INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

dgaep
direcção-geral da administração
e do emprego público

Estudo Comparado de Regimes de Emprego Público de Países Europeus

Relatório Final

20 de Abril de 2007

Governo
da República Portuguesa

poap
Programa Operacional
da Administração Pública

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu

Estudo Comparado de Regimes de Emprego Público de Países Europeus

Relatório Final

Equipa do Projecto

Helena Rato (Coord.)
César Madureira
Cláudia Anjos
David Ferraz
Helena Alexandre
Júlia Guerreiro
Margarida Martins
Matilde Gago da Silva
Miguel Rodrigues
Pedro Graça

20 de Abril de 2007

Índice

Sumário executivo **4**
Objectivos e fundamentação do estudo **14**
Objectivos e fundamentação do estudo **14**
Metodologia **16**
Resultados **17**
PARTE - A **19**
Principais resultados **20**
1. Regimes de emprego público 21
1.1. Dualidade de regime de emprego e repartição percentual entre trabalhadores em regime de nomeação e de contrato individual 21
1.2. Âmbito funcional dos regimes de emprego público 23
1.3. Parâmetros de diferenciação dos regimes de emprego (o que os distingue nuclearmente) 26
1.4. Parâmetros de comparação dos regimes de emprego (o que é comum a ambos) 28
1.5. Aquisição de serviços 29
1.6. Congelamento nas admissões 32
2. Regimes de carreiras 34
2.1. Carreiras e conteúdo funcional 34
2.2 Correspondência entre carreiras e habilitações académicas 38
2.3. Formação específica prévia ao início de funções 40
2.4. Processos de recrutamento 42
2.5. Recrutamento para cargos superiores de carreira 44
2.6. Processos e condicionantes da evolução remuneratória 48
2.7. Mecanismos e requisitos de mobilidade 53
3. Sistemas remuneratórios 55
3.1. Evolução das despesas com pessoal 55
3.2. Práticas de complementação da remuneração base 55
3.3. Sistemas de fixação das remunerações 61
3.4. Modelos de remuneração para grupos profissionais 63
3.5. Remunerações públicas versus privadas 68
3.6. Leques Salariais dos trabalhadores das Administrações Públicas 70
4. Reformas recentes 72
4.1. A Reforma da Administração Pública na Alemanha 72

4.2. A Reforma da Administração Pública na Espanha 75
4.3. A Reforma da Administração Pública na Finlândia 76
4.4. A Reforma da Administração Pública na França 77
4.5. A Reforma da Administração Pública na Irlanda 79
4.6. A Reforma da Administração Pública na Itália 80
4.7. A Reforma da Administração Pública no Reino Unido 81
4.8. A Reforma da Administração Pública na Suécia 83
4.9. A Reforma da Administração Pública na Suiça 84
5. Análise de similaridades entre os países estudados 85
6. Identificação de Boas Práticas 93
6.1. Identificação de Boas Práticas 93
6.2. Indicadores de avaliação do desempenho da Administração Pública 94
6.3. Resultados 101
6.4. Análise dos resultados em função dos regimes de emprego público 105
7. Conclusões da Parte A 106
PARTE - B 109
1. Objectivos e metodologia 110
2. Principais resultados por países 111
2.1. Nota introdutória 111
2.2. Alemanha 111
2.3. Espanha 115
2.4. Finlândia 118
2.5. França 119
2.6. Irlanda 123
2.7. Itália 125
2.8. Reino Unido 128
2.9. Suécia 132
2.10. Suíça 134
3. Conclusões da Parte B 136
Glossário 140
Bibliografia 148
Índice de Tabelas 153

Sumário executivo

O objectivo principal do estudo foi proceder a uma análise comparativa dos sistemas de emprego público em nove países europeus - Alemanha, Espanha, Finlândia, França, Irlanda, Itália, Reino Unido, Suécia e Suíça – a qual se centrou nos regimes de emprego, carreiras e sistemas remuneratórios.

A metodologia utilizada consubstanciou-se essencialmente na pesquisa bibliográfica e documental e, sempre que possível, em contactos com informadores qualificados dos países alvo do estudo.

Como principais limitações encontradas salienta-se o reduzido tempo de realização, a difícil comparabilidade dos conceitos e parâmetros entre os países, a fraca disponibilidade dos interlocutores (maioritariamente devido à falta de tempo) e, ainda, o défice de informação disponível.

Resultados

O peso do emprego público no emprego total varia entre os 11,9% da Espanha e os 31,5% da Suécia.

Países	Percentagem do emprego público em relação ao emprego total
Alemanha	12,3%
Espanha	11,9%
Finlândia	22,9%
França	28%
Irlanda	17,9%
Itália	14,1%
Reino Unido	20,4%
Suécia	31,5%
Suíça	15,4%

O tipo de organização da Administração Pública e o seu grau de desconcentração e descentralização, afectam e diferenciam significativamente a distribuição do emprego público por níveis administrativos, nos diferentes países.

I – Caracterização do emprego público

1. Regimes de Emprego Público

Em praticamente todos os países existe **dualidade de regimes** de emprego público (Nomeação e CIT) sendo, no entanto, a sua repartição bastante variável.

O de **nomeação** é dominante em Espanha (60 %), Irlanda (58,7%) e França (55%), o de **contrato individual de trabalho (CIT)** é-o no Reino Unido (90,7%), Itália (83%) e Finlândia (81%). Na Suécia verifica-se a exclusividade do **CIT.**

1.2. Âmbito dos regimes (Nomeação e Contrato Individual de Trabalho)

O **âmbito** pessoal/funcional dos regimes varia bastante entre os países, sendo mais ou menos alargado e diversificado no que respeita às funções abrangidas. No entanto, é comum a todos o regime de nomeação abranger as funções de soberania (ex. Magistrados, Diplomatas, Forças de Segurança), excepto no caso da Suécia.

Os principais aspectos **distintivos** dos **dois regimes** são, em primeiro lugar, o **estatuto jurídico,** pois em todos a nomeação é regulada pelo direito público (administrativo) e o contrato pelo direito privado (lei geral do trabalho); e, em segundo lugar, o **pressuposto de regras de conduta** – como a independência de actuação – **e deveres -** como o de lealdade - consentâneos com o interesse público.

No entanto a Suécia e a Suíça são, de alguma forma, excepções, dado que ambos prevêem emprego público em CIT, mas regulado pelo direito público. O mesmo acontece para a França relativamente aos funcionários não titulares.

No caso da Suécia o CIT público prevê direitos e deveres diferentes do sector privado, relacionados sobretudo com a prossecução do interesse público – exs. independência de actuação, recrutamento com critérios de transparência.

A Espanha apresenta também uma especificidade visto que, embora os CIT sejam regulados pelo direito privado, estão abrangidos por um quadro legal comum a todo o emprego público.

No que concerne **outras dimensões** caracterizadoras da relação de emprego – durabilidade do vínculo, remuneração em função da avaliação, possibilidade de despedimento, etc. – verifica-se uma grande variabilidade de país para país. Assim, a Itália e a Alemanha são exemplo de países onde, no caso do CIT, a negociação colectiva assume um papel relevante, visando equiparar este regime à nomeação em termos de durabilidade do vínculo, da forma recrutamento, de sistemas de progressão predefinida e de remunerações. A Finlândia prevê a negociação colectiva no CIT e na nomeação. Na França o mesmo acontece para os aspectos remuneratórios, mas com especificidades diferenciadas para os CIT funcionários não titulares e os restantes. Na Suécia todos os colaboradores (excepto juízes de tribunais superiores e oficiais superiores) podem ser despedidos (com fundamentos claros e objectivos), mas o valor fundamental é a segurança do emprego.

Não foram encontrados **factores comuns** de carácter dominante no que respeita aos regimes de emprego. A variância vai da inexistência de similitude (no caso do Reino Unido) à durabilidade do vínculo e progressão remuneratória (Alemanha) ou existência de carreiras nos dois regimes (Itália).

Assim pode-se identificar como geral a todos os países apenas a publicitação de vagas e a exigência de transparência dos processos no que respeita às formas de recrutamento, assim como o papel dos representantes dos trabalhadores ainda que sob diversas formas de representação e de de processos de intervenção.

3. Sistema de Carreiras "*Career Based System*" e "*Position Based System*"

Embora haja países onde predomina um ou outro sistema, nunca é um sistema exclusivo.

A Suécia e a Finlândia são maioritariamente **Sistemas de Posto de Trabalho** enquanto que a **França, Espanha e a Irlanda** são maioritariamente **Sistemas de Carreiras**

3.1. Sistema de Carreiras

Quando existem carreiras, estas podem verificar-se quer no regime de nomeação quer no de CIT. A Itália apresenta um sistema de carreiras (posições promocionais previamente definidas) no CIT, reguladas pela contratação colectiva.

Relativamente à condensação dos conteúdos funcionais em poucas ou diversas carreiras, a maioria dos países apresenta um sistema híbrido, como é o caso da Alemanha, França, Reino Unido e Itália (onde se verifica uma dispersão de carreiras, não em termos de conteúdos funcionais, mas sim por diferenciação geográfica e/ou sectorial); o sistema é condensado em poucas carreiras na Irlanda, expresso em diversas carreiras na Espanha e reduzido às funções de soberania na Suiça, Finlândia e Suécia.

Em todos os países o ingresso nas carreiras é predominantemente por concurso e está relacionado com as habilitações académicas, excepto, no que concerne as habilitações, no caso da Irlanda e Reino Unido onde o sistema é híbrido e da Suécia onde são também tomadas em conta as competências e aptidões.

As formas de promoção na carreira variam entre o concurso (Irlanda, França, Suiça) e processos de recrutamento variáveis, quer entre países, quer no interior de cada país, estando esta variabilidade interna associada, maioritariamente, aos países onde se verifica uma grande autonomia dos organismos do Estado.

Releva-se o factor de avaliação de desempenho, expressamente referido no conjunto dos processos de promoção, no que respeita à Alemanha, Reino Unido, Suiça, Suécia e França.

A possibilidade de aceder a uma categoria acima da imediatamente superior existe na França e Irlanda e, com particular incidência no Reino Unido. Para os restantes países, ou não foi encontrada informação, ou a situação não é aplicável dado o carácter restrito e específico das carreiras existentes (Suiça, Finlândia e Suécia)

A formação profissional específica prévia ao ingresso nas carreiras não é exigida na maioria dos países e para a generalidade dos casos, com excepção da Alemanha, da França (relativamente aos candidatos ao regime de nomeação na Função Pública do Estado) e do Reino Unido (no caso do *Fast Stream Development Programme*). No entanto, a formação após ingresso é referenciada na maioria dos países em análise, ainda que nem sempre obrigatória, sendo também exigida para efeitos de promoção.

A evolução remuneratória nas carreiras depende maioritariamente de critérios de antiguidade traduzidos em sistemas de escalões, ou de progressão em bandas remuneratórias (pay ranges). Assiste-se no entanto a uma tendência crescente de conjugação da antiguidade com os resultados da avaliação de desempenho individual.

4. Mobilidade

Existem mecanismos de mobilidade em praticamente todos os países, podendo, no entanto, haver restrições de cariz orçamental. Se o mecanismo for a promoção o concurso é o processo. A mobilidade pode ser por motivos inerentes aos serviços ou aos trabalhadores. Na Suécia é muito reduzida devido à forte competição entre as agências para reter os melhores quadros, detendo instrumentos para tal (política remuneratória).

Em todos os países é necessário o acordo do trabalhador, excepto em situações muito específicas (extinção do posto de trabalho ou do organismo por

exemplo) para as quais, genericamente é necessário o acordo dos representantes dos trabalhadores ou de outras entidades competentes.

5. Quadros de Pessoal Limitativos de Admissão e Promoção de Pessoal

Na Alemanha, Espanha e Irlanda há quadros limitativos. No entanto, a tendência é a introdução de alguma flexibilidade. Na Suécia e Finlândia, as agências têm autonomia de gestão de recursos humanos. Para os restante países não foi encontrada informação disponível.

6. Condicionamento das promoções a *plafonds* orçamentais

O condicionamento das promoções não se verifica na Suíça, Irlanda e Finlândia, mas existe na Alemanha, Espanha, França e Reino Unido. Na Itália não foi encontrada informação disponível e na Suécia não se aplica.

II - Sistemas Remuneratórios

À excepção da Alemanha, as despesas com o pessoal têm aumentado nos sectores da educação, saúde, defesa e segurança pública. O país onde esta evolução tem sido mais significativa é a Irlanda.

Em todos os países acrescem suplementos remuneratórios ao salário base. Estes suplementos podem ser baixos ou elevados (Espanha até 60%do total do vencimento e Suíça até 6%), estar relacionado com o desempenho (Alemanha, Espanha, Finlândia, Irlanda, Reino Unido, Suécia e Suíça) e/ou com a natureza das funções, trabalho suplementar, antiguidade, família, deslocalização, etc. (Alemanha, Espanha, França, Irlanda, Itália, Reino Unido e Suíça).

As remunerações podem estar hierarquizadas em função de categorias e escalões, em tabelas remuneratórias, ou podem ser estabelecidas de forma autónoma pelos organismos embora com um enquadramento tabelar – *"pay range".* Apenas em Espanha e em França (mas neste caso exclusivamente no

que respeita aos funcionários em regime de nomeação) a fixação das remunerações se realiza por referência a índices.

A diferenciação de sistemas remuneratórios do pessoal com maior criticidade na AP decorre fundamentalmente de duas ordens de razões: diferenciação por oposição ao sistema de posto de trabalho *"position based system"* dominante (no caso das carreiras ligadas a funções de soberania na Finlândia, Suécia e Suiça), e diferenciação em função das opções tomadas relativamente ao regime jurídico adoptado para as restantes (por exemplo os professores estão em CIT no Reino Unido e em regime de nomeação na Alemanha).

III - Similaridade ente países estudados

A análise da similaridade entre os países estudados mostra na maioria dos parâmetros estudados exista alguma homogeneidade, todavia, o grau mais elevado traduz-se no processo de "recrutamento maioritariamente por concurso público", na "remuneração em função das habilitações académicas" e na "diferenciação para das funções de maior criticidade". Por outro lado, a menor similaridade encontra-se nos parâmetros "Regime de nomeação apenas para funções de soberania"

Verifica-se então que os países mais similares entre si são a Alemanha com a França, a Espanha com a Irlanda, a Finlândia com a Suécia, Itália com a Espanha e do Reino Unido com a Suécia

IV - Reformas da Administração Pública

Foram realizadas breves sínteses dos processo de reforma nos países em análise, com particular incidência no que se refere aos seus recursos humanos.

Os primeiros países a iniciar processos de reforma foram o Reino Unido (1979) e Suécia (1980), embora com abordagens diferentes já que na Suécia não foi necessário alterar o regime jurídico do emprego público tradicional, enquanto o Reino Unido se posiciona como o pais onde a reforma se pode considerar mais radical. Esta última afirmação decorre do facto do processo de reforma integrar, na sua 1ª fase (anos 80) privatizações em massa e despedimentos, ou mudança de regime jurídico, para um grande número de funcionários

Os países em que as reformas da Administração Pública se iniciaram mais tardiamente foram a Alemanha, França e Espanha.

Destaca-se ainda o processo de reforma da Irlanda (iniciado em 1994) pelo facto de, ao contrário dos restantes países, não ter sido implementado em período de restrição orçamental.

Genericamente as reformas têm incidido nos seguintes vectores: abertura do emprego público aos contratos individuais de trabalho (mas sempre regulados por contratação colectiva), descentralização, aumento da autonomia dos organismos públicos (total ou parcial em função da especificidade de cada país), adopção de modelos de gestão por objectivos e de avaliação de desempenho, flexibilização dos processos de progressão e mobilidade, introdução de critérios de desempenho nos sistemas remuneratórios.

V - Identificação de Boas Práticas

A identificação das Boas Práticas foi feita com base no critério teleológico de desempenho da administração pública em termos da sua responsabilidade quanto à promoção do desenvolvimento do país e aferindo a qualidade, eficiência e eficácia dos seus resultados.

Os indicadores usados foram o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) , o Índice de Desenvolvimento Humano Ajustado ao Género (IDHG), a Percepção da Saúde (PS), Disponibilidade de Serviços *e-Gov* (*DSe-Gov*), Utilização de Serviços *e-Gov* (*USe-Gov*) pelas empresas, Prazos de Pagamento aos fornecedores(PPf) e Corrupção. Por fim utilizou-se um Índice de Desempenho Médio dos países, que permite comparar o grau de disseminação de boas práticas das administrações públicas.

Os países foram hierarquizados em função da sua posição relativamente a cada indicador e em termos gerais. Portugal foi incluído nesta análise apenas para efeitos de comparação.

A Irlanda, os Países Nórdicos e a Suíça são os que apresentam melhor posicionamento no que concerne o IDH e IDHG, PS, PPf e Corrupção. Por seu lado é na Finlândia, Alemanha, Suécia e Itália que mais se utiliza o *e-Governement.*

Os países com melhor desempenho médio das suas administrações públicas são a Suécia, Finlândia, Irlanda, Suíça, Reino Unido e a França. A Alemanha é o último de entre os países objecto do Estudo. Portugal classifica-se no fim da tabela.

Em suma:

A heterogeneidade e as especificidades encontradas nos países estudados impossibilitam uma conclusão linear no sentido de qualificar um regime de emprego público melhor do que o outro. Pode, então, afirmar-se que os resultados das Administrações Públicas não dependerão tanto dos seus regimes de emprego, como de outros factores que não foram objecto do presente Estudo. Tal facto é corroborado pela comparação do desempenho médio das Administrações Públicas

Objectivos e fundamentação do estudo

Este estudo decorreu de uma solicitação da Direcção-Geral da Administração Pública (DGAP), tendo por objectivo explícito a realização de uma análise comparativa do regime estatutário do emprego público em nove países europeus (Alemanha, Espanha, Finlândia, França, Irlanda, Itália, Reino Unido, Suécia e Suíça), devendo essa análise centrar-se nas seguintes dimensões: regimes de emprego, carreiras e sistemas remuneratórios (Parte A).

O Caderno de Encargos da DGAP requeria, também, a comparação dos conteúdos funcionais e remunerações de 58 profissões integradas nas seguintes categorias profissionais: Dirigentes; Técnicos Superiores; Técnicos; Técnicos Profissionais/Administrativos e Auxiliares/Operários (Parte B).

Na realidade o objectivo do estudo era bem mais amplo, inserindo-se na perspectiva de se poder obter resultados capazes de ajudar à fundamentação de estratégias orientadas para a reordenação do mercado de emprego público, em Portugal, tomando em consideração paradigmas referenciados como casos de Boas Práticas, no espaço europeu.

No decurso do estudo, verificou-se que este objectivo era por demais ambicioso, sobretudo se tomarmos em consideração o prazo de três meses que foi estipulado para a sua execução. Com efeito, há pelo menos três anos que a OCDE tem investido nesse sentido e, só para referir um outro exemplo, o Governo Irlandês encomendou um estudo de comparação das remunerações pagas na Administração Pública e no sector privado, para grupos profissionais compatíveis, que durou dois anos.

Para se compreender melhor este problema, convém referir que a comparação de enquadramentos estatutários, regimes de emprego e sistemas remuneratórios para postos de trabalho em diferentes Administrações Públicas, apresenta dificuldades de ordem tanto conceptual como operacional.

No âmbito conceptual, temos desde logo a problemática do conceito de funcionário público *versus* empregado público e da respectiva associação com a existência ou não de carreiras. Esta é à partida uma questão central, por diversas razões entre as quais convém referir as seguintes: a delimitação estatutária entre funcionários públicos e outros tipos de trabalhadores públicos

é em muitos casos fluida, de que é exemplo o caso da Alemanha, onde se verifica uma tendência à aproximação dos requisitos, promoções e remunerações entre funcionários públicos e grupos significativos de trabalhadores com contratos individuais de trabalho; em muitos países, a existência de carreiras não está limitada aos funcionários públicos, sobretudo nos casos em que a contratação individual de trabalho está coberta por convenções de contratação colectiva, como acontece na Itália e na Irlanda; mesmo no caso dos funcionários públicos, os sistemas de progressão na carreira apresentam graus de flexibilidade diversa, na medida em que é cada vez mais possível ascenderem a categorias superiores, através de concursos, sem terem de subir todos os degraus sucessivos adstritos a cada carreira.

No âmbito operacional, o principal problema ocorre com a determinação das remunerações, visto existir uma enorme profusão de sistemas remuneratórios que se caracterizam pelo acréscimo de diversos complementos à remuneração base, cujos critérios de atribuição dependem de múltiplos factores dificilmente quantificáveis em termos quer de categorias quer de níveis de administração e mesmo de organismos. O caso mais paradigmático é a Espanha. Outra situação de impossibilidade de quantificação dos níveis remuneratórios é o caso dos países em que predomina a contratação individual não sujeita à contratação colectiva, como acontece na Suécia.

Convém, também, referir que designações funcionais aparentemente similares podem estar associadas a níveis de conhecimento, capacidades e responsabilidades muito diversas, razão pela qual os diversos projectos Leonardo da Vinci visando o estabelecimento de uma Carta de Competências para as Administrações Públicas Europeias, com base na aprovação de padrões de qualificação, ainda não alcançaram esse desiderato.

Contudo, e apesar destas dificuldades, consideramos que se conseguiu traçar um diagnóstico suficientemente explícito da realidade em cada um dos nove países objecto do estudo, a partir do qual foi possível estabelecer parâmetros de comparação que constituem pontos de referência significativos para uma reflexão sobre a reordenação do emprego público, em Portugal.

Metodologia

O estudo foi iniciado com a pesquisa de bibliografia sobre a caracterização da estrutura, enquadramento legal e funcionamento das Administrações Públicas dos países referenciados no Caderno de Encargos, incluindo a recolha de dados estatísticos relativos aos diversos parâmetros seleccionados para se efectuar a comparação dos respectivos regimes de carreiras e de sistemas remuneratórios.

A principal fonte de recolha dessa informação foi a *web,* embora tivessem sido contactados os parceiros do INA, conforme fora previsto na proposta apresentada e aceite. Estes contactos destinaram-se, essencialmente, a procurar obter informação suplementar e necessária para a concretização da Parte B do Caderno de Encargos.

A análise da bibliografia e dos dados estatísticos recolhidos, confrontaram-nos quer com uma grande diversidade de situações entre os países objecto do estudo quer com uma multiplicidade de situações em cada um desses países.

Consequentemente houve que proceder a algumas adaptações da metodologia inicialmente proposta. Com efeito, em primeiro lugar foi necessário aprofundar, muito mais do que se previra, a análise de caracterização relativamente a cada país, com o intuito de se poder estimar os parâmetros de identificação das tipologias de regimes estatutários de emprego nas diversas Administrações Públicas, os correspondentes coeficientes de similaridade entre essas tipologias e os subsequentes *clusters* de países. No decurso dessa análise, verificou-se que os parâmetros de caracterização, elencados na Parte A do Caderno de Encargos, não permitiam transpor a diversidade de tipologias encontradas para os coeficientes de similaridade, facto que obrigou à construção de parâmetros taxionómicos mais consentâneos com a realidade observada. A partir destes parâmetros foi estimada a matriz de similaridades que serviu de *input* à construção de um diagrama de escala multi-dimensional, destinado à identificação de *clusters* de países em função das respectivas tipologias dominantes, ou tendencialmente dominantes, de regimes de emprego.

A multiplicidade de situações dentro de cada país dificultou a concretização da Parte B do estudo, nos termos dispostos no Caderno de Encargos, visto ser frequente haver profissões exercidas por trabalhadores com diferentes regimes estatutários de emprego, em diversas Administrações Públicas. Além disso, não foi possível encontrar listagens de profissões similares à apresentada no Caderno de Encargos e correspondentes médias salariais, na maior parte dos países estudados. Consequentemente, optou-se por apresentar os resultados, incluindo as remunerações das profissões mais representativas da realidade de cada país, caso a caso.

Resultados

Os resultados do estudo estão apresentados em três partes.

A primeira parte, que corresponde à Parte A do Caderno de Encargos, inclui as matrizes de caracterização da situação em cada país relativamente a cada um dos parâmetros sobre regimes de emprego, regimes de carreiras e sistemas remuneratórios, elencados no Caderno de Encargos.

A Parte A inclui, também, os resultados da análise de similaridade entre os países estudados, efectuada a partir da construção de parâmetros de caracterização dos regimes de emprego público e de carreiras, de natureza binária.

Na Parte B apresentam-se as Tabelas de discriminação das remunerações para os grupos profissionais ou as categorias mais representativas do emprego público, nos diversos países. Deve, no entanto, referir-se que foi nesta parte do estudo onde nos deparamos com o maior défice de informação. Este défice decorre do facto de, em muitos países, haver uma grande multiplicidade de regimes remuneratórios, quer por razões associadas ao nível e respectiva autonomia de gestão dos serviços administrativos quer porque as remunerações base são acrescidas de diversos complementos ou, ainda, porque as remunerações são estipuladas por convenções colectivas, no caso dos regimes de contratação individual ou de serviços convencionados.

Finalmente, os estudos de caso, relativos a cada país, foram incorporados ao presente relatório sob a designação de Anexos. Esses estudos incluem informações pertinentes e mais detalhadas para uma melhor compreensão das características específicas dos regimes de emprego público, carreiras e remunerações em cada um dos países seleccionados.

PARTE - A

Principais resultados

De acordo com o Caderno de Encargos os resultados são apresentados em cinco pontos, a saber:

1. Regimes de emprego público
2. Regimes de carreiras
3. Sistemas remuneratórios
4. Reformas recentes
5. Análise de similaridades entre os países estudados
6. Identificação de Boas Práticas
7. Síntese e conclusões

Na apresentação dos resultados dos três primeiros pontos, procurámos evidenciar as conclusões mais importantes resultantes da análise comparativa dos parâmetros inscritos nas Tabelas que integram cada desses pontos.

