISOR ESCOLAR DE 1º GRAU - A PROJETISTA COORDENADOR DE DÍVIDA ATIVA INSPETOR GERAL DE CAÇA E PESCA ASSISTENTE TÉCNICO - AGREGADO DIRETOR CC - 1
PF-16	OFICIAL DE ADMINISTRAÇÃO FISCAL DE TRIBUTOS ESTADUAIS AUXILIAR DE TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO

PADRÃO	CARGO
PF-16	ASSISTENTE SOCIAL GEÓGRAFO ECONOMISTA ESTATÍSTICO TÉCNICO DE EDUCAÇÃO PROFESSOR LICENCIADO I - B ADMINISTRADOR ESCOLAR DE 1º GRAU - B SUPERVISOR ESCOLAR DE 1º GRAU - B CHEFE DE GABINETE
PF-17	OFICIAL DE ADMINISTRAÇÃO FISCAL DE TRIBUTOS ESTADUAIS TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO ASSISTENTE SOCIAL RÁDIO OPERADOR GEÓGRAFO ECONOMISTA ESTATÍSTICO PROFESSOR DE CICLO MÉDIO - LENTE COORDENADOR LOCAL DE EDUCAÇÃO ORIENTADOR DE EDUCAÇÃO FÍSICA TÉCNICO DE EDUCAÇÃO PROFESSOR LICENCIADO II - A TÉCNICO DE EDUCAÇÃO - A ORIENTADOR DE EDUCAÇÃO FÍSICA - A ADMINISTRADOR ESCOLAR DE 1º E 2º GRAU - A SUPERVISOR ESCOLAR DE 1º E 2º GRAU - A ORIENTADOR EDUCACIONAL - A BIBLIOTECÁRIO - PF-3 ENCARREGADO DE SERVIÇO FINANCEIRO
PF-18	TÉCNICO DE ADMINISTRAÇÃO FISCAL DE TRIBUTOS ESTADUAIS EXATOR TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO ASSISTENTE SOCIAL

PADRÃO

CARGO

PF-18

ENGENHEIRO CIVIL  
 ENGENHEIRO ARQUITETO  
 ENGENHEIRO ELETRICISTA  
 ENGENHEIRO QUÍMICO  
 ENGENHEIRO GEÓLOGO  
 ECONOMISTA  
 PROFESSOR LICENCIADO II - B  
 TÉCNICO EM EDUCAÇÃO  
 TÉCNICO EM EDUCAÇÃO - B  
 ORIENTADOR DE EDUCAÇÃO FÍSICA - B  
 ADMINISTRADOR ESCOLAR DE 1ª E 2ª GRAU - B  
 SUPERVISOR ESCOLAR DE 1ª E 2ª GRAU - B  
 SUPERVISOR ESCOLAR DE 1ª E 2ª GRAU - B  
 ORIENTADOR EDUCACIONAL - B  
 AGRIMENSOR CARTEIRA MODELO - A  
 ASSISTENTE ADMINISTRATIVO  
 ASSESSOR TÉCNICO  
 ASSISTENTE FINANCEIRO  
 BOTÂNICO  
 SECRETÁRIO  
 SUBDIRETOR  
 SUPERVISOR DE ADMINISTRAÇÃO

PF-19

TÉCNICO DE ADMINISTRAÇÃO  
 TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO  
 MÉDICO VETERINÁRIO  
 ENGENHEIRO CIVIL  
 ENGENHEIRO ARQUITETO  
 ENGENHEIRO ELETRICISTA  
 ENGENHEIRO QUÍMICO  
 ENGENHEIRO GEÓLOGO  
 ECONOMISTA  
 CONSULTOR JURÍDICO  
 ASSISTENTE FINANCEIRO  
 DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO  
 DIRETOR SINDICAL

## PADRÃO

## CARGO

---

PF-19	PROFESSOR LICENCIADO II - C TÉCNICO DE EDUCAÇÃO - C ORIENTADOR DE EDUCAÇÃO FÍSICA - C ADMINISTRADOR ESCOLAR DE 1ª E 2ª GRAU - C SUPERVISOR ESCOLAR DE 1ª E 2ª GRAU - C ORIENTADOR EDUCACIONAL - C
PF-20	TÉCNICO DE ADMINISTRAÇÃO TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO ENGENHEIRO AGRÔNOMO MÉDICO VETERINÁRIO ENGENHEIRO CIVIL ENGENHEIRO ARQUITETO ENGENHEIRO ELETRICISTA ENGENHEIRO QUÍMICO CONSULTOR JURÍDICO ASSESSOR PARA ASSUNTOS CONSULARES PROCURADOR FISCAL BIOLOGISTA PROFESSOR LICENCIADO II - D TÉCNICO DE EDUCAÇÃO - D ORIENTADOR DE EDUCAÇÃO FÍSICA - D ADMINISTRADOR ESCOLAR DE 1ª E 2ª GRAU - D SUPERVISOR ESCOLAR DE 1ª E 2ª GRAU - D ORIENTADOR EDUCACIONAL - D
PF-21	TÉCNICO DE ADMINISTRAÇÃO TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO ENGENHEIRO AGRÔNOMO MÉDICO VETERINÁRIO ENGENHEIRO CIVIL ENGENHEIRO ARQUITETO ENGENHEIRO ELETRICISTA CONSULTOR JURÍDICO PROFESSOR LICENCIADO II - E TÉCNICO DE EDUCAÇÃO - E

---

PADRÃO

CARGO

---

PF-21

ORIENTADOR DE EDUCAÇÃO FÍSICA - E  
ADMINISTRADOR ESCOLAR DE 1º E 2º GRAU - E  
SUPERVISOR ESCOLAR DE 1º E 2º GRAU - E  
ORIENTADOR EDUCACIONAL - E