No ponto quatro apresentam-se as grandes linhas das reformas mais recentes das Administrações Públicas dos países estudados.

O quinto ponto é dedicado à identificação do grau de similaridade dos nove países associados, relativamente a um certo número de parâmetros considerados como sendo os mais representativos da realidade desse conjunto de países, relativamente ao objectivo do estudo.

No ponto seis apresentamos a avaliação do grau de desempenho das Administrações Públicas, em função de indicadores macro que traduzem a difusão de Boas Práticas.

No ponto sete apresentamos a síntese dos resultados e as principais conclusões daí decorrentes.

1. Regimes de emprego público

As Tabelas 1.1. a 1.6. apresentam as principais características dos regimes de emprego público, nos nove países objecto do estudo. A análise das referidas Tabelas permite-nos retirar as seguintes conclusões:

1.1. Dualidade de regime de emprego e repartição percentual entre trabalhadores em regime de nomeação e de contrato individual

Em todos os países existe dualidade de regime de emprego público, entendendo-se por emprego público todo o que tem vínculo de subordinação a qualquer tipo de organismo público.

Contudo, a frequência relativa de cada um dos regimes de emprego, ou seja, a repartição percentual do emprego público entre os regimes de nomeação e os de contratação individual, é bastante variável. Com efeito, o regime de nomeação é predominante na Espanha (60%), na Irlanda (58,7%) e na França (55%), enquanto que nos restantes países predomina o regime de contratação individual. Ainda, assim, na Alemanha o regime de nomeação representa mais de 40% do total. Pelo contrário, na Suécia, que ostenta a maior percentagem de emprego público (31,5% do emprego total, em 2005), este regime é totalmente residual (Tabela 1.1.).

TABELA 1.1. – Regimes de Emprego

Países	Existência de dualidades de regimes de emprego público: nomeação (unilateralidade e tendencial estabilidade e perpetuidade) e contrato (bilateralidade e rescindibilidade facilitada)
Alemanha	Dualidade 40,4% Nomeação; 59,6% Contrato Individual de Trabalho (2004)
Espanha	Dualidade 60% Nomeação; 40% Contrato Individual de Trabalho (2005)
Finlândia	Dualidade 19% Nomeação; 81% Contrato Individual de Trabalho (2004)
França	Dualidade 55% Nomeação; 45% Contrato Individual de Trabalho (2004)
Irlanda	Dualidade 58,7% de Nomeação; 41,3% Contrato Individual de Trabalho (2005)
Itália	Dualidade 17% Nomeação; 83% Contrato Individual de Trabalho (2001)
Reino Unido	Dualidade 9,3% Nomeação; 90,7% Contrato Individual de Trabalho (2005)
Suécia	Contrato Individual de trabalho tendencialmente 100%; Nomeação residual, apenas para juízes e procuradores sendo esta situação a extinguir quando os seus titulares atingirem a reforma.
Suíça	Dados totais não disponíveis; Nomeação apenas para o corpo diplomático, militares e alguns funcionários do corpo da Guarda Fronteiriça.

1.2. Âmbito funcional dos regimes de emprego público

Nos países onde persiste o regime de nomeação, verifica-se que este predomina nas funções de soberania, estando a contratação individual associada a funções de carácter mais técnico e administrativo. No entanto, existem bastantes diferenças que se prendem com a própria história do contexto de criação e da dinâmica de desenvolvimento das respectivas administrações públicas, embora também se verifiquem exemplos de ruptura com essa dinâmica, através da implementação de reformas radicais (Tabela 1.2.).

Neste âmbito alguns exemplos merecem destaque.

Na França, onde se distingue a função pública (Função Pública do Estado, Função Pública Territorial e Função Pública Hospitalar) dos outros serviços públicos, a nomeação predomina claramente, sobretudo na função pública onde 81,2% dos trabalhadores são titulares (corresponde a estatuto de nomeação definitiva). No entanto, se considerarmos o total dos empregados públicos, i.e., função pública e outros organismos e empresas públicas, a percentagem de CIT sobe para 45% (Tabela 1.1.).

Na Alemanha, praticamente quase todo o pessoal afecto a cuidados de saúde está em regime de contratação individual, porque sempre se praticou nesse país um sistema de saúde pública convencionado. Esta é, de resto, uma das principais razões explicativas do facto do regime de contratação individual ser da ordem dos 60% (Tabela 1.1.).

Na Irlanda, ao contrário da Alemanha, a grande maioria dos profissionais de saúde estão no regime de nomeação. Mas, também ao contrário da Alemanha, na Irlanda os professores estão abrangidos pelo sistema de contratação individual porque, tradicionalmente, as instituições religiosas desempenharam um papel hegemónico no sistema de educação irlandês.

Como exemplos de ruptura há a destacar os casos do Reino Unido, da Finlândia, da Suécia e da Suiça. O Reino Unido mudou o estatuto do regime de emprego da grande maioria dos trabalhadores, designadamente profissionais

de saúde e professores, razão pela qual, actualmente, só 9,3% dos trabalhadores da Administração Pública estão no regime de nomeação. A Finlândia, a Itália e a Suiça conservaram apenas as funções ditas de soberania (Magistrados, Forças de Segurança e diplomatas) em regime de nomeação. Também a Espanha só reservou o estatuto de nomeação para as funções de soberania, apesar de 60% do total de empregados públicos se manter nesse regime, facto que demonstra a coexistência do regime de nomeação e de contratação individual em quase toda a Administração Pública.

Quanto à Suécia é o único caso entre os países estudados, que optou pela via exclusiva do CIT, mantendo-se apenas em regime de nomeação um número residual de Magistrados, em vias de extinção.

TABELA 1.2. – Âmbito pessoal / funcional dos regimes de emprego público

Países	Âmbito pessoal / funcional dos regimes de nomeação e de contratação individual (CIT)
Alemanha	**Nomeação:** militares; juízes e procuradores; forças de segurança e de informação; diplomatas, funcionários judiciais, professores, bombeiros, serviços prisionais e administração fiscal, bem como a maioria das funções de direcção; **Contrato Individual de trabalho:** médicos e outro pessoal de saúde dos hospitais (excepto os médicos dos hospitais universitários); **Dualidade de regimes** nas restantes funções nos vários organismos da Administração, com maior peso da nomeação na Federação e *Landers* e maior peso do CIT nas Comunas e Administração Indirecta (excepto *Bundesbank* – Banco Central).
Espanha	**Nomeação:** funções de soberania: magistrados, juízes e forças de segurança; **Dualidade** de regimes nas restantes funções aos vários níveis da Administração.
Finlândia	**Nomeação:** em organismos e funções da Administração Central, que concentra as funções de soberania nacional; **Contrato individual de trabalho**: associado a funções executivas e operacionais, bem como às funções exercidas nas universidades e no poder local.
França	**Nomeação:** Quase todos os trabalhadores das três Funções Públicas (do Estado, Territorial e Hospitalar) e dos militares; estão neste regime 81,2% desses trabalhadores; **Contrato individual de trabalho:** Restantes trabalhadores das três Funções Públicas e dos militares (18,8%) Todos os trabalhadores de outros organismos e empresas públicas.
Irlanda	**Nomeação :** *Civil Service* (Sector Administrativo e Industrial; Serviços Prisionais), forças permanentes de defesa, forças policiais, profissionais de saúde e ainda a generalidade dos empregados públicos das Autoridades Locais; **Contrato individual de trabalho:** Professores e a generalidade dos trabalhadores das "*Central Government Agencies*".
Itália	**Nomeação:** exclusivamente para funções de soberania (magistrados, forças de segurança e diplomatas) e para docentes universitários; **Contrato individual de trabalho:** restantes funções nos vários organismos aos vários níveis da Administração.
Reino Unido	**Nomeação:** juízes; **Contrato individual de trabalho:** professores, profissionais de saúde; **Dualidade de regimes** nas restantes funções nos vários organismos da Administração.
Suécia	**Nomeação**: juízes e procuradores mas residual e em extinção; **Contrato individual de trabalho**: nas restantes funções dos vários organismos da Administração.
Suíça	**Nomeação:** corpo diplomático; militares e alguns guardas fronteiriços; **Contrato individual de trabalho:** restantes funções nos vários organismos aos vários níveis da Administração.

1.3. Parâmetros de diferenciação dos regimes de emprego (o que os distingue nuclearmente)

O que distingue nuclearmente os regimes de nomeação e de contratação individual é, geralmente, o regime jurídico de emprego, o primeiro relevando do Direito Administrativo e o segundo do Direito do Trabalho (Tabela 1.3.). As principais implicações deste facto prendem-se com o poder do Governo em determinar as regras inerentes ao exercício das funções exercidas pelos trabalhadores para a Administração Pública, já que no caso da contratação individual essas regras decorrem dos acordos de contratação colectiva. Mas, mesmo neste domínio, há excepções, de que são exemplo a Suíça, a Espanha e a França.

Na Suiça em 2000, a Lei do Pessoal da Confederação (Lei Pers) determinou a passagem da quase totalidade dos funcionários públicos para o regime de contratação individual. Mas este regime continua a ser regulamentado pelo Direito Administrativo, estando sujeito ao cumprimento de determinadas normas estabelecidas pelo Estatuto dos Funcionários, de 1927.

Na França, os trabalhadores em regime de contratação individual, mas integrados nas Funções Públicas Estatal, Territorial e Hospitalar estão abrangidos por normas de Direito Administrativo, enquanto que os restantes empregados públicos, trabalhando em empresas públicas e outros organismos públicos semi-privados, têm contratos individuais de trabalho regidos pelo Direito do Trabalho. Quanto à Espanha, os empregados públicos em regime de contratação individual têm um estatuto misto, em parte regulado pelo Direito Administrativo e em parte regulado pelo Direito do Trabalho.

TABELA 1.3. – Parâmetros de diferenciação dos regimes de emprego

Países	O que os distingue nuclearmente
Alemanha	A relação jurídica de emprego, o tipo de vínculo, as regras de conduta, as formas de recrutamento (exigência de período de formação e regime probatório para os funcionários públicos, apenas regime probatório para os CIT, com diferente duração); Os funcionários públicos regem-se pelo direito administrativo, os trabalhadores em CIT pelo direito privado e convenções colectivas.
Espanha	A relação jurídica de emprego e o tipo de vínculo; Os funcionários públicos regem-se pelo direito administrativo e os trabalhadores em CIT pelo direito administrativo e pelo direito privado.
Finlândia	A relação jurídica de emprego (*State Civil Servant's Act* no caso da nomeação e *Employment Contracts Act* no caso dos CIT – que é igual para os trabalhadores do mercado privado);a forma de vínculo e as regras de conduta (obrigações acrescidas no caso da nomeação).
França	O tipo de vínculo, as formas de recrutamento e a evolução salarial; Os CIT integrados na Função Pública têm o seu regime jurídico regulado pelo direito administrativo; os CIT de outros organismos e empresas públicas têm o regime jurídico de emprego regulado pelo direito privado.
Irlanda	A relação jurídica de emprego e regras de conduta; Os trabalhadores com estatuto de *Civil Servant* obedecem a um código específico de conduta; No entanto, os professores (que se regem por CIT) estão, também, sujeitos a regras definidas pelo Ministério da Educação, Sindicato e Direcções das Escolas.
Itália	A relação jurídica de emprego; Os funcionários (regime de nomeação) regem-se pelo direito público, os CIT pelo direito privado e convenções colectivas.
Reino Unido	A relação jurídica de emprego, o tipo de vínculo e regras de conduta; a escala e evolução salarial.
Suécia	Não aplicável dado o carácter residual do regime de nomeação.
Suíça	A relação jurídica de emprego, o tipo de vínculo e a evolução salarial.

1.4. Parâmetros de comparação dos regimes de emprego (o que é comum a ambos)

Este é um dos domínios em que existe maior disparidade entre os países (Tabela 1.4.). Com efeito, numa situação externa temos o Reino Unido, onde existem similitudes entre o regime de nomeação e o de contratação individual, assim como no caso da Suécia onde o carácter residual dos trabalhadores em regime de nomeação faz com que a questão não lhe seja aplicável.

Temos, em seguida, o caso da Finlândia onde o regime de nomeação tende a aproximar-se do regime de contratação individual, no que concerne a autonomia dos serviços em estabelecerem as regras de contratualização e o facto de ambos os regimes estarem abrangidos pela negociação colectiva.

Por oposição, na Alemanha e na Irlanda é a contratação individual de trabalho que tende a aproximar-se das normas do regime de nomeação embora não exactamente nos mesmos termos. Assim na Alemanha os parâmetros mais comuns são a dualidade do vínculo, os escalões remuneratórios e as habilitações, enquanto que na Irlanda os parâmetros comuns são o recrutamento por concurso e o período probatório.

Estas diferenças entre a Alemanha e a Irlanda explicam-se pelo tipo de funções desempenhadas pelos trabalhadores em regime de contratação individual: na Alemanha estes trabalhadores encontram-se nos vários organismos e níveis da Administração; na Irlanda o contrato individual só é aplicável aos professores e trabalhadores das Agências do Governo Central.

Outra situação interessante é o da Itália, onde os trabalhadores de ambos os regimes estão integrados em carreiras.

A França tem, também, uma situação particular em que existem situações diferenciadas para os contratos individuais de trabalho da Função Pública e dos outros organismos e empresas públicas. O primeiro grupo de contratos individuais têm em comum com o regime de nomeação, o facto dos contratos serem seguidos pelo Direito Administrativo, enquanto os do segundo grupo são regidos pelo Direito do Trabalho.

Na Espanha são comuns alguns princípios estabelecidos pelo Estatuto Básico do Empregado Público (Lei 7/2007, de 12 de Abril), em particular no âmbito do recrutamento (transparência, publicidade, imparcialidade, adequação dos requisitos de recrutamento às funções a desempenhar) e do direito a estarem integrados numa carreira e a serem promovidos, designadamente, tomando em consideração a avaliação do desempenho.

Por fim, na Suiça, além de direitos mínimos de protecção social, os dois regimes têm, também, em comum o recrutamento por concurso e o facto dos níveis de remuneração dependerem da avaliação do desempenho.

1.5. Aquisição de serviços

Neste âmbito, só foi encontrada informação no caso de três países, a saber: Finlândia, Irlanda e Itália (Tabela 1.5.). Na Finlândia essa prática aplica-se sobretudo aos tarefeiros à hora, situação também verificada na Irlanda. Mas, neste país, também há aquisição de serviços para tarefas pontuais e muito especializadas.

É na Itália onde esta prática está mais generalizada e associada a trabalho precário.

TABELA 1.4. – Parâmetros de comparação dos regimes de emprego

Países	O que é comum a ambos
Alemanha	Vínculo com relativa durabilidade (dados os acordos de contratação colectiva para os CIT), escalões remuneratórios equiparáveis, habilitações exigidas para ingresso também equiparáveis.
Espanha	Os princípios gerais de recrutamento; integração em carreiras e promoção tomando, em consideração a avaliação do desempenho.
Finlândia	O regime de nomeação tem vindo a aproximar-se do regime contratual; existe um modelo de agências que se aproxima do modelo sueco, gozando de ampla autonomia e de contratualização em função de objectivos; Ambos os regimes são abrangidos pela negociação colectiva, embora em sistemas diferentes.
França	Relação jurídica de emprego regida pelo direito administrativo mas, exclusivamente, no que se refere aos trabalhadores das três Funções Públicas (do Estado, Territorial e Hospitalar).
Irlanda	O recrutamento por concurso, sendo dominante a existência de um período probatório para ambos os regimes.
Itália	A existência de carreiras nos dois regimes.
Reino Unido	No âmbito do regime de emprego não foi encontrada nenhuma similitude.
Suécia	Não aplicável, dado o carácter residual do regime de nomeação.
Suíça	Legislação Confederal *(LPers)* em matéria de direitos mínimos de protecção social; O recrutamento por concurso e a remuneração em função da avaliação.

TABELA 1.5. – Aquisições de serviços

Países	Utilização de mecanismos de meras aquisições de serviços
Alemanha	Não foi encontrada informação sobre este tema.
Espanha	Não foi encontrada informação sobre este tema.
Finlândia	Existe, mas residual; figura “Paid by the Hour” - tarefeiros à hora - , embora não haja dados quantitativos sobre a sua dimensão.
França	Não foi encontrada informação sobre este tema.
Irlanda	Existe, para o caso de tarefas pontuais e muito especializadas ou, ao contrário, em funções pouco qualificadas onde predominam os CIT..
Itália	Existe: sobretudo na Administração Local, sob as formas de trabalho temporário, programas sociais de emprego, trabalho-formação e tele-trabalho.
Reino Unido	Não foi encontrada informação sobre este tema.
Suécia	Não foi encontrada informação sobre este tema.
Suíça	Não foi encontrada informação sobre este tema.

1.6. Congelamento nas admissões

Não encontrámos nenhuma referência que nos permita supor a existência de congelamentos nas admissões. Naturalmente, quanto maior é a descentralização e autonomização dos serviços, em matéria de gestão, menos sentido faz a prática de recorrer a congelamentos. Existem, no entanto, restrições de ordem orçamental que podem implicar restrições ao nível das admissões (Tabela 1.6.).

TABELA 1.6. – Congelamentos nas admissões

Países	Existência de "congelamento" de admissões na Administração Pública
Alemanha	Não foram encontrados dados sobre esta questão. Na informação recolhida o decréscimo de efectivos na última década é relacionado com o aceleramento do ritmo de reformas e, na Administração Federal, com o aumento de recurso a *outsourging* e reestruturação/extinção de Departamentos.
Espanha	Não há congelamento; A oferta de emprego público é estabelecida pela prática de planificação de recursos humanos.
Finlândia	Os serviços têm total autonomia de gestão de pessoal. No entanto, o governo pode interferir no processo através do orçamento ou mesmo de programas de intervenção (Ex: o Programa de Produtividade em curso, estabelece o decréscimo em número de efectivos desejado até 2011).
França	Não há congelamento. Verifica-se a publicitação de concursos de ingresso na Administração Pública.
Irlanda	Não há congelamento.
Itália	Não foram encontrados dados sobre esta questão.
Reino Unido	Não há congelamento; agencias têm grande autonomia.
Suécia	Não foram encontrados dados neste sentido; as agências e o poder local têm total autonomia.
Suíça	Não foram encontrados dados sobre esta questão; Na informação recolhida é referido que o acréscimo de efectivos foi sustido, a partir 2004, através de programas de reestruturação, supressão de postos de trabalho e reformas antecipadas.

2. Regimes de carreiras

Os principais parâmetros dos regimes de carreiras estão apresentados nas Tabelas 2.1. a 2.11., cuja análise conduz às seguintes conclusões:

2.1. Carreiras e conteúdo funcional

Em todos os países existe o conceito de carreira, e, em caso de promoção, há quase sempre uma alteração do conteúdo funcional (Tabela 2.1.), sobretudo se considerarmos que o aumento do nível de responsabilidades implica novas competências profissionais associadas ao desempenho de novas funções.

Contudo, nalguns países, o sistema de carreiras abrange um número limitado de funções, com conteúdos bem específicos. Encontram-se nesta situação os seguintes países: Suécia, onde só há carreiras para os Juízes, Procuradores, Forças de Segurança e pessoal dos Negócios Estrangeiros; Finlândia, onde as carreiras se aplicam apenas às Forças de Defesa e de Segurança, Magistratura e pessoal dos Negócios Estrangeiros; Suíça, onde existem carreiras apenas para os Militares, Diplomatas e Guarda Fronteiriça.

Nos outros países, a relação entre carreiras e conteúdos funcionais é geralmente híbrida, na medida em que coexistem duas situações, a saber: a especificação dos conteúdos funcionais geram diversas carreiras; existe uma condensação de conteúdos funcionais, em poucas carreiras (Quadro 2.2). Estão nesse caso, a Alemanha, a França, a Espanha e o Reino Unido. Na Alemanha e na Espanha a condensação de conteúdos funcionais em poucas carreiras só se verifica no caso do regime geral. Na França, a especificação dos conteúdos funcionais gera diversas carreiras para a Função Pública do Estado, verificando-se a outra situação para as Funções Públicas Territorial e Hospitalar. Quanto ao Reino Unido só há condensação de conteúdos funcionais, em poucas carreiras, para os *Civil Servants*.

Na Itália o sistema também é híbrido, mas a profusão de carreiras está relacionada com factores que não são de ordem funcional. Pelo contrário, na Irlanda há condensação de conteúdo funcional em poucas carreiras.

TABELA 2.1. – Regimes de Carreiras

Países	Existência do conceito de carreira e, em caso afirmativo, alteração de conteúdo funcional em caso de promoção
Alemanha	Existe o conceito de carreira para os funcionários públicos (regime de nomeação); A promoção na carreira implica alteração do conteúdo funcional para juízes, militares, diplomatas e forças de segurança. Para outras carreiras específicas e para as carreiras do regime geral a informação disponível apenas refere o aumento do nível de responsabilidade e/ou complexidade.
Espanha	Existe o conceito de carreira tanto para o funcionário (nomeação) como para o pessoal laboral; A informação disponível não é explicita quanto à alteração de conteúdo funcional, em caso de promoção.
Finlândia	Existe o conceito de carreira, mas apenas no caso das forças de defesa e segurança, magistratura e negócios estrangeiros. Para estas carreiras a promoção implica alteração de conteúdo funcional.
França	Existe o conceito de carreira, para os funcionários públicos titulares (regime de nomeação) e médicos; Nestes casos a promoção na carreira implica alteração de conteúdo funcional.
Irlanda	Existe o conceito de carreira para os funcionários públicos (regime de nomeação); A promoção na carreira implica sempre alteração de conteúdo funcional.
Itália	Existe o conceito de carreira, tanto para os funcionários como para os trabalhadores em CIT; No geral a promoção na carreira está ligada a um aumento do nível de responsabilidade.
Reino Unido	Existe o conceito de carreira para os *Civil Servants* (regime de nomeação) e profissionais de saúde (em regime de CIT); Nestes casos a promoção na carreira implica alteração do conteúdo funcional.
Suécia	Existe o conceito de carreira mas apenas para os juízes e procuradores, segurança e negócios estrangeiros; Nestes casos a promoção na carreira implica alteração do conteúdo funcional.
Suíça	Existe o conceito de carreira mas apenas para os militares, diplomatas e guarda fronteiriça; A promoção na carreira implica alteração de conteúdo funcional no caso dos militares e diplomatas.

TABELA 2.2. – Caracterização do conteúdo funcional das carreiras

Países	Condensação de conteúdos funcionais em poucas carreiras ou especificação dos conteúdos funcionais gerando diversas carreiras
Alemanha	Sistema híbrido. **Condensação de conteúdos funcionais em poucas carreiras** – no caso das carreiras do regime geral; **Especificação dos conteúdos funcionais gerando diversas carreiras** – existência de carreiras específicas (por ex: alfândegas, meteorologia, serviços de arquivo, bibliotecas, florestais, de informações, serviços técnicos das organizações de seguros, serviços técnicos e não técnicos das Forças Armadas, professores, juízes, procuradores, militares e oficiais de justiça).
Espanha	Sistema híbrido; **Condensação de conteúdos funcionais em poucas carreiras** – regime geral; **Especificação de conteúdos funcionais** gerando várias carreiras (médicos, professores, forças de segurança, por exemplo)
Finlândia	Não aplicável – apenas existem carreiras muito específicas (defesa, segurança, diplomatas e magistrados).
França	Sistema híbrido; Na Função Pública do Estado a **especificação** dos conteúdos funcionais gera diversas carreiras. Nas Funções Públicas Territorial e Hospitalar há **condensação** de conteúdos funcionais em poucas carreiras.
Irlanda	**Condensação de conteúdos funcionais em poucas carreiras** *Civil Servants*: Administrativos (2 carreiras); Industriais (6 carreiras); Funcionários prisionais (6 carreiras); Defesa (2 carreiras); Polícias (1 carreira); Saúde (12 carreiras).
Itália	Sistema híbrido**. Condensação** em carreiras de regime geral; **profusão** de carreiras mas por diferenciação geográfica**,** sectorial, etc... e não funcional.
Reino Unido	Sistema híbrido. **Condensação de conteúdos funcionais em poucas carreiras** – exemplos: *Civil Servants* 1 carreira (9 categorias); Exército (2 carreiras). **Especificação dos conteúdos funcionais gerando diversas carreiras** – exemplos: médicos (300 carreiras); Força Aérea (60 carreiras).
Suécia	Não aplicável – apenas existem carreiras muito específicas (juízes e procuradores, segurança e negócios estrangeiros).
Suíça	Não aplicável – apenas existem carreiras muito específicas (defesa, diplomatas e guardas fronteiriços).

2.2 Correspondência entre carreiras e habilitações académicas

Além dos conteúdos funcionais, e nalguns casos dos níveis de Administração (Central, Regional, Local), a estruturação das carreiras obedece ao critério níveis de habilitações académicas, embora existam diferenças significativas entre países e mesmo entre grupos profissionais dentro do mesmo país (Tabela 2.3.).

Com efeito, neste âmbito, podemos identificar um primeiro grupo constituído pelos países em que foi estabelecida uma correspondência entre níveis de habilitação académica e grandes grupos sócio-profissionais, designadamente para efeitos de remuneração. Estão neste grupo a França, a Espanha, a Itália e a Alemanha.

No entanto, enquanto em França, quer o ingresso quer a promoção estão dependentes das qualificações académicas, na Espanha essa dependência só foi identificada para o momento do ingresso. Quanto à Itália e à Alemanha a correspondência entre carreiras e habilitações académicas só se aplica aos funcionários do regime geral.

Na Irlanda e no Reino Unido temos um sistema híbrido que não é igual para os dois países. Assim, na Irlanda, a correspondência entre carreiras e níveis de habilitação académica só se aplica a alguns grandes grupos profissionais que exercem funções de grande tecnicidade. Já no Reino Unido o critério de recrutamento tanto pode ser o das habilitações académicas como o da experiência profissional.

TABELA 2.3. – Carreiras e níveis de habilitações académicas

Países	Correspondência entre carreiras e níveis de habilitação académica
Alemanha	Sim. Para as carreiras do regime geral existe correspondência com os níveis de habilitações académicas.
Espanha	Sim, o ingresso em determinada carreira está dependente das qualificações académicas
Finlândia	Não aplicável já que as carreiras existentes estão associadas a áreas funcionais muito específicas (segurança, defesa, magistrados e negócios estrangeiros);
França	Sim, o ingresso e a promoção estão dependentes das qualificações académicas
Irlanda	Sistema híbrido. *Civil Servants* sector administrativo: ingresso nas categorias mais baixas só se exige instrução mínima legal e na promoção dá-se grande importância à experiência profissional; para categorias mais elevadas, *Civil Servants* Industriais, Forças Policiais e Profissionais de Saúde existe correspondência entre carreiras e níveis de habilitação académica.
Itália	Sim, no regime geral as carreiras diferenciam-se pelo nível de habilitações académicas.
Reino Unido	Sistema híbrido. O recrutamento pode ter como critério as habilitações académicas ou reportar apenas a competências e experiência profissional.
Suécia	Não aplicável já que as carreiras existentes estão associadas a áreas funcionais muito específicas (segurança, juízes e procuradores, negócios estrangeiros).
Suíça	Não aplicável já que as carreiras existentes estão associadas a áreas funcionais muito específicas (defesa, diplomatas e guardas fronteiriços).

2.3. Formação específica prévia ao início de funções

A prática de formação específica, após admissão a um cargo e antes do trabalhador iniciar funções, existe na maior parte dos países estudados embora, geralmente, este tipo de formação não seja obrigatório (Tabela 2.4.). Exceptuam-se os casos da França e da Alemanha, em que esta formação está regulamentada. Mas, na Alemanha, além da formação prévia ao inicio de funções existe um período probatório. Contudo, em funções muito especializadas a formação específica prévia é substituída pela experiência profissional prévia.

Deve referir-se, aqui, o caso especial do *Fast Stream Development Programme*, no Reino Unido, destinado ao recrutamento externo de dirigentes de topo. Este Programa obriga a uma formação específica destinada a capacitar os candidatos às exigentes funções de direcção.

TABELA 2.4. – Formação Profissional

Países	Formação profissional específica prévia ao início de funções num cargo/posto de trabalho
Alemanha	Para os funcionários públicos existe uma formação profissional específica prévia ao início de funções e, ainda, um intervalo de tempo experimental - período probatório; Exceptua-se o caso de funções muito especializadas (p.ex. médicos) em que a titularização depende de experiência profissional prévia.
Espanha	Não foi encontrada informação sobre esta questão.
Finlândia	Como prática comum existe formação prévia ou após o início de funções, não sendo uma obrigatoriedade legal;. cada organismo tem autonomia de decisão quanto ao processo de recrutamento e de formação.
França	Só se obteve informação para a Função Pública do Estado. Neste âmbito existe formação inicial destinada aos candidatos a concurso para o regime de nomeação. Os outros trabalhadores da Função Pública do Estado recebem formação contínua para melhoria do desempenho, adaptação e novas funções de preparação para exames a concursos.
Irlanda	Sim, embora nem sempre obrigatória.
Itália	Existe formação após concurso de admissão
Reino Unido	Sim, embora não de forma generalizada. De relevar a excepção do *Fast Stream Development Programme*, que obriga a uma formação específica.
Suécia	Não existe formação prévia ao início de funções; existe geralmente, após a admissão
Suíça	Existe formação profissional para o início de funções no sector público. A formação pode ser específica para uma função de trabalho ou formação de nível superior.

2.4. Processos de recrutamento

Os processos de recrutamento para a carreira ou a função são muito variáveis no universo dos países estudados (Tabela 2.5.). Por exemplo, na Suiça, na Irlanda, na Itália e na Finlândia o recrutamento é sempre por concurso público, tanto para o regime de nomeação como para o regime de contratação individual.

Na França, pratica-se o concurso público externo para o pessoal a recrutar, em regime de nomeação, com excepção de algumas funções específicas (militares e magistrados) em que os concursos são internos. Na Alemanha, também, se utiliza o concurso público para recrutamento dos funcionários públicos. Mas a nomeação só acontece após um período de estágio probatório.

No Reino Unido só há concurso público para os *Civil Servants*, assim como no caso da Suécia só o recrutamento de Juízes e Diplomatas estão sujeitos a concurso público.

Na Espanha o processo de recrutamento é definido pelos serviços, não existindo uma regra comum obrigatória. Mas, também, na Finlândia, apesar da prática corrente de recrutamento por concurso, os respectivos métodos e critérios são definidos pelos organismos.

Deve, ainda referir-se que nalguns países o processo de recrutamento integra obrigatoriamente formação específica prévia ao início de funções (Tabela 2.4.) designadamente, Alemanha, para os funcionários públicos, em regime de nomeação, e França para a Função Pública do Estado.

TABELA 2.5. - Processo de recrutamento

Países	Processo de recrutamento para a carreira / função
Alemanha	Concurso público; Estágio probatório.
Espanha	O processo de recrutamento para funcionários e trabalhadores em CIT implica a existência de diversos sistemas de selecção a serem decididos pelos organismos recrutadores.
Finlândia	Concurso precedido de formação específica mas descentralizado, cabendo a cada organismo definir os seus métodos e critérios.
França	Regime de nomeação: em geral concurso público externo. Para algumas funções específicas concursos internos (ex: militares e magistrados); Ambos são precedidos de formação específica; Regime de CIT, na Função Pública: concursos para titularização (ingresso no regime de nomeação), precedidas de formação.
Irlanda	Concurso público para *Civil Servants* e CIT.
Itália	Recrutamento por concurso para funcionários (regime de nomeação) e CIT.
Reino Unido	Concurso público e período probatório para os *Civil Servants*; Recrutamento com critérios variáveis para os CIT. *Fast Stream Development Programme* – sistema criado para permitir a rápida ascensão ao Senior Civil Service (Direcção de Topo). Existem 2 métodos de selecção, a saber: geral através de competição aberta; e *In-Service Fast Stream* reservado apenas aos *civil servants*.
Suécia	Concurso público só para juízes e diplomatas; Recrutamento com critérios variáveis mas tendo por base competências.
Suíça	Concurso público e período probatório para os dois regimes (nomeação e CIT); A informação é disponibilizada nas agências de emprego da Confederação.

2.5. Recrutamento para cargos superiores de carreira

Relativamente a este parâmetro foram consideradas duas possibilidades: o recrutamento externo directamente para cargos superiores; o recrutamento interno para cargos superiores.

No primeiro caso (Tabela 2.6.), essa possibilidade existe na Alemanha, na Espanha, na França, na Irlanda, na Itália e no Reino Unido. Mas as condições específicas, em que tal é possível, são muito diversificadas.

Assim, na Irlanda e na Itália esse tipo de recrutamento é uma prática bastante disseminada, embora na Itália só para os cargos intermédios.

Na França, segundo o regime estatutário dos Funcionários Públicos, esse tipo de recrutamento só é possível para o exercício de funções mais subalternas ou, ao contrário, para os cargos superiores das categorias sócio-profissionais mais elevadas. Contudo, a passagem dos funcionários em regime de contrato individual de trabalho para o regime de nomeação, através de exames profissionais, também abre essa possibilidade.

No Reino Unido, essa prática é, igualmente, bastante generalizada. Além disso, para os cargos dirigentes mais elevados, existe o *Fast Stream Development Programme* na modalidade de competição aberta ao exterior.

Quanto à Espanha, tal tipo de recrutamento não obedece a regras, devido à elevada descentralização dos serviços no que concerne a definição de critérios de recrutamento.

No segundo caso, i.e. recrutamento interno para cargos superiores de carreira (Tabela 2.7.), que implica a flexibilização na promoção, só se verificou tal possibilidade, como prática e prevista na Lei, no caso da Irlanda.

Na Finlândia, na França e no Reino Unido essa possibilidade só existe para casos bem determinados. Com efeito, na Finlândia a flexibilidade na promoção só existe para a carreira de Magistratura, enquanto que no Reino Unido só os *Civil Servants* seleccionados para o *Fast Stream Development Programme* podem vir a ser promovidos para cargos de topo da carreira, sem ter de passar por todas as categorias.

Na França, a flexibilidade na promoção está apenas prevista para algumas situações, em que existe uma selecção profissional muito específica.

Quanto à Finlândia, à Suiça e à Suécia, países onde o regime de nomeação só existe para carreiras muito específicas e rígidas, não existe flexibilidade na promoção.

TABELA 2.6. - Recrutamento externo para cargos superiores

Países	Possibilidade de recrutamento externo para cargos superiores de carreira
Alemanha	Sim, existe nos casos de profissões muito especializadas, em que o recrutamento se faz tendo por base a experiência profissional anterior.
Espanha	Não existe uma regra absoluta, visto que os requisitos de recrutamento são muito variáveis.
Finlândia	Não aplicável dado que as carreiras existentes são muito específicas e rígidas.
França	Para as FP do Estado e Hospitalar existem três situações possíveis: - No caso de profissões adstritas ao grupo de categorias sócio-profissionais C (funções mais subalternas), o recrutamento externo é possível para as categorias superiores; - No caso de algumas profissões, cuja lista é estabelecida pelo Conselho de Estado, é possível o recrutamento externo para cargos superiores da categoria sócio-profissional A (quadros e dirigentes) - No caso dos funcionários não-titulares (CIT) sujeitos a exames profissionais para efeitos de titularização (nomeação).
Irlanda	Sim, mas sempre através de concurso público.
Itália	Sim, para cargos intermédios, estando dependente das habilitações académicas e experiência profissional.
Reino Unido	Sim, dado que o sistema integra o conceito de "position system" e de "career system": qualquer pessoa exterior ao *Civil Service* pode ser recrutada directamente para qualquer nível de responsabilidade, nomeadamente em cargos que requerem competências e experiência específicas; Também através do *Fast Stream Development Programme*, na modalidade de competição aberta ao exterior.
Suécia	Não aplicável dado que as carreiras existentes são muito específicas e rígidas.
Suíça	Não aplicável dado que as carreiras existentes são muito específicas e rígidas.

TABELA 2.7. – Recrutamento para cargos superiores

Países	Requisitos e processo de recrutamento para cargos (imediatamente ou não) superiores da carreira
Alemanha	Cargo imediatamente superior: promoção por mérito (com tempo mínimo no lugar de origem), com período probatório, Cargo não imediatamente superior: Não em termos de carreira ;um trabalhador indigitado para funções adicionais (projectos ou missões) recebe um subsídio que pode corresponder à remuneração de categorias superiores; Existem procedimentos para aceder a uma carreira superior à de origem, exigindo concurso e período de formação; conforme a carreira pode ser necessário um "exame de carreira" ou uma audição pela Comissão da Função Pública Federal; um sistema simplificado é adoptado quando o recrutamento é feito para conteúdos funcionais restritos e pouco diferenciados do conteúdo de origem.
Espanha	Cargo imediatamente superior à promoção por mérito; Cargo não imediatamente superior não foi encontrada informação.
Finlândia	Não aplicável dado as carreiras existentes serem muito específicas; Releva-se que no caso dos juízes já é possível, no entanto, aceder directamente a cargos superiores.
França	Cargo imediatamente superior: Existem três modalidades, consoante os grandes grupos profissionais (corpos) - Avaliação profissional por uma comissão paritária, concurso interno, concurso externo. Nalguns casos para efeitos deste tipo de promoção é necessário seguir determinados cursos de formação profissional; Cargo não imediatamente superior: Nos caso em que a promoção exige uma selecção profissional específica.
Irlanda	Para os funcionários e para os CIT a promoção pode realizar-se para cargos, imediatamente ou não, superiores da carreira, através de concurso, com requisitos variáveis em função do cargo.
Itália	Para cargo imediatamente superior: procedimentos variáveis desde que enquadrados no código de trabalho e contratação colectiva; Para cargos não imediatamente superiores não foi encontrada informação.
Reino Unido	Cargo imediatamente superior: Processos baseados na avaliação do mérito, experiência e competências para o cargo superior, com regulação diversa, dada a autonomia das agências e departamentos; Cargo não imediatamente superior: através do *Fast Stream Development Programme* que permite o acesso à categoria Sénior; implica a selecção para um curso com o mesmo nome, frequência com aproveitamento e período probatório.
Suécia	Cargo imediatamente superior: promoção por mérito; Cargo não imediatamente superior: não aplicável dado as carreiras existentes serem muito específicas.
Suíça	Cargo imediatamente superior: promoção por mérito; Cargo não imediatamente superior: não aplicável dado as carreiras existentes serem muito específicas.

2.6. Processos e condicionantes da evolução remuneratória

Nos países onde existe uma estruturação do emprego público em sistemas de carreiras, a evolução remuneratória efectua-se através quer da promoção (Tabela 2.7.) quer da progressão por escalões (Tabela 2.8.).

Na Alemanha e na França a promoção a cargos imediatamente superiores aplica-se aos trabalhadores em regime de nomeação, sendo que essa a promoção está dependente da avaliação do mérito do trabalhador, obedecendo essa avaliação a critérios diferenciados .

Porém, na Espanha e na Irlanda, assim como na Itália e no Reino Unido, promoção também é aplicável aos trabalhadores com contrato individual de trabalho.

Nos países nórdicos e na Suiça, a promoção só se aplica aos trabalhadores integrados nas poucas carreiras existentes e que tenham tido um desempenho relevante.

A evolução remuneratória com base em escalões é praticada na Alemanha, na Espanha, na França, na Irlanda e na Itália (Tabela 2.8.). Em todos estes países a mudança de escalão obedece ao critério de antiguidade no exercício de uma mesma função.

No entanto, na Alemanha, na Irlanda e no Reino Unido a progressão por escalão também está associada à avaliação do desempenho. Além disso, na Alemanha, a progressão por escalão não abrange algumas profissões e cargos, a saber, professores do ensino superior e dirigentes. Nestes casos, a progressão salarial é apenas essa 5função do desempenho. Este é, também, o critério utilizado na Suiça.

No que concerne os constrangimentos à evolução remuneratória pudemos identificar algumas situações decorrentes quer de "*plafonds*" orçamentais quer de limitações impostas pelo quadro de pessoal.

Com efeito, a dotação orçamental pode ser um condicionante das promoções nos casos da Alemanha, da Espanha, da França e do Reino Unido (Tabela 2.9.).

Nos países onde os serviços têm uma total ou quase total autonomia na gestão do seu pessoal, não foram encontradas referências quanto a esse tipo de constrangimento.

Esta diversidade de situações também se verifica relativamente à existência ou não de quadros de pessoal limitativos da admissão e ou da promoção do pessoal (Tabela 2.10.). Assim, há quadros limitativos de pessoal na Alemanha, na Espanha e na Irlanda, embora neste último país esteja em curso uma reforma no sentido de aumentar a flexibilização desses quadros, em função das necessidades.

A França apresenta uma situação particular, visto a eventual limitação na admissão e promoção de pessoal estar dependente dos “corpos” e não do quadro de pessoal. Além disso, o recrutamento e a promoção são decididas em Comissões Paritárias, que obedecem a regulamentações específicas e não necessariamente semelhantes.

TABELA 2.8. – Principais parâmetros de caracterização das carreiras

Países	Se conceito de carreira ligado à alteração de conteúdo funcional, existência e processo de evolução remuneratória de quem se mantenha na mesma função
Alemanha	Escalões dentro de cada categoria e grupo de carreira; A mudança de escalão está associada a um tempo mínimo de serviço em cada escalão e a uma diminuição desse tempo em função do desempenho; Para os professores do ensino superior não existem escalões, a progressão remuneratória depende do desempenho; Não existem escalões no caso dos dirigentes e altos funcionários; A carreira dos magistrados é mista.
Espanha	As carreiras estão organizadas por grupos profissionais (corpos). Dentro de cada carreira existem categorias e escalões. De três em três anos há subida de escalão por antiguidade e subsequentemente aumento remuneratório.
Finlândia	Não foi encontrada informação sobre esta matéria relativamente às carreiras existentes.
França	Nas Funções Públicas do Estado e Hospitalar em regime de nomeação: evolução remuneratória por escalões e por valor profissional; Na Função Pública Territorial o número de escalões e respectivas regras de progressão são fixadas por regimes específicos a cada tipo de organização.
Irlanda	As carreiras estão estruturadas em categorias. Para cada categoria existem escalões. O número de escalões varia entre 1 e 19. A progressão por escalões é de 3 em 3 anos e sujeita à avaliação de desempenho. No caso dos contratos, também há carreiras. Regras de progressão e de promoção definidas pela tutela Governamental, Sindicatos e Empregadores.
Itália	Existe uma progressão nas carreiras por escalões de antiguidade.
Reino Unido	A evolução remuneratória é variável consoante o grupo sócio-profissional; no caso dos *Civil Servants* e dos profissionais de saúde o aumento remuneratório é em função do desempenho ;no caso das forças de segurança, por exemplo, depende do desempenho e da antiguidade.
Suécia	Não foi encontrada informação sobre esta matéria relativamente às carreiras existentes.
Suíça	Existe um salário base para cada nível de funcionalidade; Não há escalões, mas pode haver um aumento salarial devido à avaliação do desempenho individual.

TABELA 2.9. – *Plafonds* orçamentais para efeito de promoção

Países	Condicionamento das promoções a *plafonds* orçamentais previamente definidos
Alemanha	As promoções baseiam-se no princípio da distinção pela "performance". Não obstante, a mudança de categoria implica também a existência de dotação orçamental.
Espanha	As promoções estão condicionadas pela existência de uma dotação orçamental.
Finlândia	Não aplicável à generalidade do emprego público.
França	A dotação orçamental condiciona tanto o recrutamento como as promoções.
Irlanda	Não existem constrangimentos orçamentais para as promoções.
Itália	Não foi encontrada informação sobre esta questão.
Reino Unido	Existem constrangimentos orçamentais.
Suécia	Não aplicável à generalidade do emprego público.
Suíça	Não aplicável à generalidade do emprego público.

TABELA 2.10. – Quadros de pessoal

Países	Existência de quadros de pessoal limitativos da admissão e da promoção do pessoal
Alemanha	A admissão está dependente de vagas no quadro do organismo, e a promoção da dotação orçamental; As leis orgânicas prevêem apenas um quadro geral de "lugares" com adequação da dotação ao orçamento do organismo, ainda que seja necessário autorização prévia por parte da entidade responsável por este orçamento.
Espanha	Sim, existem quadros de pessoal limitativos da admissão e da promoção de acordo com o Orçamento de Estado anual e os Orçamentos das Comunidades Autónomas.
Finlândia	Não, os serviços têm total autonomia na gestão do seu pessoal. No entanto, existe um objectivo de longo prazo de redução do número de efectivos.
França	Função Pública Territorial está organizada em quadros de emprego, não de pessoal. Nas Funções Públicas do Estado e Hospitalar, os trabalhadores integram "corpos". Nos "corpos" o recrutamento e a promoção obedece a estatutos específicos que prevêem uma gestão paritária (representantes do Estado e dos trabalhadores) para essas matérias.
Irlanda	Os quadros de pessoal são limitativos. Está, no entanto, em curso uma reforma no sentido de agilizar alterações aos quadros de pessoal, em função das necessidades.
Itália	Não foi encontrada informação disponível.
Reino Unido	Há limites para os Sénior *Civil Servants* (Dirigentes de Topo); no caso das outras categorias a informação disponível realça a autonomia das agências e departamentos no recrutamento e desenvolvimento das carreiras dos seu trabalhadores.
Suécia	Não foi encontrada informação específica, no entanto os organismos têm total autonomia na gestão do seu pessoal.
Suíça	Não foi encontrada informação disponível.

2.7. Mecanismos e requisitos de mobilidade

Na generalidade dos países não se encontrou a figura da requisição como mecanismo de mobilidade (Tabela 2.11.).

Com efeito, a prática comum é a transferência que, em princípio e como norma, é efectuada a pedido do trabalhador ou, pelo menos, com o seu acordo. Procura-se, assim, garantir a liberdade individual dos trabalhadores e os seus interesses de ordem familiar.

Na realidade só encontramos dois casos onde é possível uma transferência compulsiva; na Itália, sob decisão do Departamento do Serviço Público, e na Espanha, ficando a Administração obrigada a indemnizar o trabalhador.

TABELA 2.11. – Mobilidade

Países	Mecanismos e requisitos de mobilidade: transferências, requisições, etc…
Alemanha	O funcionário e o trabalhador (CIT) podem ser afectos a outro cargo no mesmo organismo, destacados provisoriamente para outro organismo ou transferidos definitivamente. Tal pode acontecer a seu pedido ou por razões de serviço. O seu consentimento é necessário em determinadas situações (duração do destacamento, funções diversas da de origem); nas restantes é necessário o acordo dos representantes dos trabalhadores.
Espanha	O funcionário e o pessoal laboral podem ser transferidos por necessidades de serviço, supressão do posto de trabalho, alteração do conteúdo funcional, baixo nível de desempenho, motivos de saúde e mulher vítima de violência. Quando motivos excepcionais implicarem a mudança de residência, é dada prioridade à mobilidade voluntária. A mobilidade sem acordo está sujeita a indemnização ao trabalhador.
Finlândia	Existe a possibilidade dos funcionários nomeados serem transferidos temporariamente para outro serviço, mas é raramente utilizada; a transferência definitiva não existe, devendo nesses casos o funcionário candidatar-se de novo para outro serviço.
França	Sim, há mecanismos. Existem várias medidas que visam promover a mobilidade dos funcionários públicos tanto dentro da AP francesa como a nível do intercâmbio com outros países europeus. As transferências são objecto de parecer das Comissões Paritárias. Um dos factores que influência o parecer destas Comissões e a decisão final da autoridade competente é a situação familiar dos funcionários.
Irlanda	As transferências são voluntárias e sujeitas a concurso desde que haja vagas. Além disso existem apoios à integração familiar desses trabalhadores.
Itália	Existe possibilidade de transferência temporária (1 ano) ou definitiva, dentro ou fora do mesmo organismo, por iniciativa ou acordo do trabalhador. A mobilidade compulsiva exige decisão do Departamento do Serviço Público.
Reino Unido	As transferências são voluntárias e sujeitas a concurso, desde que haja vagas.
Suécia	Não existem mecanismos; a mudança de emprego depende da iniciativa individual. De facto, a mobilidade tem sido reduzida, já que os organismos definem internamente os seus critérios remuneratórios.
Suíça	O trabalhador pode ser destacado provisoriamente para outro organismo/entidade ou transferido definitivamente, por sua iniciativa ou por razões de serviço; neste último caso é necessário o acordo do trabalhador, excepto por extinção do serviço de origem ou necessidade urgente.

3. Sistemas remuneratórios

A análise dos sistemas remuneratórios está sintetizada nas Tabelas 3.1. a 3.8., cujos resultados passamos a comentar.

3.1. Evolução das despesas com pessoal

Com excepção da Alemanha (não há informação disponível sobre a Suíça), verificou-se um acentuado aumento das despesas com o pessoal nos sectores públicos da educação, saúde, defesa e segurança pública (Tabela 3.1.). Este facto, indicia um aumento significativo do emprego nesses sectores, associado, nalguns casos, a um aumento das remunerações, uma vez que os níveis de inflação estiveram controlados.

3.2. Práticas de complementação da remuneração base

Em todos os países estudados, são acrescidos complementos à remuneração base (Tabela 3.2.). Estes complementos podem ser relativamente baixos ou elevados. Por exemplo, no caso da Espanha os complementos podem representar mais de 60% do total do vencimento e na Finlândia o complemento por mérito, na avaliação do desempenho individual, pode acrescer 25 a 50% à remuneração base. Na Suíça, o complemento por mérito pode acrescentar até 6% à remuneração de base.

Além da Finlândia, os seguintes países aplicam complementos remuneratórios em função da avaliação de desempenho: Alemanha, Espanha, Irlanda, Reino Unido, Suécia e Suíça. Na Irlanda está a ser implementada a atribuição de prémios por desempenho (Tabela 3.3.). Na Suíça, na Alemanha e no Reino Unido existem prémios associados ao tipo de função e na França o índice de valorização salarial depende, igualmente, do grau de tecnicidade da função. Neste último país, a avaliação do desempenho é um factor condicionante da

promoção, mas não existe um complemento remuneratório em função do desempenho.

A retribuição pecuniária em função da avaliação do desempenho não está, geralmente subordinada a *plafonds* orçamentais, à excepção dos casos de Espanha e do Reino Unido, assim, como para os contratos individuais de trabalho, na Alemanha.

Contudo, alguns países utilizam o mecanismo das quotas, de que são exemplo a Alemanha e a Suiça.

Na Espanha, na França, na Itália e na Suíça existem complementos de residência ou de destino. Este sistema está, também, a ser implementado na Irlanda para promover a mobilidade de funcionários de Dublin para a província. Na Suíça aplica-se um complemento para equiparação ao sector privado, nas remunerações mais baixas. Há, ainda, complementos por antiguidade na Espanha e na França e suplementos familiares na Alemanha, na França, na Irlanda e na Suíça (Tabela 3.2.).

TABELA 3.1. – Evolução das despesas com o pessoal

(Taxas médias de crescimento anual, a preços correntes)

Países	Evolução das despesas com o pessoal dos sectores públicos da Educação, Saúde, Defesa e Segurança Pública
Alemanha	(1999 - 2003) - Educação: 0,3 %; Saúde: -0,6 %; Defesa: -0,1%; Segurança: 0,7%.
Espanha	(1999 – 2002) - Educação: 7%; Saúde: 5,8%; Defesa: 5,3%; Segurança: 8,5%.
Finlândia	(1999 - 2003) - Educação: 5,2%; Saúde: 5,6%; Defesa: 4,6%; Segurança: 5,4%.
França	(1999 – 2002) - Educação: 3,3%; Saúde: 6,2%; Defesa: 2,6%; Segurança: 6,4%.
Irlanda	(1999 – 2002) - Educação: 13,7%; Saúde: 23,2%; Segurança: 12,3%; Defesa: 7,5%.
Itália	(1999-2003) - Educação: 4,9%; Saúde: 6,0%; Defesa: 11,9%; Segurança: 2,3%.
Reino Unido	(1999 – 2003) - Educação: 10,3%; Saúde: 6,5%; Defesa: 4,7%; Segurança: 5,9%.
Suécia	(1999 – 2003) - Educação: 6,3%; Saúde: 6,0%; Defesa: 4,8%; Segurança: 7,1%.
Suíça	Não há informação disponível. No final de 2006 o IDHEAP *(Instituto Nacional de Administração da Suíça*) publicará um estudo.

Fonte: OCDE, Contas Nacionais

TABELA 3.2. – Sistema remuneratório

Países	Caracterização e componentes do sistema remuneratório: remuneração base, suplementos
Alemanha	Funcionários Públicos e Militares: **Salário base** definido por um instrumento legal, uniforme para todos os níveis da Administração; revisão salarial a cargo do Ministro do Interior e submetida ao Parlamento Federal e dos *Landers* (Bundesrat) Trabalhadores em CIT: **Salário base** definido por negociações colectivas. **Suplementos** dos Funcionários públicos, Militares e Contratos Individuais praticamente idênticos: Suplemento familiar específico dos trabalhadores da AP(a extinguir); abono de família do regime geral; prémios de desempenho; (para os CIT da Federação e das Comunas); subsídio de função (para diferenciação de funções); subsídio "de posto" (relacionado com o risco); "Capital *benefits*" (recebidos mensalmente). Emolumentos para serviço no estrangeiro (apenas referidos para os funcionários); subsídios por desempenho de serviços fora do comum ou serviços especiais adicionais; E ainda: subsídio anual (13º mês, mas inferior a um mês de salário) e subsídio de férias(de montante uniforme por grupos remuneratórios).
Espanha	Funcionários Públicos: **Salário base**: igual para todas as administrações e fixado pelo Governo do Estado em função do grupo a que o funcionário esteja adstrito; **Suplementos:** triénios e complemento de destino; no caso de alguns postos existe também o complemento específico; complemento de produtividade para retribuir um bom desempenho; Relativamente aos professores o complemento de produtividade resulta de uma avaliação quinquenal e sexenal positivas. Pessoal laboral da Administração Central: (CIT) **Salário base**: com base no "Estatuto dos Trabalhadores", seguindo os princípios dispostos para todos os empregados públicos (Ley de los Presupuestos); **Suplementos:** complemento pessoal de antiguidade (equivalente aos triénios dos funcionários públicos), complemento de posto de trabalho horário nocturno, turnos mistos, etc., complemento de qualidade ou quantidade de trabalho resultante de algo circunstancial como horas extraordinárias e alcance dos objectivos estipulados. Ambos têm direito aos subsídios de férias e de Natal (salário base e complemento pessoal de antiguidade ou triénio).
Finlândia	**Salário base**: em função das exigências do trabalho, os organismos e agências têm autonomia para determinar as remunerações, tendo por base escalas remuneratórias fixadas por negociação colectiva; **Suplementos: a)** Remuneração por desempenho individual (25% a 50% do salário base; em média, 18% do salário total); **b)** Prémios de resultados (com base no desempenho da organização, do grupo, da equipa, ou individual).
França	**Salário base**: as tabelas salariais são definidas a nível central para as 3 Administrações (FP Estado; FP Territorial; FP Hospitalar); **Suplementos:** os salários brutos são acrescidos de indemnizações de residência, abonos familiares e outros prémios e bonificações variáveis, segundo as funções e organismos.

Países	Caracterização e componentes do sistema remuneratório: remuneração base, suplementos
Irlanda	**Salário base**: estabelecidos por Lei aprovado no Parlamento; **Suplementos:** existem abonos para filhos. Defesa, Segurança e Guardas Prisionais recebem subsídios por trabalho nocturno e de risco. Estão a ser implementadas ajudas à transferência de funcionários de Dublin para a província, assim como a atribuição de prémios de desempenho.
Itália	**Salário base**: fixado por negociação colectiva; **Suplementos:** complementos funcionais, sectoriais e regionais/locais (negociados caso a caso pelos sindicatos)
Reino Unido	*Civil Servants* **Salário base**: definidos por cada agência ou departamento, com base em valores mínimos e máximos para cada categoria, definidos pelo Governo; **Suplementos** – subsídios não especificados na informação recolhida; Polícias, *Senior Civil Servants*, Exército, pessoal dos serviços prisionais, professores, enfermeiros e outro pessoal de saúde: **Salário base**: tabelas salariais definidas pelo Governo; **Suplementos** - subsídios variáveis em função do grupo profissional.
Suécia	**Salário base**: em função das exigências do trabalho, os organismos e agências têm autonomia para determinar as remunerações, tendo por base escalas remuneratórias fixadas por negociação colectiva; **Suplementos:** Remuneração por desempenho.
Suíça	**Salário base**: definido pelo Conselho Federal; é composto por uma parte calculada segundo a função e uma componente individual; a componente individual representa no máximo 60% do salário base; **Suplementos**: complemento de residência, prémio de função, complemento especial, abono de família, complemento para serviço permanente. Para remunerações mais baixas existe complemento para equiparação ao sector privado. A evolução salarial é função do desempenho.

TABELA 3.3. – Retribuição em função do desempenho

Países	Retribuição pecuniária em função do desempenho e seu condicionamento a *plafonds* orçamentais previamente definidos
Alemanha	Para os funcionários o desempenho está associado à promoção (que depende de dotação orçamental) ou progressão; Os sistemas de avaliação têm quotas; Por outro lado a possibilidade de ultrapassar mais de um escalão (bónus de desempenho também está limitada a 15% dos funcionários de cada organismo (na Administração Federal); Para os CIT: Introdução de retribuição em função do desempenho no Acordo Colectivo de 2007 (abrangendo apenas Federação e Comunas); sujeito, para este ano e em cada organismo, a um *plafond* de 1% do total das remunerações base do ano anterior.
Espanha	Existem complementos remuneratórios dependentes do desempenho (ex: carreira universitária) mas sujeitos a *plafonds* orçamentais.
Finlândia	Existe uma componente remuneratória dependente do desempenho que pode atingir 1/3 do total do vencimento; Não está condicionada por *plafonds*; os serviços têm autonomia para gerir esta componente da remuneração. No entanto, esta é objecto de negociação colectiva em cada ministério ou agência.
França	Os complementos dos vencimentos com base no desempenho já estão legislados mas ainda não foram aplicados, essencialmente devido à resistência encontrada por parte dos sindicatos. No entanto, a avaliação do desempenho é um factor condicionante da promoção.
Irlanda	A subida de escalões remuneratórios está associada ao bom desempenho profissional. Não há *plafonds*
Itália	A retribuição pecuniária depende principalmente das contratações colectivas. Não há informação disponível relativamente a *plafonds.*
Reino Unido	O aumento da remuneração depende do desempenho, dentro dos limites fixados para cada categoria (Civil Servants) ou função (CIT); existem constrangimentos orçamentais.
Suécia	Existe uma componente remuneratória dependente do desempenho; Não está condicionada por *plafonds*; os serviços têm autonomia para gerir esta componente da remuneração. No entanto, esta é objecto de negociação colectiva em cada ministério ou agência.
Suíça	Sim, está prevista uma percentagem para o complemento salarial dependente da avaliação de desempenho. Existem quotas para os diferentes níveis de avaliação.

3.3. Sistemas de fixação das remunerações

O sistema indiciário só é aplicado na Espanha e em França, enquanto que na Suiça existe um sistema misto, onde só os Juízes e Magistrados usufruem do sistema indiciário (Tabela 3.4.).

Alguns dos países que aplicam o sistema de fixação quantitativa, em moeda corrente, fazem-no utilizando o mecanismo da "banda" remuneratória *(pay ranges)*. Este mecanismo consiste em fixar-se um intervalo remuneratório para cada categoria ou função, e os organismos têm a liberdade de estabelecer as remunerações individuais, dentro dessa "banda".

TABELA 3.4. – Estruturação das remunerações por referência a índices –

Países	Fixação das remunerações por referência a índices ou a quantitativos em moeda corrente
Alemanha	Remunerações fixadas através de escalas salariais por referência a quantitativos em moeda corrente.
Espanha	Remunerações fixadas por referência a índices.
Finlândia	Não. Existe apenas um enquadramento das remunerações por bandas *(pay ranges)*, dando liberdade aos organismos para definir as remunerações.
França	Funcionários em regime de nomeação: remunerações base fixadas por referência a índices. A valorização indiciária é objecto de negociação com os sindicatos. Funcionários em CIT (não titulares) e altos cargos dirigentes: remunerações quantitativas.
Irlanda	Remunerações fixadas em base quantitativa.
Itália	Remunerações fixadas por acordos colectivos sectoriais e regionais/locais, em base quantitativa.
Reino Unido	Existe apenas um enquadramento das remunerações por bandas *(pay ranges)*.
Suécia	Salários individualizados, a partir de bandas remuneratórias *(pay ranges)* previstas nos acordos colectivos, dando liberdade aos organismos para definir as remunerações.
Suíça	Sistema misto, as remunerações dos Juízes e Magistrados, é indiciária, tendo como referência a remuneração anual dos membros do Conselho Confederal (Governo). Nos outros casos, as remunerações são estimadas em função de valores de base quantitativa, aos quais é aplicado o grau de desempenho individual.

3.4. Modelos de remuneração para grupos profissionais

Neste âmbito, a primeira grande constatação foi a existência de três grupos de países: aqueles em que não há ou quase não há um sistema estruturado de remunerações visto estas serem estabelecidas, caso a caso; aqueles em que as remunerações estão estruturadas por grandes grupos sócio-profissionais, carreiras ou níveis de habilitações; aqueles em que o sistema é híbrido (Tabela 3.5.).

No primeiro grupo de países (onde não há estruturação de remunerações) estão a Suécia e a Finlândia. Deve, no entanto, chamar-se a atenção para o facto dos representantes dos trabalhadores, geralmente sindicatos, participarem na definição de critérios balizadores dos níveis de remuneração que conduzem ao estabelecimento de *bandas* remuneratórias (*pay ranges*)

O segundo grupo é o que integra o maior número de países: Alemanha, França, Irlanda e Itália. Em todos estes países há uma estruturação de remuneração por carreiras ou grandes grupos sócio-profissionais. Além disso existem escalões de progressão. A Itália apresenta a especificidade de apresentar uma grande multiplicidade das situações de correspondência entre carreiras e estruturação das remunerações devido ao facto dessa correspondência resultar dos Acordos de Negociação Colectiva.

O Reino Unido e a Suíça apresentam sistemas híbridos. Na Suiça a estruturação das remunerações não é por grupo profissional, mas sim por graus de exigência no cumprimento das funções. Assim, existe uma única escala remuneratória, subdividida em grandes *bandas*, de acordo com o respectivo nível de exigência das funções . A progressão remuneratória está dependente do desempenho.

No Reino Unido, no pessoal integrado no regime de nomeação, as remunerações estão estruturadas por categorias. Nos outros casos, a estruturação é feita por grupos sócio-profissinais, embora as agências tenham grande liberdade de acção na determinação das remunerações.

Outra vertente de análise no que concerne os modelos de remuneração para grupos profissionais, consistiu na comparação desses modelos para as profissões consideradas de maior criticidade, a saber: professores, médicos, enfermeiros e técnicos de diagnóstico, militares e polícias.

Neste âmbito, verificou-se que, na generalidade, não há uma diferenciação de tratamento entre os trabalhadores que exercem essas funções e os restantes, com algumas excepções.

Assim, no caso da Finlândia, da Suécia e da Itália, as diferenças decorrem de facto de Militares e Polícias continuarem em regime de nomeação. Em França, há o caso dos médicos que obedecem a um estatuto regulamentar específico.

Em relação aos professores universitários de destacar o caso da Suécia, na medida em que estão excluídos das negociações colectivas, ao contrário da generalidade dos empregados públicos.

Por outro lado, na Irlanda o conceito de criticidade está associado ao mercado de trabalho, em termos de oferta/procura.

TABELA 3.5. – Estruturação das remunerações em função dos grupos profissionais

Países	Estrutura das remunerações
Alemanha	Para os funcionários públicos: genericamente as remunerações estão estruturadas por níveis de grupos profissionais dentro de uma escala comum que integra categorias e escalões (exemplo: sistema remuneratório A, que integra as carreiras subalterna, intermédia, intermédia superior e superior); exceptuam-se os grupos profissionais dos professores do ensino superior e magistrados. Para os CIT: As remunerações estão também estruturadas por grupos profissionais dentro de uma escala comum; apenas existe uma escala distinta para os profissionais de enfermagem.
Espanha	**Funcionários públicos -** as remunerações estão estruturadas com base em Grupos profissionais (Corpos) que por sua vez se dividem em escalas (escalões) de progressão **Pessoal laboral –** as remunerações estão estruturadas com base na categoria profissional resultante do cruzamento de 5 grupos e 3 áreas funcionais.
Finlândia	CIT: Não há estruturas de remunerações, sendo cada caso (agência e/ou pessoa) negociado entre empregador e trabalhador, após negociação colectiva que define bandas remuneratórias *(pay ranges)*.
França	As remunerações estão estruturadas por grupos sócio-profissionais, existindo diferenças nos três níveis de Administração (FP Estado; FP Territorial; FP Hospitalar). Está em curso uma reforma para harmonizar as remunerações em função das categorias (A; B e C), a que correspondem níveis específicos de habilitações.
Irlanda	As remunerações estão estruturadas por carreiras, categorias e escalões para todos os trabalhadores da AP, independentemente da profissão.
Itália	Multiplicidade de tabelas dependentes das convenções colectivas; organizadas em categorias; esta multiplicidade corresponde a diferentes tabelas por região e por áreas funcionais dentro da administração.
Reino Unido	**Grupo de Dirigentes -** Director Geral - cargo de remuneração variável; Sénior *Civil Service* – carreira com 4 níveis remuneratórios; **Grupo de técnicos superiores/técnicos; técnicos profissionais/administrativos; auxiliares/operários:** remunerações estruturadas por grupos sócio-profissionais em escalões; a subida de escalão depende do desempenho do funcionário e em certos casos como, por exemplo, nas Forças Armadas e na Polícia, também depende do tempo de serviço; CIT: Estruturação flexível por grandes grupos sócio-profissionais.
Suécia	Não há estruturas de remunerações, por grupos profissionais sendo cada caso (agência e/ou pessoa) negociado entre empregador e trabalhador, dentro das bandas remuneratórias *(pay ranges)*.
Suíça	Tabela salarial estruturada de acordo com as funções desempenhadas, numa escala composta por 38 escalões; de 1 a 23 encontram-se os empregados com menos formação e funções menos exigentes, estagiários e trabalhadores em formação; nos escalões de 24 a 27, situam-se os quadros médios; 28 a 33 os trabalhadores com formação superior e funções de maior responsabilidade; o último patamar é destinado aos dirigentes; Existem tabelas diferentes para a Administração Confederal e Administrações Cantonais.

TABELA 3.6. – Diferenciações do sistema remuneratório

Países	Caracterização do sistema remuneratório do pessoal com funções de maior criticidade na AP
Alemanha	Militares, Forças de Segurança e Professores (excluindo o ensino superior): sistema geral dos funcionários, o que implica categorias e escalões (sistema A e sistema B para altos quadros e dirigentes). Professores do ensino superior: sistema remuneratório diferenciado, com categorias e sem escalões (progressão dependente do desempenho); Médicos e outros profissionais de saúde: regime de CIT (excepto para médicos dos hospitais universitários).
Espanha	Não existe diferenciação de sistema retributivo base dentro de cada grupo profissional ; esta diferenciação verifica-se apenas em razão da existência de componentes variáveis por funções/carreiras específicas.
Finlândia	Embora não tenha sido encontrada informação específica sobre esta questão, o facto dos magistrados, militares, forças de segurança e diplomatas estarem em regime de nomeação, indicia uma diferenciação no sistema remuneratório, nomeadamente no que respeita aos profissionais de saúde e restantes professores, que estão em regime de CIT.
França	Professores: os professores universitários estão integrados na categoria sócio-profissional A, onde as remunerações são mais elevadas; os restantes professores estão integrados na categoria sócio-profissional B, que corresponde às profissões intermédias; Saúde: Os médicos constituem um “corpo” com estatuto especial; os enfermeiros e técnicos de diagnóstico são funcionários titulares (regime de nomeação) integrados na Função Pública Hospitalar; Militares: são funcionários públicos, em regime de nomeação, integrados nos grupos sócio-profissionais A ou B, consoante a patente. Polícias: sistema semelhante aos militares.
Irlanda	Não há diferenças em termos de sistema remuneratório; o conceito de criticidade de funções está associado ao mercado de trabalho (oferta / procura de pessoal para as diversas funções); consequentemente, dada a política de captação de RH qualificados para a AP, os níveis remuneratórios oferecidos são equacionados em função dessa criticidade.
Itália	Embora não tenha sido encontrada informação específica sobre esta questão, o facto dos magistrados, professores universitários, militares e polícias estarem em regime de nomeação, indicia uma diferenciação no sistema remuneratório, nomeadamente no que respeita ais profissionais de saúde e restantes professores, que estão em regime de CIT.

Reino Unido	Com raras excepções, o sistema remuneratório para as diversas categorias de profissionais está estruturado por escalões. A base de remuneração por escalão na maior parte dos casos é variável, mas nalguns casos é fixa. Educação - todos os professores apresentam remunerações variáveis por escalão. Saúde - relativamente aos médicos a maioria das categorias apresenta remunerações variáveis por escalão, com excepção dos *Pre-Registration House Officer (General Practice e Hospital and Public Health Service)*, General *Practitioner* Registar e *Qualified Profissionel* (*General Pratice*) que apresentam remunerações fixas por escalão. Os restantes profissionais de saúde (enfermeiros, técnicos de diagnósticos, etc.) também apresentam remunerações variáveis por escalão, reflectindo as responsabilidades e competências dos funcionários, encontrando-se a escala salarial sujeita a uma revisão anual. Defesa - verifica-se a presença de remunerações fixas e variáveis por escalão (Exemplo: no exército a maioria dos não oficiais tem remunerações fixas por escalão e no caso dos oficiais verifica-se a situação inversa). Segurança - todos os polícias têm uma remuneração fixa por escalão, com excepção dos sargentos, inspectores e inspectores chefe que têm remunerações variáveis por escalão. Nos serviços prisionais aplicam-se fundamentalmente as remunerações variáveis por escalão. A presença de remunerações fixas por escalão observa-se principalmente nos lugares de topo.
Suécia	Os professores universitários (à semelhança de directores gerais e sub secretários de Estado) estão excluídos das negociações colectivas, sendo as suas remunerações estabelecidas a título individual por uma comissão de avaliação ou directamente pelo Governo; o facto dos magistrados, forças de segurança e diplomatas estarem integrados em carreiras, indicia uma diferenciação no sistema remuneratório, nomeadamente no que respeita ais profissionais de saúde e restantes professores, que estão em regime de CIT.
Suíça	Não existem diferenças em relação à generalidade. Com excepção dos militares, que recebem um complemento ou salário pelo exercício de funções de risco.

3.5. Remunerações públicas versus privadas

Nos países onde se aplica genericamente a contratação individual de trabalho, as remunerações públicas tendem a ser equivalentes às privadas, uma vez que ambas seguem a lei do mercado de trabalho e os Acordos de Contratação Colectiva aplicados a todos os trabalhadores.

Quanto aos trabalhadores, em regime de nomeação, como estão limitados essencialmente a funções de soberania, pelo que não há nenhum termo de comparação.

No entanto, quando nalgumas profissões/competências a procura é significativamente superior à oferta, as diferenças remuneratórias aumentam em função da política de recrutamento da Administração Pública.

Isto explica a diferença entre a Finlândia e a Suiça, no que concerne as remunerações mais elevadas, pois a Administração Pública Finlandesa procura captar os profissionais mais qualificados. Esta é também a política da Irlanda, relativamente à generalidade dos funcionários públicos.

Na Espanha, as situações são muito diferenciadas, dependendo do nível de Administração e da distribuição geográfica.

Na França, as profissões mais qualificadas são mais bem pagas pelo sector privado, acontecendo o contrário para as profissões mais subalternas. Este é, também, o caso da Suiça.

Na Alemanha, desde 1993, que as remunerações dos funcionários públicos se têm vindo a degradar, enquanto os contratos individuais tendem a ter remunerações equiparáveis. O mesmo parece acontecer no Reino Unido.

TABELA 3.7. – Remunerações públicas versus privadas

Países	Equiparação remuneratória entre idênticas profissões na AP e nos sectores privados, tomando em conta a respectiva duração do trabalho
Alemanha	Em termos de nível salarial os funcionários apresentavam (em 2002) níveis ligeiramente mais elevados do que os do sector privado. No entanto entre 1993 e 1998 constata-se uma diminuição dos aumentos salariais do emprego público, relativamente ao privado. A partir de 1999 e até 2001 a discriminação negativa é claramente acentuada para os funcionários públicos, enquanto os CIT tendem a acompanhar o sector privado.
Espanha	Dados e estudos muitos contraditórios, de relevar as diferenças entre a Adm. Central e as Autonomias.
Finlândia	Em funções de menor exigência, as remunerações no sector público são superiores, enquanto que quanto mais exigente for a função, maior a diferença a favor do sector privado. Estudos apontam para que em funções de exigência máxima, o sector privado pague mais 20% que o sector público.
França	Na Função Pública Territorial, as remunerações são geralmente mais baixas do que no sector privado. Na Função Pública do Estado e na Hospitalar, as profissões mais qualificadas têm remunerações médias inferiores às do sector privado; verifica-se o contrário para as profissões menos qualificadas.
Irlanda	Em 2002 foi efectuado um estudo comparativo entre as remunerações da AP e do Sector privado, tomando em consideração os respectivos conteúdos funcionais e as remunerações extras não incluídos no salário base. Subsequentemente houve um aumento dos profissionais da AP de forma a equiparar as respectivas remunerações às do sector privado.
Itália	CIT: não há diferenças, pois todas as remunerações resultam dos Acordos de Contratação Colectiva.
Reino Unido	A maioria dos Sénior *Civil Servants* são pagos a menos de metade do que um seu equivalente no sector privado. Para as restantes profissões não foi possível obter esta informação.
Suécia	Grande aproximação, já que o emprego no sector público é muito aproximado ao privado, havendo por isso uma enorme competitividade entre os dois.
Suíça	No emprego público as profissões mais qualificadas têm remunerações médias inferiores às do sector privado; nas menos qualificadas as remunerações são equiparáveis.

3.6. Leques Salariais dos trabalhadores das Administrações Públicas

Dada a heterogeneidade de regimes de emprego, de estruturação das categorias de trabalhadores, quer sejam funcionários de carreira ou não, das formas de contratação e do cálculo das remunerações, a estimativa que a seguir apresentamos sobre os leques salariais deve ser analisada numa perspectiva indicativa. Por outro lado, como se poderá verificar pelas observações inscritas na terceira coluna da Tabela 3.8., nem sempre foi possível considerar-se o universo das remunerações, além de que as estimativas não foram obtidas sempre com a mesma metodologia. Com efeito, nalguns casos os dados foram obtidos através de estatísticas disponibilizadas pelos sites dos Governos nacionais e noutros casos pelos sites de organismos públicos. Além destas duas situações deve, ainda, destacar-se os casos da Espanha e da Itália, em que a informação foi disponibilizada por peritos nacionais, assim como o caso da Suíça, em que a informação foi obtida por consulta à legislação em aplicação. Quanto à Suécia não foi possível obter qualquer tipo de informação, na medida em que as remunerações são contratualizadas individualmente, em função da dinâmica do mercado de trabalho.

Acrescente-se que, como em diversos países as remunerações dos dirigentes de topo são desconhecidas (Itália, Finlândia e Espanha), os leques salariais não incluem esse tipo de funções.

TABELA 3.8. – Leque salarial dos trabalhadores das Administrações Públicas

Países	Leque Salarial	Fontes de informações
Alemanha	1 para 4	**www.bmi.bund.de** ; 2005.
Espanha	1 para 5	Informação recolhida junto de Isabel Hernandez – Ministério da Administração Pública de Espanha; 2006; Dados do Boletim Oficial do Estado; 2006.
Finlândia	1 para 4	*Office for the Goverment as Employer*; 2006.
França	1 para 4	*Rapport Annuel Founction Publique*; 2006.
Irlanda	1 para 6	www.finance.gov.ie ; 2005.
Itália	1 para 4	Informação disponibilizada por *Mirella Fruscella Lollin* – Escola Nacional de Administração Pública; 2006.
Reino Unido	1 para 6	Diversos sites de serviços públicos; 2005.
Suécia		Não disponível.
Suíça	1 a 6	Lei *Opers*, 31 de Julho de 2001.

4. Reformas recentes

4.1. A Reforma da Administração Pública na Alemanha

O processo de reforma da administração pública alemã teve início em 1997 com uma lei para a reforma do Serviço Público - "*Act on Civil Service Law Reform*", aprovada pelo Parlamento Federal e pelo Parlamento dos *Landers*.

Esta legislação introduziu as seguintes orientações:

- início de mecanismos de progressão por mérito, por oposição ao critério exclusivo de antiguidade
- introdução do conceito de funcionário em regime probatório em funções de direcção
- reforço da mobilidade em termos de promoção e entre carreiras
- aumento da idade da reforma (de 62 para 63 anos) e contenção do aumento das pensões de reforma.
- introdução de instrumentos de apoio às famílias através de suplementos dirigidos aos trabalhadores com família
- Medidas de promoção do trabalho parcial
- Medidas anti corrupção

É dada continuidade a este processo em finais de 1999 com o lançamento, pelo Governo Federal, do programa "Estado moderno – Administração moderna".

A partir deste plano de acção foram sendo introduzidos na Administração um conjunto de instrumentos de gestão tais como a gestão por objectivos, a avaliação custo-benefício, o controle de gestão e orçamental, a gestão da criatividade e inovação.

Estas orientações têm vindo a ser promovidas e implementadas de forma progressiva, procurando motivar para o processo os vários ministérios e organismos federais. Nesta linha, constata-se que em 2002 existiam 306 autoridades federais que procediam a uma avaliação custo-benefício (para apenas 33 em 1988),

associada a modelos de controle de gestão (adoptados por 25 organismos em 1998 e 215 organismos em 2002).

Na linha das orientações acima enunciadas, o Governo federal fomentou a reestruturação de serviços : em 2002, 100 organismos tinham sido reestruturados, e o total de organismos federais tinha passado de 645, em 1999, para 445 em 2006.

Paralela e complementarmente, foi elaborada legislação destinada a aumentar a autonomia local, bem como a liberdade de actuação dos *Landers* no que respeita às formas de aplicação das leis federais e, ainda, ao nível de competências próprias. Este processo legislativo tem vindo a decorrer de forma progressiva e está ainda em curso.

Actualmente as reformas têm por base os seguintes programas:

- *BundOnline* 2005 (a Administração *online*) – iniciativa lançada em 2000, que tem vindo a agregar, também progressivamente, os diversos serviços da administração, no sentido da sua acessibilidade por via electrónica e da prestação de serviços *online*. Em 2006 esta iniciativa foi reformulada e aprofundada com o programa *eGovernment* 2.0.

- "*Focused on the Future: Inovations for Administration*" – datado de 2006 e integrando o programa do governo federal, baseia-se num conjunto de pressupostos, a saber:

  - princípios da legalidade, democracia e serviço público, associados a uma orientação para os resultados;
  - gestão dos recursos humanos
  - reorganização de estruturas, centradas nas áreas de actuação essenciais da Administração Federal
  - *EGovrnement*
  - cultura organizacional
  - reengenharia de processos e modernização gestionária "à medida" dos organismos/áreas de actividade.

No que respeita concretamente aos recursos humanos:

- A Administração Federal tem vindo a reduzir os seus efectivos, fundamentalmente devido à extinção de organismos, *outsorcing*, e transposição para os *Landers* de funções de aplicação das orientações federais.

Pela informação disponível não é possível avaliar o impacto desta redução no número de efectivos ao nível dos *Landers* e Comunas.

- Tem vindo a ser implementados sistemas de retribuição do mérito com base na avaliação de desempenho (progressão mais rápida, prémios de desempenho); não existe no entanto um sistema de avaliação único, cada organismo pode implementar o seu sistema, independentemente do nível de administração; existem quotas ao nível federal (por grandes grupos profissionais); a percentagem de progressão por mérito está limitada mas tem vindo a evoluir (não podia ser superior, em cada organismo) a 10% do total de remunerações pagas no ano anterior, em 2002; em 2006 esta percentagem era de 15%; Os trabalhadores em CIT têm vindo a ser objecto também de progressão ou prémios por mérito; inicialmente de forma pontual e sob a forma de acordos extra convenção colectiva, já em sede de convenção colectiva, através do acordo assinado (apenas para a federação e Comunas) em 2005, mas em vigor a partir de 2007; também neste caso existe a limitação de que estes acréscimos remuneratórios não podem ultrapassar 1% do total de salários pago, por cada organismo, no ano anterior, mas esta percentagem deverá subir até 8% nos próximos anos.

- O Programa Federal de 2006 propõe-se ainda continuar o processo de reforma da legislação, referente ao serviço público e aos processos de negociação colectiva, no que respeita às formas de mobilidade e de desenvolvimento das carreiras.

- A informação disponível, nesta fase, refere sistematicamente a importância da participação, motivação e qualificação dos trabalhadores nos processos de gestão por objectivos e de orientação para os resultados (reforço da formação, nomeadamente dos cargos de direcção, criação de mecanismos de suporte à transferência de competências, promoção da inovação).

4.2. A Reforma da Administração Pública na Espanha

A publicação da *Ley 7/2007* de 12 de Abril, que visa estabelecer o Estatuto Básico do Empregado Público, vem sistematizar a informação de base existente sobre regimes estatutários e remunerações para todos os empregados do Estado.

Embora o diploma reconheça que o regime geral de emprego público em Espanha privilegia a carreira como estatuto funcional, admite que, face aos novos desafios enfrentados pelas Administrações Públicas, importa reconhecer a importância de se contratar de forma crescente pessoal cujo vínculo seja regulado pela legislação laboral.

De acordo com a nota introdutória apresentada para este texto legal, "o Estatuto Básico é um passo importante e necessário num processo de reforma, previsivelmente demorado e complexo, que deve adaptar a gestão e a articulação do emprego público em Espanha, às necessidades dos tempos presentes, em linha com as reformas que se vêm empreendendo ultimamente nos demais países da União Europeia e na própria Administração Comunitária".

Este Estatuto deve funcionar como marco normativo que garanta que a selecção e o desenvolvimento dos diferentes estatutos e carreiras se fazem de acordo com critérios constitucionais, de mérito e de capacidade, e que estabeleça um justo equilíbrio entre direitos e responsabilidades dos empregados públicos.

Por fim, de referir que a *Ley 7/2007* de 12 de Abril, ao definir o Estatuto Básico do Empregado público, não pretende criar uma ruptura com a organização dos regimes estatutários, de retribuições e de carreiras existente até então. Pelo contrário, aproveitando muita da legislação já existente sobre estas matérias, visa sintetizar os critérios base norteadores das mesmas, juntando assim num texto único os princípios de funcionamento dos regimes estatutários, assim como os principais direitos e deveres de todos os empregados públicos.

4.3. A Reforma da Administração Pública na Finlândia

Em 1991, foi iniciada a reforma da Administração Pública finlandesa, nas vertentes ligadas ao emprego público. A responsabilidade da gestão de recursos humanos passou do nível central para as agências, incluindo a função orçamental. O regime do emprego público foi aproximado ao do emprego privado.

Em 1997, o Governo aprovou medidas específicas para a selecção e recrutamento de quadros superiores, embora os critérios de selecção e recrutamento não se distanciassem dos aplicados aos restantes trabalhadores.

O recrutamento assenta essencialmente em valores como competência, capacidade e mérito, o que constitui uma tradição, inscrita já na antiga Constituição de 1919. Na década de 80 do século XX, a nomeação por confiança política aumentou, mas foi rapidamente substituída pela competência profissional. No entanto, esta alteração não resultou de medidas legislativas mas, sim, por consenso político.

O sistema remuneratório tem vindo a ser alterado desde 1993, passando de um modelo de tabela salarial e complementos por antiguidade e custo de vida para um modelo baseado nas exigências do posto de trabalho, desempenho e competências pessoais e eficácia. Foi igualmente alargada a liberdade de cada agência negociar com os representantes sindicais aspectos relacionados com a política de emprego e de remuneração.

4.4. A Reforma da Administração Pública na França

As reformas neste país, no âmbito da estruturação do estatuto das carreiras dos funcionários públicos, têm sido orientadas em duas, vertentes, a saber: diminuição do número de especificidades; regulação das situações em que é possível recorrer aos contratos individuais de trabalho.

No que concerne a primeira vertente, o objectivo consiste em reduzir o número de "corpos", fundindo-os. Esta linha de actuação foi iniciada com uma circular do Primeiro Ministro, de 25 de Junho de 2003.

A argumentação apresentada para a fusão dos "corpos" foi a seguinte:

1. Facilitar a mobilidade dos funcionários, na medida em que a especificidade de "corpos" afectos a cada Ministério, dificulta a transferência de funcionários para outros serviços quer do mesmo Ministério quer de outro Ministério;

2. Desenvolver a desconcentração de serviços

   Com efeito, em França, a gestão dos funcionários de cada "corpos" enquanto recursos humanos, é efectuada por Comissões Administrativas Paritárias (CAP) que incluem um número igual de representantes da Administração e dos trabalhadores.

   Ora, segundo o Conselho de Estado a complexidade da gestão de uma multiplicidade de "corpos" exige que cada CAP seja composta por pelo menos 50 pessoas. Esta realidade é, portanto, um entrave à desconcentração de serviços de qualquer Ministério;

3. Permitir uma alocação mais racional e eficiente dos recurso humanos, na medida em que a fusão de "corpos" facilita a mobilidade dos funcionários e a desconcentração.

Apesar da objectividade desta argumentação a concretização desta vertente da reforma tem sido lenta, devido às seguintes dificuldades.

1. Harmonização dos complementos salariais;
2. Harmonização das regras de recrutamento e dos índices remuneratórios;
3. Custos orçamentais das harmonizações, pois dado o principio legal segundo o qual as remunerações salariais não podem ser reduzidas, os alinhamentos dos índices remuneratórios e dos complementos salariais é feito por cima;
4. Consequentemente, a fusão dos “corpos” tem sido efectuada de forma lenta e progressiva, cabendo a iniciativa da apresentação de propostas a cada Ministério.

Quanto à segunda vertente tem por objectivo consagrar o princípio de que os funcionários trabalhando de forma permanente e a tempo inteiro devem ter o estatuto de titulares (regime de nomeação), reservando-se a contratualização individual às outras situações.

Vai nesse mesmo sentido, a regulamentação da passagem dos funcionários em regime de contratação individual para o regime de nomeação.

4.5. A Reforma da Administração Pública na Irlanda

A reforma do serviço público, na Irlanda, tem por base três documentos principais[1], a saber:

Strategic Management Iniciative (1994);

Delivering Better Government (1996);

P2000 (1996) – trata-se do desenvolvimento de um plano específico para a implementação de um sistema de avaliação do desempenho individual.

O ponto comum destes três documentos consiste na prossecução do objectivo central de melhorar a qualificação e as competências dos Recursos Humanos, para que a Administração Pública aumente a qualidade dos seus serviços, aproximando-se mais das necessidades dos cidadãos e desenvolvendo uma estratégia de gestão por objectivos.

Nesse sentido tem-se procurado descentralizar a gestão dos RH, incluindo em matéria de admissão e promoção, e garantindo a igualdade de oportunidades.

A fim de incentivar os trabalhadores a participarem na concretização do objectivo central, foram dadas orientações para que os serviços prestem mais atenção à gestão das carreiras.

Por outro lado, a preocupação de garantir pessoal altamente qualificado nos diversos serviços públicos levou a um esforço de levantamento de necessidades de formação e, subsequentemente, à implementação de programas de formação, assim como a uma flexibilização no recrutamento externo. Houve, igualmente, uma política de aumento das remunerações do pessoal mais qualificado, de forma a que os serviços públicos possam ser competitivos na captação desse pessoal, relativamente ao sector privado.

[1] Joanna O'Riardan, Devellopíng a Strategic Approach to HR in the Irish Civil Service, Institute of Public Administration, 2004

4.6. A Reforma da Administração Pública na Itália

As primeiras reformas foram iniciadas em 1992, tendo incidido sobre o grupo de dirigentes, que passaram a estar integrados apenas em dois grandes níveis: dirigentes gerais (de topo, em número reduzido – 400 em 2002) e dirigentes (intermédios – 4.400 em 2002).

A reforma da Administração Pública mais recente em Itália, que data de 1993, incidiu sobre a racionalização da organização das administrações públicas e a revisão da regulamentação em matéria de direito administrativo. Esta reforma contou com o apoio das organizações sindicais, que tinham o objectivo de acabar com certos privilégios e clientelismos e estender a aplicação de regras de direito comum à administração pública. Neste âmbito, passou-se a aplicar aos dirigentes as regras do Direito do Trabalho, com base em contratos individuais e avaliação por objectivos.

No caso dos restantes trabalhadores da Administração Pública, não integrados em funções de soberania, passou também a vigorar a contratualização individual, embora sujeita aos acordos de negociação colectiva. Mas, simultaneamente, foi criada uma agência (ARAN) encarregue de representar os interesses do empregador público em sede de negociação dos contratos colectivos de trabalho.

No âmbito da Administração Central, existe um controlo orçamental que é assegurado pelo facto dos acordos de negociação colectiva serem obrigatoriamente ratificados pelo Tribunal de Contas. Contudo, ao nível das Administrações Regionais e Locais o controlo orçamental está descentralizado, não lhes sendo aplicada nenhuma regra específica.

A evolução nas carreiras, tradicionalmente assente na antiguidade, passou a valorizar a avaliação de mérito e de resultados. No que respeita às remunerações, desde 1993 que estas são estabelecidas pela negociação colectiva, tendo sido eliminados todos os automatismos relacionados com a antiguidade.

4.7. A Reforma da Administração Pública no Reino Unido

Não obstante a reforma da administração pública no Reino Unido ser desde 1960 um tema em discussão, só a partir do governo de Margaret Thatcher, iniciado em 1979, é que se implantaram grandes reformas no *Civil Service*. Estas reformas tiveram como objectivo o aumento da eficiência e da eficácia dos serviços públicos.

A reforma administrativa iniciada por Thatcher poderá dividir-se em 3 fases.

A primeira fase (1979 a 1982) foi marcada pela tentativa de redução de despesas. Na prossecução desse objectivo, 14% dos funcionários foram demitidos e o Departamento do *Civil Service*, cuja principal missão era a administração dos recursos humanos do Governo, foi extinto, tendo sido substituído pelo *Management and Personnel Office* e pelo Tesouro. Simultaneamente, foram implantados os chamados "escrutínios de Rayner", ou seja, grupos de trabalho formados por funcionários departamentais que tinham como principal função a racionalização dos gastos e a eliminação dos desperdícios no serviço público.

A segunda fase (1982 a 1987) assentou no princípio "fazer mais com menos". As transformações que ocorreram na Administração Pública, neste período, foram a ampliação a toda a administração do novo sistema de informações administrativas, designado de *Financial Management Initiative* (FMI), a implantação de um sistema de avaliação para os funcionários (1984) e de um sistema de remuneração proporcional ao desempenho individual (1984), assim como a privatização dos serviços públicos quer pela venda de empresas quer pela contratação externa para a prestação de serviços (*outsourcing*).

Por fim, a terceira fase, iniciada em 1987, foi marcada pela continuação do processo de privatizações, pela desconcentração da prestação dos serviços, pela melhoria da qualidade no serviço público, pelo direccionamento dos serviços para o utente e pela introdução de novas formas de contratação.

Relativamente ao processo de privatizações, é de salientar que, até 1992, mais de metade do sector industrial pertencente ao Estado, passou a pertencer a entidades privadas, o que consequentemente significou a transferência de mais de 1 milhão de empregados do sector público para o sector privado, tendo sido desnacionalizados

os serviços de gás, electricidade, água, telecomunicações e indústrias estratégicas tais como a aeroespacial, siderurgia e British Airways.

A privatização também se caracterizou pela desregulação, supressão de serviços e investimentos públicos, aumento das taxas pagas pelo uso dos serviços e contratação externa.

Uma das mudanças cruciais foi a criação em 1988 das *Next Steps*, ou seja, a divisão dos departamentos ministeriais em agências tendo como objectivo o desenvolvimento da eficiência no sector público. Desta forma, Tactear reduziu imediatamente o tamanho do C*ivil Service* em 138.000 funcionários, facto que sucedeu nas empresas estatais, mas também na administração directa.

De salientar, ainda, as mudanças ocorridas relativamente aos funcionários de altos escalões, designadamente os chefes de departamento que se tornaram chefes de agências executivas, passando a ter contratos com prazo definido, exames de performance e remuneração consoante o seu desempenho.

Houve, também, uma maior abertura do serviço público do Reino Unido que se tem traduzido na ampla divulgação dos concursos públicos e na menor restrição relativamente aos requisitos para recrutamento dos funcionários; este passou a ser efectuado pelos departamentos e agências, sob a supervisão de uma comissão especializada (*Civil Servants Commissioners)*, cujo papel se centra no cumprimento dos princípios de justiça e competição aberta.

Em 6 de Junho de 2006 foi publicado um novo código para o *Civil Service* que determina os valores chave a seguir pelos *Civil Servants*, a saber: integridade, honestidade, objectividade e imparcialidade.

4.8. A Reforma da Administração Pública na Suécia

Todas as reformas substanciais relacionadas com a Administração Pública ocorreram nas décadas de 80 e 90 do século passado. Mesmo estas reformas estiveram mais direccionadas com a configuração organizacional e com aspectos orçamentais e financeiros, já que o enquadramento jurídico do emprego público, bem como o ordenamento dos recursos humanos não sofreram alterações.

Desde 1994 que a agência dos empregadores do sector público, dirigida e financiada pelas agências do Estado determina todos os aspectos ligados à gestão dos recursos humanos, não tendo o poder central qualquer influência directa neste âmbito. Em 1998, é assinado um acordo entre esta agência e as organizações sindicais em que se estabelecem as condições gerais de emprego, alinhando-as com as praticadas no sector privado e simplificando a regulamentação.

Em relação ao modelo de remuneração, desde 1990 que a sua gestão foi descentralizada nas agências. O vencimento é determinado caso a caso, e depende da dificuldade e responsabilidade de cada posto, bem como do desempenho do agente. O superior hierárquico avalia o desempenho e propõe um novo salário, que deve ser aprovado em sede de acordo colectivo.

No caso dos dirigentes, desde 1995 que o seu enquadramento foi alterado. Os responsáveis máximos de cada agência são nomeados pelo governo, cabendo a cada agência gerir os seus próprios dirigentes. Os responsáveis máximos são avaliados por objectivos no quadro das negociações orçamentais.

4.9. A Reforma da Administração Pública na Suiça

A alteração do vínculo dos funcionários públicos na Suiça, teve por base a Lei de Pessoal da Confederação *LPers*, de 24 de Março de 2000. Antes da sua aplicação prática foi realizada uma votação popular a pedido dos sindicatos que decorreu no dia 26 de Novembro de 2000, o resultado foi de 67% de votos a favor.

A referida Lei de 24 de Março de 2000, entrou em vigor por etapas. A sua aplicação iniciou-se no dia 1 de Janeiro de 2001 com os trabalhadores dos Caminhos-de-Ferro Federais. Aos trabalhadores dos Correios e da Administração Geral da Confederação, só foi aplicada a 1 de Janeiro de 2002. Os Cantões também aplicaram esta legislação aos seus trabalhadores, com as adaptações necessárias, porém não foi possível encontrar dados sobre as datas da sua aplicação nos 26 Cantões.

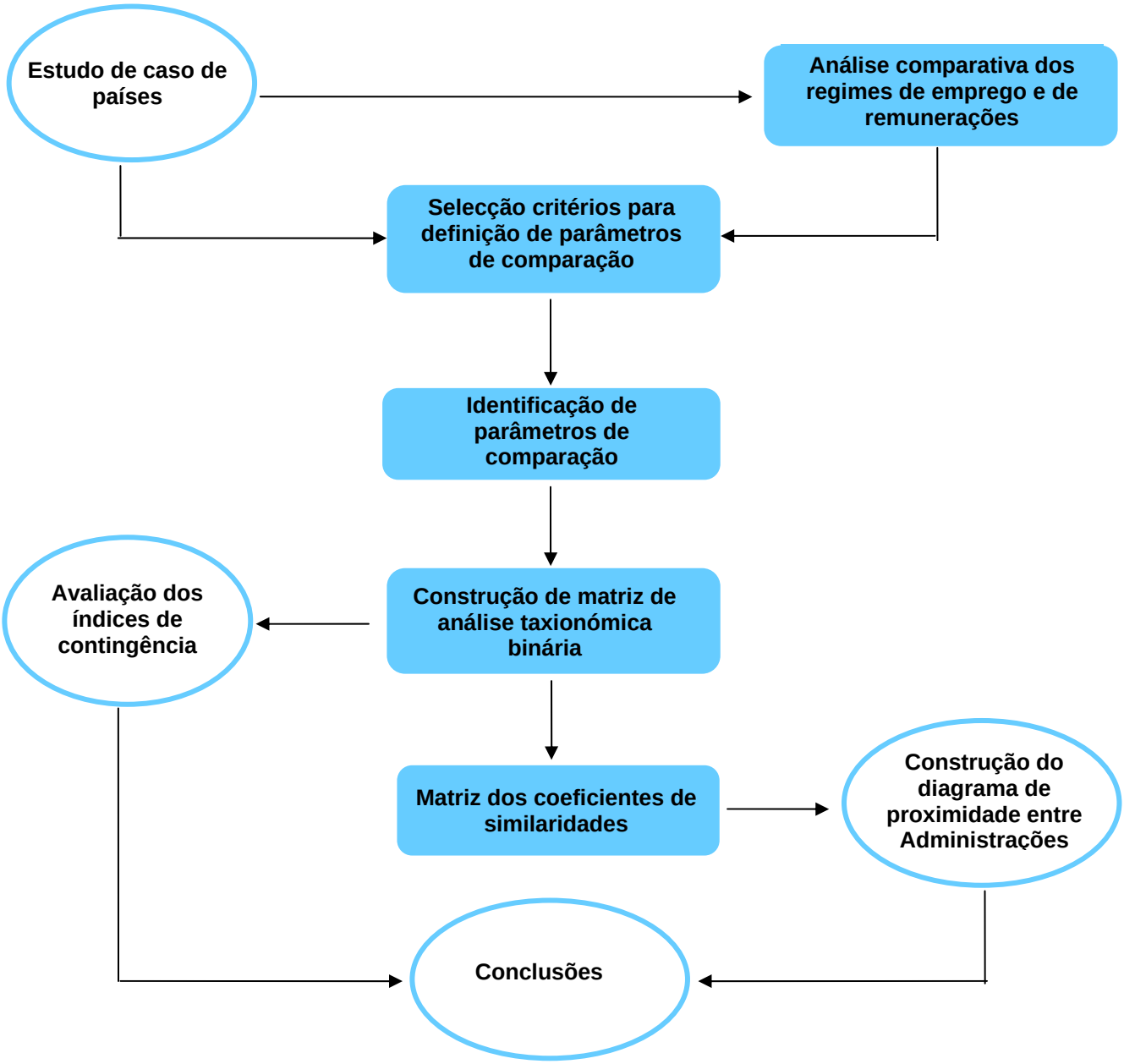
As principais razões que justificaram esta reforma foram, a adaptação ao mercado de trabalho e às suas exigências actuais, pois o Estatuto dos Funcionários Públicos era de 1927. A nova legislação veio encorajar a mobilidade entre o sector privado e a administração pública.

5. Análise de similaridades entre os países estudados

Nesta parte do estudo procurou-se operacionalizar o Modelo apresentado na proposta metodológica do INA. Este Modelo está reproduzido na Figura 1.

FIGURA 1

Modelo para análise de similaridades entre as Administrações Públicas



Critérios para selecção dos parâmetros de similaridades

Partindo dos estudos de caso relativos a cada país e da subsequente análise comparativa dos regimes de emprego público e de remunerações, identificámos os seguintes critérios para selecção dos parâmetros de similaridades:

1. Regime de emprego público

Verificou-se que em todos os países coexiste o regime de nomeação com o de contratação individual de trabalho.

No entanto, na maior parte dos países, onde predomina a contratação individual mantém-se o regime de nomeação para as funções de soberania.

Consequentemente, considerou-se ser este o indicador mais relevante para se distinguir os países no que concerne o regime predominante de emprego público.

2. Sistemas remuneratórios específicos para funções de maior criticidade

Este indicador está relacionado quer com a forma de estruturação dos sistemas remuneratórios, a saber, em grupos profissionais ou não, quer com a persistência de regimes específicos. É, pois um indicador do grau de diversidade de regimes.

3. Sistema de carreiras

Na maior parte dos países subsiste o sistema de carreiras. No entanto, nalguns desses países o sistema de carreiras, claramente estruturadas, tende a ser residual. Deve, ainda, referir-se que há países onde a predominância da contratação individual coexiste com o sistema de carreiras.

4. Quadros de pessoal limitativos da capacidade de recrutamento ou de promoção

Relativamente a este critério, observou-se que os países estão essencialmente divididos entre os que obedecem a esse critério e os que não obedecem.

5. Processos de recrutamento

Em todos os países existe recrutamento por concurso público, mas enquanto nalguns casos esta é a prática claramente predominante, noutros coexiste com outras formas de recrutamento. Contudo, esta situação apresenta-se como sendo residual, para os trabalhadores em regime de nomeação.

6. Recrutamento directo para cargos superiores

Neste âmbito considerou-se quer os casos de prática corrente de recrutamento para dirigentes de topo quer a possibilidade de rápida promoção na carreira, sem que o trabalhador tenha de percorrer todas as categorias integradas na carreira. É, portanto, um indicador de flexibilidade.

7. Formação específica no início de funções

Relativamente a este critério, a grande linha divisória consiste em saber quais os países em que esse tipo de formação é obrigatório e quais os países em que é facultativo. Assim, para efeitos da análise de similaridade só se considerou a situação de obrigatoriedade.

8. Progressão por antiguidade

Este critério só se verifica nalguns países, daí o ter sido seleccionado para a análise de similaridade.

9. Possibilidade de aumento das remunerações por subida de escalão

Esta variável não está necessariamente associada ao tipo de regime de emprego (nomeação ou CIT) nem à existência de carreiras. É, pois, um indicador útil para a diferenciação de grupos de países, no âmbito das remunerações.

10. Remunerações em função das habilitações académicas

De uma maneira geral as habilitações académicas estão positivamente correlacionadas com os níveis remuneratórios. Contudo, há países em que as remunerações estão legalmente estruturadas em função dos graus académicos e outros em que não. Nestes casos os níveis e aumentos remuneratórios obedecem, também, a outros critérios de avaliação.

11. Remunerações em função do desempenho

Verificou-se uma tendência geral à tomada em consideração da avaliação do desempenho para a determinação dos níveis remuneratórios. No entanto, só nalguns países a avaliação do desempenho é sempre um factor determinante das remunerações.

Parâmetros de similaridade

Com base nos critérios acima descritos, seleccionaram-se os seguintes parâmetros para a análise de similaridades:

1. Regime de nomeação só para funções de soberania;
2. Diferenciação das remunerações para funções de maior criticidade;
3. Prevalência de sistema de carreiras;
4. Quadros de pessoal limitativos de recrutamento e promoção;
5. Recrutamento maioritariamente feito por concurso público;
6. Possibilidade de recrutamento directo para cargos superiores;
7. Formação específica obrigatória prévia ao início de funções;
8. Progressão por antiguidade;
9. Possibilidade de aumento do escalão remuneratório quando na mesma função;
10. Remuneração sempre em função do desempenho;
11. Remuneração em função das habilitações académicas.

Análise taxionómica

Aos parâmetros de similaridade acima enunciados correspondem variáveis dicotómicas, do tipo sim ou não. A aplicação destas variáveis a cada país permitiu construir uma matriz de análise taxionómica binária (Tabela 5.1), onde o valor 1 significa sim, a afirmação é verdadeira, e o zero significa não, a afirmação não é verdadeira.

TABELA 5.1. – Matriz de análise taxionómica binária

	Regime de nomeação só para funções de soberania	Diferenciação para funções de maior criticidade	Prevalência do sistema de carreiras	Quadros de pessoal limitativos do recrutamento / promoção	Recrutamento maioritariamente por concurso público	Recrutamento externo para cargos superiores	Formação específica obrigatória prévia ao início de funções	Progressão por antiguidade	Possibilidade de aumento de escalão remuneratório quando na mesma função	Remuneração sempre em função do desempenho	Remuneração em função das habilitações académicas
Alemanha	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1
Espanha	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1
Finlândia	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0
França	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1
Irlanda	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1
Itália	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1
Reino Unido	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1
Suécia	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0
Suíça	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1
Total	**2**	**7**	**5**	**6**	**7**	**6**	**3**	**5**	**6**	**5**	**7**

Desta Tabela ressalta o facto da maior similaridade entre os países se verificar para os parâmetros “Recrutamento maioritariamente por concurso público”, “Remuneração em função das habilitações académicas”, “Diferenciação das funções com maior criticidade” e para “Regime de nomeação só para funções de soberania” , neste caso pela negativa visto a resposta ser não em sete dos nove países. Seguem-se os parâmetros “Quadros de pessoal limitativo”, “Recrutamento directo para cargos superiores” e “Possibilidade de subida de escalão, quando na mesma função”.

Com base nos dados da Tabela 5.1, construiu-se a Tabela 5.2., onde apresentamos os índices de contingência, i.e., a percentagem de situações idênticas para o conjunto dos nove países, relativamente a cada parâmetro seleccionado para a matriz de análise taxionómica. Estes índices ilustram o grau de homogeneidade ou de diversificação dos regimes estatutários de emprego público.

Dado que temos nove países, considerámos como índice separador o valor de 45%, pois neste caso teríamos os países divididos em dois grupos, relativamente a cada indicador. Verificamos, assim, que a maior homogeneidade entre os países e relativa aos indicadores "Recrutamento maioritariamente feito por concurso público", "Remunerações em função das habilitações académicas" e "Diferenciação para funções de maior criticidade" .

TABELA 5.2. - Índice de contingência

Indicadores	Índices de contingência %
Regime de nomeação só para funções de soberania	22
Diferenciação para funções de maior criticidade	78
Prevalência de sistemas de carreiras	56
Quadros de pessoal limitativos de recrutamento e promoção	67
Recrutamento maioritariamente feito por concurso público	78
Possibilidade de recrutamento externo para cargos superiores	67
Formação específica obrigatória prévia ao início de funções	33
Progressão por antiguidade	56
Possibilidade de aumento de escalão remuneratório quando na mesma função	67
Remuneração sempre em função do desempenho	56
Remuneração em função das habilitações académicas	78

TABELA 5.3. - Matriz dos coeficientes de similaridades

	Alemanha	Espanha	Finlândia	França	Irlanda	Itália	Reino Unido	Suécia	Suiça
Alemanha	-								
Espanha	0,667	-							
Finlândia	0,200	0,100	-						
França	1,000	0,667	0,200	-					
Irlanda	0,600	0,875	0,200	0,600	-				
Itália	0,700	0,778	0,300	0,700	0,700	-			
Reino Unido	0,300	0,333	0,286	0,300	0,444	0,400	-		
Suécia	0,100	0,111	0,400	0,100	0,222	0,200	0,600	-	
Suíça	0,500	0,400	0,375	0,500	0,500	0,455	0,500	0,429	-

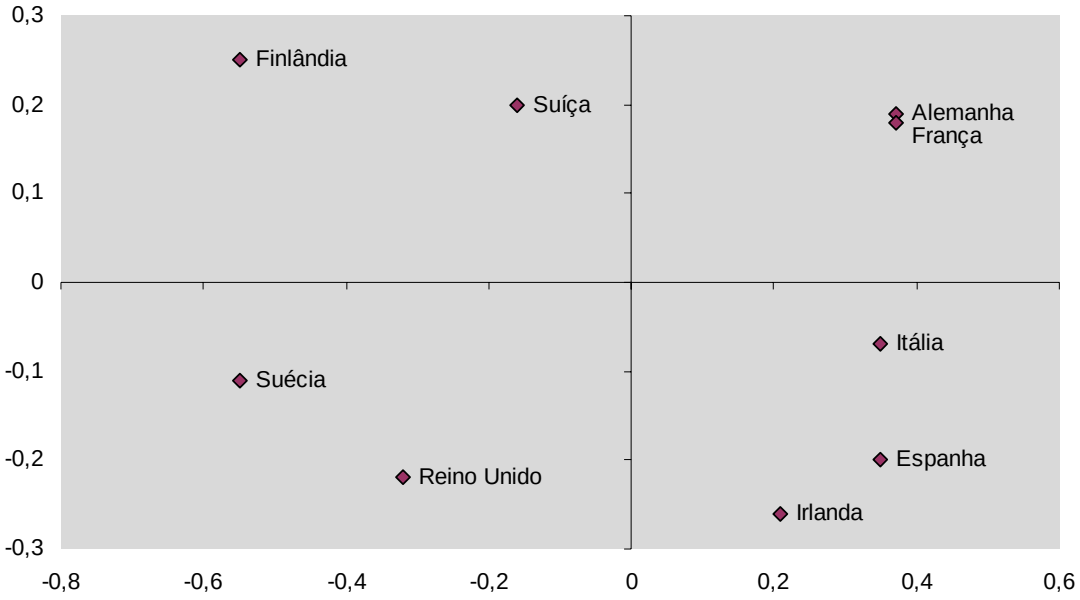
Esta matriz obteve-se a partir da matriz de análise taxionómica binária (Tabela 5.1.), utilizando o coeficiente de *Jaccard*[2]. Os valores da matriz distribuem-se na escala de 0 a 1, em que o valor 0 representa a total disparidade e 1 a total similaridade. Analisando, coluna a coluna ou linha a linha, verifica-se que a maior similaridade da Alemanha é com a França; a da Espanha é com a Irlanda; a da Finlândia é com a Suécia; a da Itália é com a Espanha; a do Reino Unido com a Suécia.

Complementarmente, utilizou-se outra metodologia de análise de similariedades, construindo-se um diagrama de escala multi-dimensional[3].

[2] Este coeficiente resulta da média entre características comuns e não comuns.

[3] Multidimensional Scaling, representação das similaridades entre todos os países num espaço euclidiano de 2 dimensões, através da configuração de escala métrica de Gower (note-se que os eixos resultantes não traduzem qualquer variável concreta, mas antes a distância relativa entre os países em termos de diferenças nos factores analisados).

GRÀFICO 1 – Diagrama multi-dimensional de proximidade entre os países



É importante ressalvar o facto de que o espaço euclidiano deste diagrama apenas representa o distanciamento entre os países em termos das diferenças encontradas para os factores analisados. Os eixos deste diagrama não representam de forma alguma variáveis concretas, tratando-se antes de duas dimensões abstractas que permitem transformar a análise dos 11 factores numa distribuição a duas dimensões. Assim, o facto de um país se encontrar mais à direita ou mais em cima no gráfico não tem qualquer leitura de *per si* mas apenas quando relacionado com os outros países.

Os resultados do diagrama não são totalmente coincidentes com os da matriz de similaridades. Com efeito, mantém-se a proximidade entre a Alemanha e a França, assim como da Espanha com a Irlanda, mas não se verificou a proximidade da Finlândia com a Suécia, enquanto o Reino Unido está mais próximo da Suécia do que da Irlanda. Na realidade, a Finlândia e a Suiça apresentam-se como dois casos atípicos.

6. Identificação de Boas Práticas

6.1. Identificação de Boas Práticas

Por Boas Práticas[4] entende-se um projecto, um conjunto de medidas ou de práticas desenvolvidas quer por um serviço quer por um organismo que, pelos resultados obtidos, constituem um exemplo a seguir por outros serviços ou organismos. Por essa razão devem ser divulgadas e disponibilizadas a todos que as possam replicar, utilizando-as como instrumento de promoção da qualidade, eficiência e eficácia.

Contudo, se o reconhecimento de uma Boa Prática é relativamente fácil de se efectuar no âmbito de determinados serviços prestados por micro-estruturas, para as quais é possível identificar indicadores mensuráveis do respectivo desempenho, o mesmo não se pode afirmar relativamente a macro-estruturas, como é o caso da Administração Pública considerada no seu todo.

Com efeito, a identificação de Boas Práticas, no caso de macro-estruturas, implicaria o conhecimento aprofundado do desempenho de todos os serviços/organizações que integram essa macro-estrutura. Além disso, como a dimensão, a composição, a missão e os objectivos de cada um dos serviços e organizações que integram a macro-estrutura, são muito diversificados, o simples conhecimento do respectivo desempenho não é suficiente. Haveria, ainda, que construir indicadores compósitos ponderados, cuja efectivação é praticamente impossível. O índice de desenvolvimento humano (IDH) é um exemplo desse tipo de indicadores. Ainda, assim, esse índice só integra um número limitado de variáveis, a saber: índice de esperança de vida, índice ponderado do grau de instrução e índice ajustado do PIB *per capita*.

Seguindo este exemplo e assumindo que uma Administração Pública, com Boas Práticas, deve garantir aos cidadãos serviços de elevada qualidade, eficiência e eficácia, procurámos construir indicadores compósitos capazes de traduzir o grau de desempenho das Administrações Públicas[5], no âmbito daqueles indicadores.

[4] http://www.boaspraticas.com/; http://it.csumb.edu/departments/data/glossary.html; http://en.wikipedia.org/wiki/Best_practices.

[5] Neste estudo incluiu-se Portugal, para melhor se percepcionar os termos de comparação entre os países.

6.2. Indicadores de avaliação do desempenho da Administração Pública

A Administração Pública tem como missão assegurar a satisfação das *necessidades básicas* do cidadão através da prestação de serviços públicos, que podem ser fornecidos quer directamente pela Administração Pública, quer por entidades privadas reguladas pelo Estado, e promover o *desenvolvimento do país,* garantindo a *coesão social*.

Para avaliar o desempenho da Administração de cada país, no cumprimento desta missão, seleccionaram-se, entre os indicadores disponíveis, os que obedecem aos seguintes critérios:

1. **Necessidades básicas**: educação, saúde, habitação, segurança

   Indicadores: IDH ; Percepção do estado de saúde

2. **Desenvolvimento do país:** Desenvolvimento socioeconómico, desenvolvimento tecnológico, credibilidade das instituições

   Indicadores: IDH ajustado ao género, disponibilidade de serviços *e-Gov*, uso do *e-Gov*; corrupção, prazos de pagamento às empresas e outros fornecedores

3. **Coesão social:** grau de conflitualidade, desemprego estrutural, índices de pobreza, e-inclusão

   Indicadores: IDH ajustado ao género, corrupção, uso do *e-Gov*

Para aferir a qualidade, eficiência e eficácia de uma prática importa que os indicadores escolhidos representem, também, estes parâmetros. Na Tabela 6.1. apresenta-se a matriz de correspondência da representatividade dos indicadores relativamente aos parâmetros.

TABELA 6.1. - Matriz de correspondência da representatividade dos indicadores

Parâmetros:			
Indicadores:	**Qualidade**	**Eficiência**	**Eficácia**
Índice de desenvolvimento humano	X		X
Índice de desenvolvimento humano ajustado ao género	X		X
Percepção da saúde	X		
Disponibilidade de serviços *e-Gov*		X	
Utilização de serviços *e-Gov*			X
Corrupção	X	X	
Prazos de pagamento	X	X	

Índice de Desenvolvimento Humano

O **Índice de desenvolvimento humano** (Tabela 6.2.) é um indicador que visa medir o desenvolvimento social dos países, numa escala de zero a um . Este índice é publicado anualmente pelas Nações Unidas, ordenando os países de acordo com a qualidade de vida que oferece aos seus cidadãos. Assim, considerámos que este indicador traduz a eficácia da Administração Pública.

TABELA 6.2. – Índice de desenvolvimento humano

Índice de Desenvolvimento Humano		
País	**IDH**	**Posição global**
Irlanda	0,95	4
Suécia	0,951	5
Suíça	0,947	9
Finlândia	0,947	11
França	0,942	16
Itália	0,940	17
Reino Unido	0,940	18
Espanha	0,938	19
Alemanha	0,932	21
Portugal	0,904	28

Fonte: Human Development Report, 2006, United Nations *apud* http://www.infoplease.com, consultado a 16 de Abril de 2007. IDH referente ao ano de 2004

Índice de Desenvolvimento Humano Ajustado ao Género

Trata-se de um indicador que visa medir o desenvolvimento social dos países, em termos de igualdade de oportunidades entre homens e mulheres. Nesse sentido, traduz a eficácia de diversas políticas públicas transversais com reflexo na qualidade de vida das comunidades de cada país.

TABELA 6.3. – Índice de desenvolvimento humano ajustado ao género

Índice de Desenvolvimento Humano ajustado ao género	
País	**IDH‘ género**
Irlanda	0,951
Suécia	0,949
Finlândia	0,945
Suíça	0,944
França	0,940
Reino Unido	0,938
Itália	0,934
Espanha	0,933
Alemanha	0,928
Portugal	0,902

Fonte: Human Development Report, 2006, United Nations

Percepção da Saúde

Trata-se de um indicador da qualidade de saúde, percepcionada pelos cidadãos de cada país quando confrontados com a questão *como classifica o seu estado geral de saúde,* pelo que este indicador foi seleccionado como uma *proxy* da qualidade da Administração uma vez que a percepção do estado de saúde, por parte dos cidadãos, compreende uma avaliação indirecta da qualidade de múltiplos serviços prestados pelas diversas áreas de actuação da Administração Pública (saúde, educação, cultura, emprego, transportes, habitação, etc.).

TABELA 6.4. - Indicador da qualidade de saúde

	Muito Bom	Bom	Normal	Mau	Muito Mau	Moda
Irlanda	54.5	32.6	11.0	1.9		Muito bom
Suécia	37.8	36.4	19.1	5.0	1.8	Muito bom
Alemanha	20.3	61.8	16.1	1.9		Bom
Espanha	11.4	56.9	23.0	6.6	2.2	Bom
França	23.8	45.8	14.1	13.7	2.5	Bom
Itália	18.9	42.1	31.7	6.0	1.3	Bom
Reino Unido	38.0	40.1	16.1	4.5	1.3	Bom
Suiça	23.5	62.3	10.7	3.0	0.4	Bom
Finlândia	26.3	32.6	30.1	9.1	2.0	Bom
Portugal	2.4	25.8	43.3	22.5	6.0	Normal

Fonte: Eurostat, consultado em 16 de Abril de 2007

Disponibilidade de Serviços *e-Gov*

A **disponibilidade de serviços *e-Gov*** (Tabela 6.5.) é um indicador que avalia a quantidade de serviços públicos disponibilizados através de tecnologias digitais usando para tal um computador ligado a uma rede.

A prática de *e-Gov* permite reduzir custos em pessoal, em consumíveis, em espaços e em tempo, além de permitir uma avaliação e controlo dos serviços mais fiáveis. Assim, considerou-se este indicador como sendo representativo do parâmetro eficiência.

TABELA 6.5. – Disponibilidade de *e-Gov*

Disponibilidade de serviços *e-Gov* (% da população)	
Alemanha	47
Espanha	55
Finlândia	61
França	65
Irlanda	50
Itália	58
Portugal	60
Reino Unido	71
Suécia	74
Suiça	11

Fonte: Eurostat, 2007, referente a 2006

Utilização de Serviços *e-Gov* pelas Empresas

A **utilização de serviços *e-Gov* pelas empresas** (Tabela 6.6.) é um indicador que avalia a percentagem de empresas que recorrem a serviços de *e-Gov* para interagir com a Administração. Este indicador permite avaliar de que forma as politicas e serviços *e-Gov* são eficazes pois, as empresas só recorrem a esses serviços se estes lhes forem úteis.

TABELA 6.6. – Utilização do *e-Gov* pelas empresas

Utilização de serviços *e-Gov* (% empresas)	
Alemanha	49
Espanha	58
Finlândia	93
França	66
Irlanda	84
Itália	87
Portugal	60
Reino Unido	52
Suécia	80
Suiça	n.d.

Fonte: Eurostat, 2007, referente a 2006

Corrupção

O indicador **corrupção** (Tabela 6.7.) avalia a percepção da quantidade de comportamentos desviantes conhecidos, que têm como objectivo obter uma vantagem indevida em troca da prática de um acto ou de uma inacção quando é necessário efectuá-la. Trata-se de um índice construído em parceria com 9 instituições independentes. Os valores extremos da escala vão de zero (muito corrupto) a 10 (nada corrupto), sendo que o valor considerado internacionalmente como de *linha de água* é 5, diferenciando os países mais corruptos dos menos ou nada corruptos. O estudo que produziu este indicador refere-se ao ano de 2006[6].

A corrupção é um indicador do grau de eficiência de uma Administração Pública, pois quando existe corrupção, não é possível fazer-se uma avaliação correcta dos custos dos serviços públicos. Por outro lado, a corrupção implica a ausência de transparência e, portanto, de controlo democrático, situação que prejudica a qualidade dos serviços públicos. Nesse sentido é, também, um indicador do parâmetro de qualidade.

[6] Berlin-based, Annuel Survey.

TABELA 6.7. – Indicador da corrupção

	2006
País	Corrupção
Finlândia	9.6
Suécia	9.2
Suiça	9.1
Reino Unido	8.6
Alemanha	8.0
França	7.4
Irlanda	7.4
Espanha	6.8
Portugal	6.6
Itália	4,9

Fonte: Berlin-based, Annual Survey *apud* http://www.infoplease.com, consultado a 16 de Abril de 2007

Prazos de Pagamento

O indicador **prazos de pagamento** (Tabela 6.8.) é um indicador que afere o número médio de dias que o sector público demora a pagar aos seus fornecedores. Apresenta-se também, em coluna separada e a título exemplificativo, o indicador sobre o número médio de dias de atraso de pagamento, mas com a inclusão dos valores do sector privado.

Este último indicador traduz a eficiência económica de um país, na medida em que o atraso dos pagamentos leva a que os credores procurem proteger-se através do aumento de preços de forma a constituírem reservas. Por outro lado, quando o Estado paga em atraso, acaba por sair prejudicado pois não pode reclamar por eventuais serviços ou produtos que lhe deviam ter sido prestados em tempo oportuno. Nesse sentido este indicador traduz, também, o grau de qualidade dos serviços prestados pela Administração à comunidade.

TABELA 6.8. – Indicador dos atrasos de pagamento

	Nº médio de dias que a Administração Pública leva a efectuar pagamento	Nº médio de dias de atraso de pagamentos, incluindo o sector privado
Finlândia	25,4	n.d.
Suécia	37,9	n.d.
Reino Unido	47,8	12,5
Suiça	48,4	n.d.
Irlanda	55,5	21,7
França	68,7	12
Espanha	116,5	14,3
Itália	138,3	13.2
Portugal	155,4	19,6
Alemanha	n.d.	9,8

Fonte: European Payement Index, 2005 e Altares, www.altares.fr, acedido em 16 de Abril de 2007

6.3. Resultados

A análise da Tabela 6.9. que reúne todos os indicadores considerados, permite verificar que a Irlanda, os países nórdicos e a Suiça são os que apresentam índices de desenvolvimento humano mais elevado e uma melhor posição face à percepção do estado de saúde por parte dos seus cidadãos. São, também, estes países aqueles que apresentam um prazo menor relativamente ao número de dias que cada Administração leva a pagar aos seus fornecedores, assim como os que apresentam menores níveis de corrupção. Quanto ao uso das tecnologias de governação electrónica os dados disponíveis demonstram ser os cidadãos da Finlândia, da Alemanha, da Suécia e da Itália os que mais utilizam as soluções *e-Government.*

TABELA 6.9. - Indicadores de desempenho

	Indice de Des. Humano (posição)	Índice de desenvolvimento humano ajustado ao género	Percepção do estado de saúde	Tempo de pagamento (nº dias)	Corrupção 0 - muito corrupto 10 - nada corrupto	Disponibilidade de serviços *e-gov* (% de serviços)	Utilização de serviços *e-gov* (% empresas)
Irlanda	0,95	0,951	Muito bom	55,5	7.4	50	84
Suécia	0,951	0,949	Muito bom	37,9	9.2	74	80
Suiça	0,947	0,944	Bom	48,4	9.1	11	--
Finlândia	0,947	0,945	Bom	25,4	9.6	61	93
França	0,942	0,94	Bom	68,7	7.4	65	66
Itália	0,94	0,934	Bom	138,3	4,9	58	87
Reino Unido	0,94	0,938	Bom	47,8	8.6	71	52
Espanha	0,938	0,933	Bom	116,5	6.8	55	58
Alemanha	0,932	0,928	Bom	--	8.0	47	49
Portugal	0,904	0,902	Normal	155,4	6.6	60	60

Dado que os indicadores seleccionados utilizam diferentes unidades de mensuração, foi necessário convertê-las a uma mesma unidade de medida. Assim, seguindo-se o critério utilizado para o IDH, estabeleceu-se um *ranking* similar para todos os outros indicadores.

Na Tabela 6.10. apresenta-se o *ranking* de cada país face a cada indicador e a respectiva classificação (posição) em termos de desempenho médio.

TABELA 6.10. – Ranking dos países, relativamente a cada indicador e desempenho médio de cada país

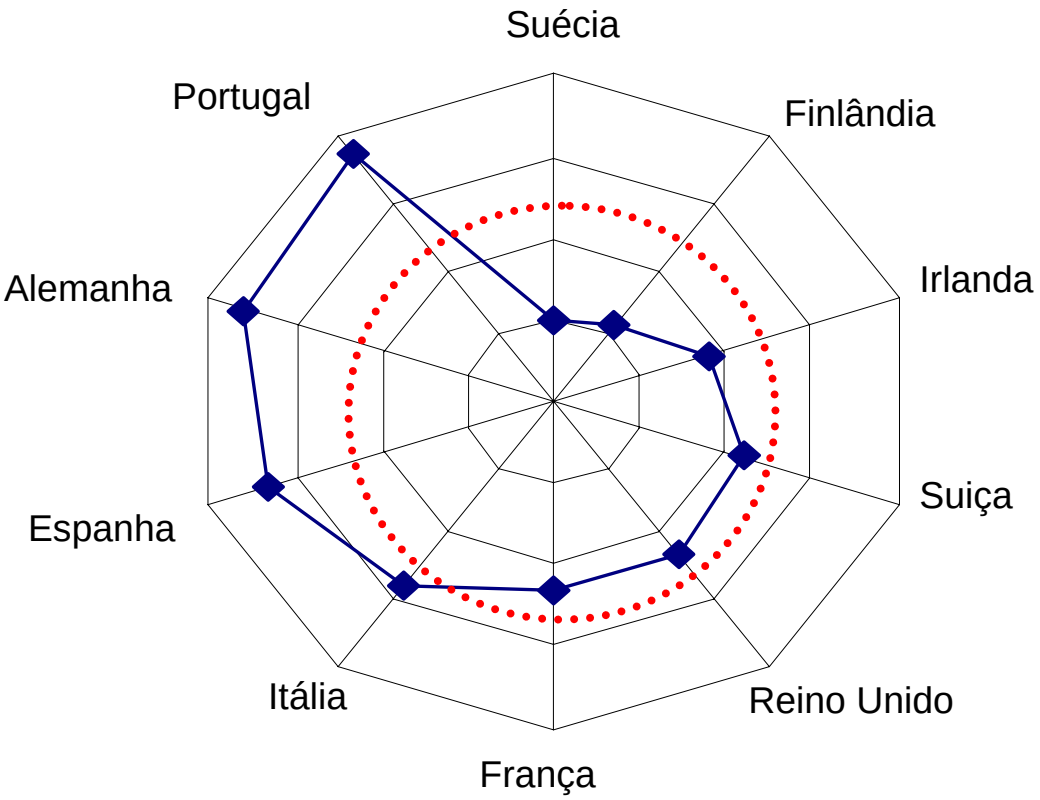
País	Índice de Des. Humano	Índice de desenvolvimento humano ajustado ao género	Percepção do estado de saúde	Tempo de pagamento	Corrupção	Disponibilidade de serviços e-Gov	Utilização de serviços e-Gov (% empresas)	Desempenho (posição média)
Suécia	2	2	1	2	2	1	4	2,00
Finlândia	4	3	2	1	1	4	1	2,29
Irlanda	1	1	1	5	6	8	3	3,57
Suiça	3	4	2	4	3	10	--[7]	4,33
Reino Unido	7	6	2	3	4	2	8	4,57
França	5	5	2	6	6	3	5	4,57
Itália	6	7	2	8	8	6	2	5,57
Espanha	8	8	2	7	7	7	7	6,57
Alemanha	9	9	2	1[8]	5	9	9	7,17
Portugal	10	10	3	9	9	5	6	7,43

Com base no índice de desempenho médio construiu-se o Gráfico 1 que permite comparar o grau de disseminação de Boas Práticas das Administrações Públicas. O desempenho óptimo corresponde ao centro da figura. A zona a vermelho é a fronteira que distingue os países com melhor desempenho dos que apresentam piores desempenhos (acima e abaixo do 5º lugar, em 10, do ranking).

[7] Para o apuramento da média da Suiça eliminou-se o indicador Utilização de serviços *e-Gov* pelas empresas por não existirem dados disponíveis.

[8] Para o apuramento da posição da Alemanha, no indicador tempo de pagamento, considerou-se a posição que esta ocupa no indicador que inclui o sector privado. Esta opção deve-se ao facto de não existirem dados disponíveis para a Administração Pública alemã e por, em regra, a Administração demorar mais tempo a pagar que o sector privado o que influencia, negativamente, o ranking do país no indicador que inclui o sector privado. No entanto a Alemanha encontra-se bem classificada neste indicador pelo que se lhe atribui a primeira posição, tal como à Finlândia.

GRÀFICO 1 – Comparação do grau de desempenho das Administrações públicas



Verificamos, através da análise da Tabela 6.10. e Gráfico 1, que os países com ***melhor desempenho médio*** são a Suécia, a Finlândia, a Irlanda, a Suiça, o Reino Unido e a França, por ocuparem todos uma posição acima do valor 5 do ranking. Os países que apresentam ***pior desempenho médio***, isto é, classificados em média abaixo do 5º lugar, situam-se na parte exterior do círculo vermelho. Esses países são, por ordem decrescente de desempenho médio, Itália, Espanha, Alemanha e Portugal.

6.4. Análise dos resultados em função dos regimes de emprego público

Considerando que o desempenho médio das Administrações Públicas, estimado com base nos indicadores seleccionados, constitui uma proxy da avaliação do grau de disseminação de Boas Práticas nessas Administrações, podemos concluir que não se verificou uma relação directa e biunívoca entre esse grau e os respectivos regimes de emprego público predominantes.

Com efeito, se é certo que nos dois países melhor posicionados (Suécia e Finlândia) prevalece ou só existe o regime de Contratação Individual de Trabalho, na Irlanda, que ocupa a terceira posição, o regime preponderante é o de nomeação. Outra situação interessante é o facto da França e do Reino Unido, que também integram o grupo dos países com melhores práticas, terem regimes de emprego muito diversificados, na França predominando o regime de nomeação e no Reino Unido o de contratação individual.

Por outro lado, no grupo dos países com pior desempenho temos a Itália e a Alemanha, onde predominam o regime de contratação individual, embora em percentagens muito diversas, e a Espanha onde predomina o regime de nomeação.

7. Conclusões da Parte A

Os resultados do estudo comparado relativamente a regimes de emprego, de carreiras e de remunerações, assim como a análise de similaridades permitem-nos retirar as seguintes grandes conclusões:

Embora existam semelhanças significativas entre algumas Administrações Públicas, no conjunto dos nove países estudados, não existe nenhum modelo comum nem tão pouco nenhum sistema claramente predominante.

Com efeito, com excepção da Suécia onde só está em regime de nomeação um número residual de Juízes e de Procuradores, em todos os outros países esse regime coexiste com o da contratação individual. Neste último grupo, há países onde o regime de nomeação se aplica quase exclusivamente às funções de soberania (Itália, Finlândia e Suiça) e há o caso do Reino Unido onde o regime de nomeação se aplica, também, a outro tipo de funções desempenhadas no âmbito dos Ministérios e das Agências Centrais.

Por outro lado, também não se verifica uma correspondência biunívoca entre o regime de nomeação e a existência de carreiras, na medida em que há países onde os contratos individuais de trabalho não excluem a existência de carreiras, sendo a Itália o caso mais paradigmático, pois, embora o regime de contratação individual seja aí predominante, a contratação colectiva estabelece uma multiplicidade de carreiras, regras de progressão e de promoção para os contratos individuais.

Simultaneamente, verificou-se que há países onde se tem procurado introduzir, no regime de nomeação, uma diminuição do número de carreiras, no sentido de se reduzir o excesso de especificidades. São disso exemplo a Alemanha e a França, esta com a política de fusão de “corpos” profissionais.

Além disso, na França, nos últimos anos, tem-se vindo a desenvolver uma política no sentido de titularizar, ou seja, de integrar no regime de nomeação, os trabalhadores da Função Pública em regime de contratação individual.

De salientar, ainda, as situações específicas, em dois países onde predomina o regime de nomeação, a saber, a Irlanda e a Espanha.

No primeiro caso assiste-se a uma tendência orientada para a valorização do regime de carreiras, ao mesmo tempo que se procura flexibilizar o processo de recrutamento e de promoção, recorrendo quer à descentralização quer à possibilidade de ingresso ou de promoção para cargos de responsabilidade consentâneos com as competências individuais.

No segundo caso, temos uma multiplicidade de situações em termos de regras de promoção, de progressão e de complementaridade à remuneração de base. Esta realidade decorre das características do próprio sistema político/administrativo espanhol.

No capítulo dos sistemas remuneratórios a diversidade é muito significativa, entre países e dentro de cada país. Dentro de cada país, as maiores diferenças reportam-se aos trabalhadores em regime de nomeação e aos contratados individualmente. Mas, por exemplo, no caso da França, também há diferenças entre os contratados individualmente, que são funcionários públicos e os outros.

No que concerne as diferenças entre países, as principais características referem-se à forma de cálculo da remuneração base, indiciária ou quantitativa, ao tipo e variedade dos suplementos adicionais ao salário base, assim como a proporção que esses suplementos representam no valor total das remunerações. Por exemplo, na Espanha esses suplementos podem representar até 60% do valor global da remuneração.

A avaliação de desempenho é quase uma constante, em todos os países, mas a forma como é tomada em consideração é variável. Em vários países constitui um parâmetro para o aumento da remuneração (por exemplo, na Suiça pode levar até a um aumento de 6%, sobre a remuneração base). Já na França, a avaliação do desempenho conta apenas para efeitos de promoção.

Na maior parte dos países, a criticidade das funções desempenhadas pelos trabalhadores constitui um factor de diferenciação de sistemas ou de níveis remuneratórios. Contudo, as profissões referenciadas para esse tipo de funções variam de país para país. Há, também, excepções a esta prática, como é o caso da Irlanda, da Suécia e da Finlândia onde o que conta é a lei do mercado de trabalho, embora, nos dois últimos países, a posição dos sindicatos seja, igualmente, um factor determinante.

A breve análise efectuada sobre as principais tendências das reformas mais recentes nos países objecto do estudo, mostra que as soluções encontradas apresentam, igualmente, uma grande diversidade, embora todas se pautem pelo objectivo de melhorar a qualidade, a eficiência e a eficácia dos serviços. Com efeito, enquanto alguns países têm apostado na passagem dos trabalhadores em regime de nomeação para o regime de contratação individual, como foi o caso do Reino Unido, da Itália, da Suécia e da Finlândia, outros apostam na melhoria da gestão das carreiras e flexibilização do recrutamento de profissionais altamente qualificados, de que é exemplo a Irlanda, ou na facilitação da passagem dos contratados individualmente para o regime de nomeação, através de concursos específicos, como acontece na França.

Finalmente, a avaliação comparada do desempenho das Administrações Públicas, como *proxy* da avaliação de Boas Práticas, utilizando um conjunto de indicadores que vão desde o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) até à corrupção, aponta no sentido de que não há uma relação causal directa entre os regimes de emprego público e o desempenho da Administração Pública. Em nossa opinião, a relação causal mais significativa tem a ver com a qualidade da gestão dos recursos humanos, orientada para a excelência do desempenho, embora, mais uma vez, haja sempre a excepção que confirma a regra, como o demonstra o facto da Alemanha estar fora do círculo de excelência das Boas Práticas.

PARTE - B

1. Objectivos e metodologia

De acordo com o Caderno de Encargos, esta parte do estudo tinha como objectivo comparar um certo número de "profissões" das Administrações Públicas dos nove países, em termos de conteúdos funcionais e de remunerações. Essas profissões estavam agrupadas nas seguintes "categorias": Dirigentes, Técnicos Superiores/Técnicos, Técnicos Profissionais/Administrativos, Auxiliares/Operários.

Contudo, como já foi referido anteriormente, o cumprimento deste objectivo deparou-se com dificuldades de ordem conceptual e operacional. Relativamente às primeiras destaca-se o facto de não existir uma definição clara e homogénea dos conteúdos funcionais das diversas profissões elencadas; quanto às questões de ordem operacional é de relevar o facto das informações sobre remunerações corresponderem, frequentemente, apenas aos salários de base, quando as remunerações efectivas incluem variados tipos de subsídios e de prémios de difícil homogeneização tanto dentro de cada país, e até mesmo de cada categoria, como entre os diferentes países.

Dado estes condicionamentos, efectuámos a caracterização da realidade relativa a cada país, partindo dos estudos de caso apresentados em anexo, procurando estabelecer uma correspondência dos grupos profissionais/categorias de cada país com as carreiras/categorias da Administração Pública portuguesa. Subsequentemente apresentamos as remunerações mensais ou anuais para os respectivos grupos/categorias profissionais, conforme a informação disponível.

Por fim, estimámos para os grupos/profissionais correspondentes às categorias do regime geral da função pública portuguesa, as respectivas remunerações mensais convertidas em "euros" portugueses, ou seja, no montante que garante em Portugal um poder de compra equivalente ao determinado pelas remunerações auferidas em cada um dos diversos países.

2. Principais resultados por países

2.1. Nota introdutória

Os resultados estão essencialmente apresentados em Tabelas, onde se associam os diversos grupos profissionais/categorias às respectivas remunerações brutas. A identificação dos respectivos conteúdos profissionais decorre da correspondência estabelecida com as carreiras/categorias da Administração Pública portuguesa. Sempre que possível, incluiu-se o número de escalões de cada categoria e as remunerações mínimas e máximas, em euros e a preços correntes. Algumas remunerações são mensais e outras anuais, não tendo sido possível homogeneizá-las devido ao facto de nem todos os países terem o mesmo número de mensalidades anuais (estas variam entre 11 e 14 meses). Também não foi possível apresentar as remunerações, tendo como referência o mesmo ano, devido ao atraso de alguns países na disponibilização atempada de informações. Consequentemente, optou-se por apresentar sempre os dados mais actuais. Por fim há a referir que as remunerações apresentadas correspondem aos valores brutos, com excepção do caso da França, onde os valores são líquidos.

2.2. Alemanha

Na Alemanha existem categorias, a que correspondem conteúdos funcionais e remunerações diferenciadas por diversos sistemas remuneratórios.

Cada sistema prevê um certo número de escalões (Tabela1.1.). O aumento salarial em função dos escalões, está subordinado a prazos de antiguidade que aumentam com o decorrer do tempo (Tabela 1.2.).

Os dirigentes têm um sistema remuneratório próprio (Tabela 1.3.).

Para algumas categorias não foi possível obter informação sobre montantes remuneratórios (Tabela 1.1.), designadamente Professores Universitários, Juízes e Procuradores.

Outra característica a relevar é o facto dos CIT assalariados também terem progressão por escalões[9].

Na Tabela 1.1., as rubricas a cinzento correspondem aos grupos socioprofissionais portugueses.

TABELA 1.1.- Remunerações por regimes de emprego e categorias (euros, a preços correntes de 2002)

Categorias/ profissões	N.º de escalões	Remunerações mensais	
		1.º escalão	Último escalão
Funcionários Públicos e Militares com Sistema remuneratório geral:			
Grupo Auxiliar/Operário			
Carreira subalterna (A1 a A6)	7 a 9	1.411,65	1.925,23
Grupo Técnico Profissional/Administrativos			
Carreira intermédia (A6 a A9)	9 a 10	1.551,98	2425,65
Grupo Técnico			
Carreira intermédia superior (A9 A13)	10	1.834,32	3.753,25
Grupo Técnicos Superiores			
Carreira superior(A13 a A16)	10 a 7	2.758,01	5.246,49
Dirigentes . Sistema remuneratório B1 a B11	S/ escalões (Ver Tabela 1.3.)		
Professores universitários – sistema remuneratório C1 a C4	S/ escalões		
Juízes e procuradores - Sistema remuneratório R	Escalões de R1 a R2 S/ escalões de R3 a R10		
CIT Assalariados –			
Operários e Auxiliares	9 a 10	904,66	1.284,25
Administrativos e Tec. Prof.	10 a 13	1.046,44	1.996,79
Técnicos	13	1.364,00	3.273,95
Técnicos Superiores	12 a 13	2.094,13	4.758,90

Fonte: *La fonction Publique en Allemagne – 2002 –* www.bmi.bund.de

[9] Ver anexo, Estudo de caso da Alemanha, Tabela 10.

TABELA 1.2. - Sistema remuneratório dos Funcionários Públicos e Militares na Administração Federal
(euros, a preços correntes de 2002)

Vencimentos base (€ por mês)												
	Aumento a um ritmo de 2 anos				Aumento a um ritmo de 3 anos				Aumento a um ritmo de 4 anos			
Categ	Escalões											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A 2	1411,6	1445,7	1479,8	1513,9	1548,0	1582,1	1616,2					
A 3	1470,5	1506,8	1543,0	1579,3	1615,6	1651,9	1688,2					
A 4	1503,9	1546,6	1589,3	1632,0	1674,7	1717,4	1760,2					
A 5	1516,0	1570,7	1613,2	1655,7	1698,2	1740,7	1783,2	1825,7				
A 6	1551,9	1598,6	1645,2	1691,9	1738,6	1785,2	1831,9	1878,5	1925,2			
A 7	1620,1	1662,1	1720,8	1779,5	1838,2	1896,9	1955,6	1997,5	2039,5	2081,4		
A 8		1721,6	1771,8	1847,0	1922,3	1997,5	2072,7	2122,9	2173,1	2223,2	2273,4	
A 9		1834,3	1883,6	1963,9	2044,2	2124,5	2204,8	2260,0	2315,2	2370,4	2425,6	
A 10		1976,4	2045,0	2147,9	2250,8	2353,7	2456,5	2525,1	2593,7	2662,3	2730,9	
A 11			2278,3	2383,7	2489,1	2594,6	2700,0	2770,3	2840,5	2910,8	2981,1	3051,4
A 12			2450,2	2575,9	2701,6	2827,3	2953,0	3036,7	3120,5	3204,3	3288,1	3371,9
A 13			2758,0	2893,7	3029,4	3165,1	3300,8	3391,3	3481,8	3572,2	3662,7	3753,2
A 14			2870,4	3046,4	3222,4	3398,4	3574,4	3691,7	3809,0	3926,3	4043,7	4161,0
A 15						3737,1	3930,6	4085,4	4240,2	4395,0	4549,8	4704,6
A 16						4127,5	4351,3	4530,3	4709,4	4888,4	5067,4	5246,4

Fonte: "La Fonction Publique en Allemagne", 2002, Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de

TABELA 1.3. - Sistema remuneratório dos Dirigentes na Administração Federal (euros, a preços correntes de 2002)

Categorias	Remunerações mensais
B 1	4.704,62
B 2	5.473,00
B 3	5.798,27
B 4	6.138,96
B 5	6.529,83
B 6	6.898,94
B 7	7.257,99
B 8	7.632,22
B 9	8.096,87
B 10	9.539,79
B 11	10.353,56

Fonte: “La Fonction Publique en Allemagne”, 2002, Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de

2.3. Espanha

A informação aqui incluída refere-se aos funcionários da Carreira da Administração Geral, ou seja, Central e que trabalham nos Ministérios.

Estes funcionários estão subdivididos em cinco grupos (Tabela 2.1)

TABELA 2.1. - Remunerações mensais dos Grupos dos Funcionários Públicos da Administração Central
(euros, a preços correntes de 2005)

Grupos	Salário Base	Complemento de triénio
Grupo Técnicos Superiores		
Grupo A	1.091,02	41,93
Grupo Técnicos		
Grupo B	925,96	33,55
Grupo Técnico Profissional/Administrativos		
Grupo C (corpos para os quais se exige formação escolar ou profissional de 2º grau)	690,24	25,19
Grupo Auxiliares/Operários		
Grupo D (corpos para os quais se exige formação escolar ou profissional de 1º grau)	564,39	16,83
Grupo E (habilitações mais baixas da hierarquia)	515,26	12,63

Fonte: Resolución de 30 de diciembre de 2005 (BOE núm 2, 3 de enero de 2006)

No que concerne as remunerações efectivas desses trabalhadores, podemos considerar que são seguramente superiores às inscritas na Tabela 2.1., visto o sistema remuneratório espanhol prever diversos complementos ao salário base, além do complemento de triénio.

Contudo, como esses complementos variam em função de critérios que não se aplicam igualmente a todos os casos, não é possível estimar as remunerações efectivas para cada grupo da Tabela 2.1.

A título de exemplo, apresentamos as Tabelas 2.2. e 2.3. relativas às remunerações mensais dos professores Universitários e às remunerações anuais dos investigadores Científicos, respectivamente.

TABELA 2.2. - Remunerações mensais dos Professores Universitários
(Categorias do Grupo A)
(euros, a preços correntes de 2005)

ESCALA	Salário	Complemento de Destino	Complemento Específico	Componente Avaliação quinquenal	Componente Avaliação sexenal	TOTAL Mensal
Professor Catedrático de Universidade	1091,02	859,31	968,86	587,68*	440,76*	3947,63
Professor Catedrático de Bacharelato	1091,02	787,03	451,99	476,00*	357,00*	3163,04
Professor Titular de Universidade	1091,02	787,03	451,99	476,00*	357,00*	3163,04
Professor Titular de Bacharelato	1091,02	690,47	279,05	402,76*	302,07*	2765,37

Fonte: Resolução de 30 de Dezembro de 2005, publicada no B.O.E. núm. 2 de 3 de Janeiro de 2006 pág. 299-348.

***** Estas quantias foram calculadas sob o suposto de uma antiguidade de 20 anos e de componentes de avaliação quinquenais e sexenais positivas, nomeadamente quatro componentes quinquenais e três sexenais

TABELA 2.3.- Remunerações anuais dos Investigadores Científicos (Categorias do Grupo A*

(euros, a preços correntes de 2005)

ESCALA	Salário	Complemento de Destino	Complemento Específico	Componente Avaliação quinquenal	Componente Avaliação sexenal	TOTAL ANUAL
Professor de Investigação	16821,04	10311,72	12033,00	10578,24	10578,24	60322,24
Investigador Científico	16756,01	9878,16	8684,28	8568,00	8568,00	52454,45
Científico Titular	16690,94	9444,36	5534,40	7249,68	7249,68	46169,06

Fonte: CSIC, 2006
Nota: * Grupo A (Doutoramento, Licenciatura, Engenharia, Arquitectura ou equivalente)

As Tabelas 2.2. e 2.3., relativas ao Grupo A, merecem os seguintes comentários:

- No caso dos Professores Universitários o salário base mensal é igual ao dos Técnicos Superiores da Tabela 2.1; mas a sucessão de complementos que lhes são atribuídos aumenta significativamente o total mensal.
- No caso dos Investigadores Científicos o salário base supera o dos Professores Universitários, pois mesmo considerando o pagamento de 14 meses, o salário base anual dos professores só atinge os 15.274 euros.

2.4. Finlândia

A Administração Pública finlandesa integra a Administração Pública Central e a Administração Pública Local. Nesta última, que emprega 77% do total dos trabalhadores da Administração Pública, predomina o regime de contratação individual de trabalho, com estatuto equiparado ao sector privado.

Na Administração Pública Central, 83% do emprego público está sujeito ao regime contratual de direito público, que consagra o papel da negociação colectiva na regulamentação da estrutura e remunerações dos trabalhadores equiparados a funcionários públicos. Ainda, assim, o recrutamento destes funcionários é efectuado para funções específicas, não existindo, portanto, o conceito de carreira tal como está concebido em Portugal.

Consequentemente, é através dos níveis remuneratórios que se pode deduzir uma correspondência com os grupos "profissionais" portugueses. Esta correspondência está explicita na Tabela 3.1.

TABELA 3.1. - Remunerações mensais dos Funcionários Públicos da Administração Central finlandesa (euros, a preços correntes de 2005)

Classes remuneratórias	Remuneração mínima	Remuneração máxima
Grupo Auxiliares/Operários		
Classes A1 a A14	1.227,32	1.902,90
Grupo Técnico Profissional/Administrativos		
Classes A15 a A20	1.528,39	2.432,81
Grupo Técnicos/Técnicos Superiores		
Classes A21 a A28	2.037,56	4.639,35
Grupo Dirigentes		
Classes A29 a A36	4.006,41	9.971,07* (este limite não está fechado)

Fonte: The State Emmployer's Office, Finlândia, 2005

* Ver anexo, Estudo de caso da Finlândia, Gráfico 3.

2.5. França

A França caracteriza-se por apresentar uma múltipla estruturação das profissões e carreiras integradas na Função Pública.

Com efeito, seguindo a organização tradicional, as profissões e carreiras estão integradas em “corpos”, isto é, grupos profissionais verticalizados . Simultaneamente, existem diferenças significativas entre as três Funções Públicas (Estatal, Territorial e Hospitalar) no que concerne a correspondência entre profissões, carreiras e respectivos conteúdos funcionais.

Assim, no caso das Funções Públicas do Estado e Hospitalar as profissões e carreiras estão estruturadas por conteúdos funcionais específicos. Ao contrário, na Função Pública Territorial a cada carreira ou profissão correspondem múltiplos conteúdos funcionais.

Actualmente, com o objectivo de se estabelecer uma melhor harmonização das carreiras, em termos de remunerações (uma vez que no passado cada “corpos” tinha o seu próprio sistema indiciário para efeitos de remuneração), está actualmente em curso uma reforma no sentido de se agregarem as carreiras e as profissões por grandes categorias sócio-profissionais, a que correspondem determinados níveis de remuneração e perfis específicos de habilitações académicas. No entanto ainda existem 1700 “corpos”, das quais 900 estão em processo de extinção.

No que concerne o sistema remuneratório, aos funcionários, em regime de nomeação, é aplicado um sistema indiciário. Aos restantes funcionários e altos cargos dirigentes é aplicado o sistema remuneratório quantitativo.

A Tabela 4.1. apresenta os salários médios anuais das profissões mais importantes (maior criticidade) dos funcionários do Estado, em regime de nomeação, por categoria sócio-profissional.

TABELA 4.1.- Salários médios anuais dos funcionários do Estado em regime de nomeação

(euros, a preços correntes de 2004)

Categorias sócio-profissionais	Salário bruto base (1)	Complementos diversos (2)	Salário líquido (3)
A – Quadros e profissões intelectuais altamente qualificadas	30. 217	5.041	30.791
Directores Gerais	56.645	32.321	77.958
Magistrados	43.274	20.566	55.938
Directores de Serviço	41.652	22.855	56.638
Assessores e Inspectores	30.199	12.732	37.262
Engenheiros Chefes	44.675	28.884	64.566
Engenheiros Civis	27.963	13.978	36.768
Professores Universitários	29.785	3.201	28.374
Professores Catedráticos	51.737	5.092	48.881
Assistentes	34.155	3.955	32.999
Oficiais Forças Armadas (Excepto Generais)	29.324	16.126	40.789
B – Profissões Intermédias	21.047	6.328	23.957
Professores Ensino Secundário	25.354	2.550	24.057
Professores Primários	23.499	2.505	22.465
Secretários Administrativos	21.621	5.958	23.815
Profissionais Intermédios da polícia e da Administração Penitenciária	25.505	10.471	30.688
Técnicos Profissionais	22.155	6.740	25.116
Operários Altamente Qualificados	18.344	3.251	18.770
Sub-oficiais das Forças Armadas	19.851	8.133	24.865
C – Empregados e Operários	16.870	4.650	18.657
Assistentes Administrativos	17.714	4.032	18.814
Pessoal Auxiliar	15.207	1.539	14.680
Polícias de Giro e Guardas Prisionais	18.998	8.754	23.769
Operários	16.068	2.270	16.047
Militares Sem Patente	14.702	4.376	16.731
Todas as Categorias	24.290	5.415	25.762

Fonte: MFP – Rapport annuel de la Fonction Publique, 2005-2006.

(1) Remuneração indiciária bruta de base;
(2) Outras remunerações (inclui subsídio de residência, abono familiar, prémios e outros subsídios diversos);
(3) Remuneração total menos cotizações sociais obrigatórias.

Pela leitura das Tabelas 4.2 e 4.3, podemos verificar que os profissionais mais qualificados auferem salários mais elevados no sector privado e que, pelo contrário, a Função Pública paga melhor aos trabalhadores menos qualificados.

TABELA 4.2. – Salários médios líquidos mensais, a tempo inteiro, nas FPE e FPT e no sector privado, a tempo inteiro, em euros, a preços correntes (2003)

	FPE	FPT	Privado e Semi-público (*)
Médias	**2072**	**1561**	**1811**
Medianas	**1965**	**1421**	**1455**
Homens	2257	1679	1943
Mulheres	1937	1457	1561
Quadros	**2462**	**2754**	**3577**
Administrativos e Técnicos	3421		
Professores Universitários	2326		
Profissões Intermédias	**1753**	**1741**	**1845**
Professores	1541		
Administrativos	1992		
Polícia e Prisões	2523		
Técnicos	1836		
Empregados e Operários	**1550**	**1358**	**1306**
Administrativos (C.I.T.)	1527		1277
Polícias e Prisões	1959		
Operários	1304		1325

Fonte: MFP: Rapport annuel, Fonction Publique, 2005-2006.
* Inclui empregados públicos que não trabalham na Função Pública.

TABELA 4.3. – Salários médios líquidos mensais, a tempo inteiro, na FPH e no sector privado, em euros, a preços correntes (2003)

Categorias sócio-profissionais agrupadas	FPH	Privado
Médicos e farmacêuticos	3483	4650
Quadros de Direcção, Administração e Gestão	3166	3583
Pessoal que pratica cuidados de saúde e sociais	2088	1922
Pessoal Administrativo e Técnico	1894	1802
Auxiliares	1508	1300
Operários	1523	1365
Estagiários e Aprendizes	367	921
Média	**1909**	**1773**

Fonte: MFP: Rapport annuel, Fonction Publique, 2005-2006.

2.6. Irlanda

A Administração Pública da Irlanda está estruturada em carreiras. Cada carreira inclui diversas categorias e estas compreendem escalões. As remunerações dos funcionários públicos estão igualmente estruturadas em função das carreiras, categorias e escalões.

As principais carreiras da Administração Pública Central são as seguintes:

1. Regime Geral do Sector Administrativo;
2. Regime dos trabalhadores de Impostos do Sector Administrativo;
3. Profissões Técnicas do Sector Industrial (Governo Central);
4. Carreiras dos Serviços Prisionais;
5. Forças Armadas;
6. Polícia;
7. Docência (que inclui 4 níveis);
8. Carreiras dos Serviços de Saúde (que inclui 12 tipos de carreiras).

Todas estas carreiras englobam diversas categorias. O conteúdo funcional das categorias do Sector Administrativo, pertencentes ao regime geral e ao pessoal dos impostos, estão descritas no estudo de caso da Irlanda[10]. Também aí, estão discriminadas as remunerações das quatro primeiras carreiras/grupos socioprofissionais acima elencados, assim como o correspondente número de escalões.

Na Tabela 5.1. apresentamos as remunerações de algumas profissões/categorias de funcionários irlandeses de característica semelhante aos grupos profissionais que constam do Caderno de Encargos.

[10] Ver anexo, Estudo de caso da Irlanda, ponto 4.

TABELA 5.1. – Remunerações de Profissões e Categorias de trabalhadores da Administração Pública Central irlandesa (euros, a preços correntes de 2005)

Profissões/ Categorias	Remunerações mais baixas	Remunerações mais elevada
Grupo Auxiliares / Operários		
Limpeza	352,50 (1)	411,31 (1)
Guarda-nocturno/vigilante	370,27 (1)	457,32 (1)
Telefonista	20.483	33.219
Apoio logístico genérico	20.185	36.272
Grupo de Técnicos profissionais / Administrativos		
Secretária	29.497	52.235
Oficial de Impostos	24.753	51.998
Cartógrafo	38.031	47.932
Técnico de Laboratório	32.214	50.112
Grupo Técnicos Superiores/Técnicos		
Técnico Superior (regime geral)	27.017	77.900
Enfermeiro Principal	47.944	56.752
Médico	28.086	64.216
Arquitecto	33.394	76.911
Engenheiro	30.163	78.199
Técnico de Laboratório	32.214	60.739
Grupo Dirigentes		
Director Financeiro	53.625	86.367
Director de Serviços	76.162	121.919
Sub-Director Geral	144.240	
Director Geral	180.302	

Fonte: www.finance.gov.ie
(1) Salário semanal

2.7. Itália

O caso da Itália é bastante peculiar, na medida em que mais de 80% dos trabalhadores estão em regime de contratação individual de trabalho, mas esses contratos incluem regulamentação de carreiras, de remunerações e de outros benefícios estabelecidos através de Acordos Colectivos realizados com os sindicatos. Nesses Acordos são necessariamente tomados em consideração os conteúdos funcionais do trabalho dos empregados públicos. Outra peculiaridade é que também as remunerações dos funcionários em regime de nomeação são estabelecidas no quadro da contratação colectiva.

A Tabela 6.1. ilustra a repartição sectorial dos principais regimes de emprego na Administração Pública Central italiana.

TABELA 6.1. - Repartição sectorial dos principais regimes de emprego na Administração Pública Central italiana (%)

Sector	Nomeação	Contrato individual de trabalho coberto por Acordos de Contratação Colectiva	Contrato a termo
Policias	61,1		
Forças Armadas	24,8		
Magistratura	1,99		
Diplomatas e Governos Civis	0,49		
Serviço Nacional de Saúde		31,46	42,70
Entidades Públicas não económicas		2,89	1,38
Entidades de investigação		0,79	6,15
Ministérios, Agencias e PCM		11,77	11,52
Entidades Autónomas		1,52	2,14
Educação	11,60 (docentes universitários)	51,58	36,11
Total	**100**	**100**	**100**

Fonte: Ministério das Finanças de Itália, 2002.

Esta Tabela mostra como a maioria dos Contratos Individuais de Trabalho, cobertos por Acordos de Contratação Colectiva, se encontra nos sectores da Educação (52%) e da Saúde (31,5%), sendo também nestes sectores que há mais trabalho precário (contratos a termo).

O facto da estruturação das carreiras, bem como as correspondentes remunerações, dos trabalhadores em regime de contratação individual serem estabelecidas através do regime da contratação colectiva, leva a uma multiplicidade de situações.

A título de exemplo, no estudo de caso da Itália[11], apresentam-se as remunerações de base do pessoal contratado pelo Sector dos Ministérios e do Sector dos Monopólios do Estado para as categorias A, B e C, assim como para dirigentes intermédios de nível 2 e 1 do Sector dos Ministérios.

Estabelecendo uma correspondência entre essas categorias e as do regime geral da Administração Pública portuguesa, temos os resultados apresentados na Tabela 6.2.

TABELA 6.2. – Remunerações mensais do pessoal do Sector dos Ministérios e do Sector dos Monopólios
(euros, a preços correntes de 2005)

	Sector dos Ministérios		Sector dos Monopólios (Corpo Nacional de Bombeiros)	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
Dirigentes intermédios	2.203,42	2.370,83	n.d.	n.d.
Técnicos superiores	1.587,50	2.032,08	1.603,17	2.032,58
Técnicos profissionais	1.392,67	1.610,75	1316,67	1.543,17
Administrativos	1.344,17	1.509,33	1245,17	1.277,08
Auxiliar / Operários	1.243,83	1.274,75	-	-

[11] Ver Anexo, Estudo de caso da Itália, Tabelas 4 e 6.

No entanto, é necessário esclarecer que às remunerações base são acrescidas diversas retribuições, cujo montante é variável de indivíduo para indivíduo.

No caso específico dos Bombeiros e dos trabalhadores das Entidades Autónomas, estão previstas as seguintes retribuições complementares:

- Retribuição individual por antiguidade, podendo incluir majoração por experiência profissional;
- Indemnização especial de integração (no caso de ter havido transferência do trabalhador para outro serviço);
- Subsídio de risco (Bombeiros) ou subsídio empresarial (Sector Monopólios do Estado);
- Acréscimo da produtividade colectiva e da melhoria dos serviços;
- Qualidade da prestação individual;
-- Outras retribuições previstas no Contrato Individual de Trabalho.

Quanto aos Dirigentes de topo, não foi possível encontrar informação disponível. Mas através de informações recolhidas junto de Quadros Superiores da Escola Nacional da Administração Pública italiana, foi possível apurar que a remuneração desses dirigentes é quatro a cinco vezes superior à auferida pelo nível mais baixo dos Administrativos.

2.8. Reino Unido

O Reino Unido caracteriza-se por ter um sistema de emprego público híbrido, na medida em que 91% do emprego público se encontra no regime do posto de trabalho (position-based system) e 9% continua no regime de nomeação. Contudo, tanto num caso como no outro, os respectivos regimes não são totalmente "puros".

Com efeito, no regime de nomeação, existem três carreiras, correspondendo a três estatutos diferentes de funcionalismo público a saber: *Civil Servants, Special Advisers* e o pessoal dos Serviços de Sua Majestade[12]. Os *Special Advisers* (consultores especiais) têm contratos a prazo. No caso dos *Civil Servants,* a carreira está estruturada em nove categorias. Contudo, quer o recrutamento para a carreira quer a promoção dentro da carreira obedecem a regras de flexibilidade, ou seja, o ingresso na categoria é aberto, dependendo apenas das qualificações e competências do candidato.

Isto significa que quando há concurso para uma determinada categoria qualquer pessoa pode concorrer, quer seja *Civil Servant* ou não.

Todo o pessoal do Serviço Nacional de Saúde tem contratos individuais de trabalho. Mas, apesar disso, existem 70 profissões e 300 carreiras do pessoal afecto a esse serviço.

Também, os professores têm contratos individuais de trabalho, sendo considerados *Public Servants*, mas existem diferenças entre estes profissionais da educação. Assim, os antigos professores, que tinham o estatuto de *Civil Servants*, mantêm as condições de trabalho inerentes a esse estatuto, enquanto que os novos professores contratados têm condições de trabalho menos favoráveis.

No que concerne os conteúdos funcionais dos *Civil Servants* em termos de correspondência com os funcionários públicos portugueses do regime geral, estão resumidamente apresentados na Tabela 7.1.

[12] Para maior detalhe, ver anexo, Estudo de caso do Reino Unido, ponto 5.

TABELA 7.1. – Conteúdos funcionais das categorias dos funcionários públicos (Civil Servants) do Reino Unido

Categorias	Conteúdo funcional
Seniors	Direcção de topo
Scientific Level	Consultoria de elevada qualificação intelectual
Grau 6	Direcção intermédia de 1.º nível
Grau 7	Direcção intermédia de 2.º nível
Sénior Executive Officer Higher Executive Officer	Quadros técnicos superiores
Executive Officer	Quadros técnicos superiores
Administrative Officer	Administrativos
Administrative Assistant	Auxiliares

Não foi possível encontrar as remunerações atribuídas a cada uma das categorias apresentadas na Tabela 7.1., porque as remunerações variam em função do local de trabalho e das competências dos trabalhadores. Esta situação é comum aos *Civil Servants* e aos outros trabalhadores da Administração Pública do Reino Unido.

No entanto, foi possível obter informação sobre as remunerações dos dirigentes do serviço de *Civil Servants* (Tabela 7.2.), assim como sobre as remunerações dos médicos, dentistas, outros profissionais do Serviço Nacional de Saúde, pessoal das Forças Armadas, dos Professores, dos Polícias, do pessoal dos Serviços Prisionais e dos Juízes[13] .Partindo desse conjunto de informações estabeleceu-se uma grelha de remunerações correspondente a cinco níveis de competências/responsabilidades nas funções desempenhadas (Tabela 7.3.).

[13] Ver anexo, Estudo de caso do Reino Unido, ponto 14.

TABELA 7.2. - Remunerações anuais dos dirigentes do Civil Service (euros, a preços correntes de 2005)

Classes de Remuneração	Remuneração Mínima	Remuneração por Progressão de competência[14]	Remuneração Máxima (inclui remuneração por desempenho)
1	80.123	111.372	169.079
1A	92.944	124.991	185.181
2	110.569	149.027	233.488
3	136.208	193.896	289.846
Permanent Secretaries (Director-Geral)	Desde 190.626 até 386.443		

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0,6838 GBP)

Fonte:http://www.ome.uk.com/downloads/28th%20Report%20on%20Senior%20Salaries%20-%202006.pdf

TABELA 7.3. – Grelha de remunerações anuais por níveis de responsabilidades

Níveis de competências/responsabilidades	Equivalente em euros	
	Mínimo	Máximo
Dirigentes de topo	190.626	386.443
Pessoal altamente qualificado	80.123	289.846
Dirigentes intermédios	59.959	68.733
Quadros técnicos superiores	38.023	65.809
Administrativos	17.549	27.786
Auxiliares	16.087	18.280

[14] Progressão de competência - *Progression Target Rate (PTR)* – Apenas 25% dos funcionários progridem para além do PTR chegando à remuneração superior.

Fonte: Estimativas autores, com base nos dados inscritos nas Tabelas do Estudo de caso
Taxa de câmbio em 2005: 1€ = 0,6838 libras

Deve assinalar-se que estes salários base podem ser acrescidos por diversos complementos, tais como grau de progressão nas competências, grau de desempenho, subsídios por localização do serviço.

Os dois primeiros tipos de complementos são mais frequentemente atribuídos às funções de grande complexidade.

2.9. Suécia

O emprego público na Suécia caracteriza-se por ser um sistema de posto de trabalho (position-based system), em que os conteúdos funcionais e todas as condições de contratação são negociadas caso a caso, embora essa contratação deva obedecer a critérios gerais estabelecidos com os sindicatos, através de Acordos Colectivos, à semelhança do que acontece no sector privado.

Os Acordos Colectivos tanto podem ser estabelecidos no âmbito geral como no âmbito específico de cada agência.

Neste sistema, não existe uma relação explícita de conteúdos funcionais, associados às carreiras ou categorias. A única classificação devidamente estruturada, refere-se à complexidade de tarefas. Essa classificação inclui 7 níveis, em relação aos quais é possível estabelecer um paralelo com os funcionários públicos portugueses do regime geral, tomando em consideração os respectivos graus de complexidade de tarefas (Tabela 8.1.).

TABELA 8.1. – Correspondência entre níveis de complexidade nos postos de trabalho do emprego público na Suécia e categorias do regime geral da Administração Pública portuguesa

Níveis de complexidade de postos de trabalho na Suécia	Categorias Regime Geral Administração Pública portuguesa
Níveis 1, 2, 3	Dirigentes
Níveis 4, 5	Quadros técnicos superiores
Nível 6	Quadros técnicos
Nível 7	Administrativos

Em termos remuneratórios, só foi possível encontrar referências explicitas relativamente aos dirigentes, cujas remunerações mensais variam entre 4.358 euros e 12.278 euros.

Nos outros casos, a única informação obtida foi de que a remuneração de cada trabalhador é negociada caso a caso, tomando como referenciais:

- o salário correspondente no sector privado;
- a complexidade das tarefas inerentes ao posto de trabalho de cada trabalhador;
- o desempenho do trabalhador e do serviço onde trabalha; esta componente pode aumentar o salário base até uma fasquia de 30%.

2.10. Suíça

Em Janeiro de 2002, com a entrada em vigor da Lei de Pessoal da Confederação (LPers), iniciou-se uma reestruturação do regime de emprego público que consiste na transferência de todo o pessoal em regime de nomeação para o regime de Contratação Individual de Trabalho[15].

Neste âmbito, as carreiras tradicionais, e respectivas categorias, foram substituídas por escalões de nível salarial a que correspondem determinadas competências consentâneas com as exigências de cada posto de trabalho. Contudo, mantiveram-se algumas carreiras de tipo tradicional, nomeadamente no caso dos militares, diplomatas e guardas fronteiriços.

No quadro da Contratação Individual há a distinguir os contratos sujeitos a Acordos de Convenção Colectiva e os Contratos estabelecidos livremente entre empregador e empregado.

Contudo, a *LPers* estabelece regras mínimas de direito laboral e de protecção social que abrangem todos os trabalhadores.

Não existe nenhum conteúdo funcional relativo às diversas classes de remuneração, na medida em que profissionais exercendo actividades com diferentes conteúdos funcionais podem pertencer à mesma classe de remuneração. Acrescente-se que as classes ou escalões salariais não são idênticos em todos os Cantões, havendo também diferenças entre estes e os escalões relativos à Confederação.

No entanto, a determinados grupos de escalões correspondem determinados níveis de competências dos trabalhadores.

Assim, por exemplo, no caso do Governo Confederal, em que existem 38 escalões, temos a seguinte correspondência, em termos de níveis de competências e de responsabilidades funcionais (Tabela 9.1.).

[15] Ver anexo, Estudo de caso da Suíça.

TABELA 9.1. – Remunerações mensais e correspondência entre níveis de complexidade nos postos de trabalho do emprego público na Suíça e categorias do regime geral da Administração Pública portuguesa (2005) (euros, a preços correntes de 2005)

Classes salariais	Salários mensais bruto		Níveis de responsabilidade funcional
	Mínimo	Máximo	
A 1 a A23	2.504,4	6.000,2	Funções menos exigentes desempenhadas por pessoal com nível de instrução pouco elevado; estagiários e pessoal em fase de formação inicial.
A24 a A27	5.902,9	7.267,2	Funções de responsabilidade do tipo técnico / técnico profissional; corresponde a Quadros com nível de instrução média.
A28 a A33	7.141,8	9.881,0	Funções de responsabilidade tipo técnico superior; corresponde a Quadros com nível de instrução superior
A34 a A38	10.016,3	15.644,2	Dirigentes

(*) Valores em euros, à taxa de câmbio (1€ = 1,5748 CHF)
Fonte: Artigo 36.º *Opers.*

Os salários da Tabela 9.1 incluem, nos valores máximos, os complementos por avaliação de desempenho. Mas a este salário podem ainda juntar-se o subsídio por filhos e diversos outros complementos, designadamente, equiparação ao salário no sector privado, serviço permanente, horas extraordinárias e trabalho em equipa.

3. Conclusões da Parte B

Dado o objectivo fundamental do estudo visar a recolha de informações úteis para o processo em curso da reforma da Administração Pública portuguesa, construiu-se uma Tabela que inclui os grupos profissionais dos diversos países, para os quais foi possível estabelecer uma correspondência com as categorias de regime geral da Administração Pública portuguesa, assim como as respectivas remunerações mensais mínimas e máximas (Tabela 10.).

De referir que, nos casos dos países onde predomina o regime de posto de trabalho, o critério de correspondência foi o dos níveis de responsabilidade face à complexidade de tarefas, tendo como ponto de partida os escalões remuneratórios.

As remunerações são apresentadas em “euros portugueses”. Com esse objectivo optou-se por aplicar o critério de Paridade de Poder de Compra, tal como está estabelecido por normas internacionais, recorrendo-se para o efeito aos dados produzidos pela OCDE.

As Paridades de Poder de Compra (PPP – *Purchasing Power Parities*) são taxas de conversão de moeda que, simultaneamente, convertem diferentes moedas para uma mesma e uniformizam o seu poder de compra. Por outras palavras, eliminam diferenças de preço entre diversos países no processo de conversão.

A OCDE publica tabelas históricas de PPP, sendo que os seguintes dados, com pertinência para o presente estudo, foram retirados da tabela publicada em Fevereiro de 2006 (Tabela 10.1.).

TABELA 10.1 - Séries cronológicas da PPP para o PNB

	Moeda	2001	2002	2003	2004	2005
Finlândia	EUR	0,976	0,97	0,97	0,962	0,956
França	EUR	0,9	0,9	0,904	0,914	0,902
Alemanha	EUR	0,976	0,959	0,949	0,932	0,913
Irlanda	EUR	0,985	1,0	1,02	1,01	1,0
Itália	EUR	0,819	0,825	0,844	0,851	0,85
Portugal	EUR	0,658	0,658	0,71	0,709	0,702
Espanha	EUR	0,75	0,743	0,749	0,758	0,765
Suécia	SEK	9,34	9,36	9,3	9,19	9,06
Suíça	CHF	1,9	1,8	1,77	1,72	1,68
Reino Unido	GBP	0,624	0,61	0,627	0,631	0,627
Estados Unidos (referência)	USD	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Para converter os valores encontrados nos diversos países para Euros “Portugueses”, basta aplicar as respectivas taxas de conversão.

Por exemplo, um vencimento mensal de 2.000,00€ em 2004 na Finlândia corresponde a um vencimento de 1.474,01€ em Portugal, calculado da seguinte forma:

$$1474{,}01 = (2000 * 0{,}709) / 0{,}962$$

Deste modo, os valores inscritos na Tabela 10.1. representam a remuneração salarial que em Portugal permite um poder de compra equivalente ao poder de compra possibilitado pelas remunerações salariais auferidas em cada um dos países estudados.

Devemos, também, alertar para o facto dos valores salariais inscritos nem sempre corresponderem aos valores efectivamente recebidos pelos trabalhadores. Esta situação é particularmente evidente no caso da Espanha e da Itália, na medida em que nesses países as remunerações base são acrescidas de diversos

complementos, cujos montantes são muito variáveis, conforme se explicitou no ponto 2, desta parte do estudo e nos Estudos de Caso que figuram nos Anexos. Uma tal particularidade, explica o facto de não se poder determinar as remunerações mais elevadas para o grupo dos dirigentes desses países.

Outra condicionante ao exercício de comparações, dos montantes salariais, por coluna, decorre do facto de nem todos os dados se reportarem ao ano de 2005, como é o caso da Alemanha e da França.

No caso da Suíça, merecem especial destaque os valores das remunerações mensais dos trabalhadores, sobretudo para as categorias mais baixas. A explicação para os elevados níveis salariais desses trabalhadores, decorre da carência de mão-de-obra pouco qualificada, que existe na Suíça, e o facto dos trabalhadores emigrantes não poderem desempenhar cargos na Administração Pública desse país. Outro factor explicativo é o impacto dos elevados salários praticados pelas Organizações Internacionais e pelas empresas multinacionais, implantadas na Suíça, no respectivo nível médio salarial.

Acrescente-se que uma das variáveis tomadas em consideração para os reajustes salariais na Administração Pública Suíça é precisamente o valor salarial no mercado de trabalho, sobretudo para as categorias mais baixas.

Por último, de relevar os elevadíssimos salários máximos dos dirigentes do Reino Unido, facto que decorre da liberdade de contratação, especialmente no caso das Agências.

TABELA 10.2. – Remunerações médias mensais por grupos profissionais, em euros equivalentes a PPC português

Países	Auxiliares / Operários		Administrativos / Técnicos-Profissionais		Técnicos Superiores		Dirigentes	
	Mínima	Máxima	Mínima	Máxima	Mínima	Máxima	Mínima	Máxima
Alemanha (2002)	966,3	1.318,2	1.035,2	1.660,8	1.255,9	3.592,2	3.224,6	7.088,9
Espanha (2005) (1)	520,5	n.d.	636,6	n.d.	1.006,2	n.d.	3.939,5	n.d.
Finlândia (2005)	908,5	1.408,6	1.131,4	1.800,9	1.508,3	3434,3	2.965,7	7.381,1 (2)
França (2003)	816,9	1.311,1	1.268,2	1.689,8	1.440,0	3.060,4	3.118,9	4.244,0
Irlanda (2005)	997,2	1.792,0	1.222,9	2.580,7	1.334,8	3.848,6	2.649,3	8.907,8
Itália (2005) (1)	876,6	n.d.	946,8	n.d.	1.118,3	n.d.	1.552,1	n.d.
Reino Unido (2005)	1.288,9	1.464,5	1.406,0	2.226,1	3.046,2	5.272,3	6.419,1	30.960,2
Suécia (2005)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	3.088,0	8.699,2
Suíça (2005) (3)	1.596,8	3.825,8	3763,7	4.633,6	4.553,6	6.300,1	6.386,4	9.974,8

(1) Remunerações base, não incluem complementos adicionais.
(2) Este limite pode ser superado.
(3) Inclui complemento remuneratório de custo de vida.

Glossário

Boas Práticas - um projecto, um conjunto de medidas ou de práticas desenvolvidas quer por um serviço quer por um organismo que, pelos resultados obtidos, constituem um exemplo a seguir por outros serviços ou organismos.

Career Based System – sistema de carreira.

Contrato Individual de Trabalho – contratos que relevam do direito do trabalho ou que se aplicam a funcionários públicos que não estão em regime de nomeação.

Critério teleológico – critério que privilegia as finalidades.

Emprego Público: emprego que pressupõe um vínculo de subordinação a qualquer tipo de organismo público.

Emprego Total – volume de toda a população empregada.

Funcionário público *versus* empregado público - a delimitação estatutária entre funcionários públicos e outros tipos de trabalhadores públicos é em muitos casos fluida

População Activa - conjunto de indivíduos com idade mínima de 15 anos que, no período de referência, constituem o pessoal disponível (empregados e desempregados) para a produção dos bens e serviços, que entram no circuito económico.

Position Based System - sistema de posto de trabalho

Progressão: aumento do nível de remuneração sem alteração de funções.

Promoção – implica geralmente a mudança de estatuto funcional e nível de remuneração.

ALEMANHA

Administração Comunal – exerce actividades por delegação da Federação e/ou Lander e também actividades próprias

Administração Federal – atribuições maioritariamente legislativas, tendo como missão prioritária a definição de políticas globais.

Administração Pública Indirecta - integra órgãos com autonomia jurídica e organizativa

Contrato individual de trabalho – engloba os "salaried employees" (assalariados) e "wage earners" (profissões menos qualificadas tais como operários e auxiliares), e tem como base a contratação colectiva.

Landers – Estados federados com atribuições maioritariamente administrativas, tendo como principal responsabilidade a implementação da sua própria legislação (no seu território) e da legislação federal de âmbito nacional

Promoções – implicam a avaliação do desempenho embora a mudança de categoria implique também a existência de dotação orçamental.

ESPANHA

Complementos de destino - existentes apenas para certos cargos de chefia entre outros

Complementos específicos - podem mudar de ministério para ministério ou de Comunidade Autónoma para Comunidade Autónoma e só se aplica no caso dos funcionários que desempenhem funções de risco, responsabilidade, etc.

Contratados e pessoal variado: pessoal que, no âmbito da docência universitária está contratado em regime de direito administrativo ou outro tipo de contrato laboral;

Funcionários de emprego eventual: empregados públicos que exercem funções altamente qualificadas, de confiança ou assessoria especial a Ministros, Secretários

de Estado ou no Gabinete da Presidência do Governo, e que quando cessem estas funções se vêem liberados da sua ligação com a Administração;

Funcionários de emprego interino: funcionários que por razões de necessidade justificada ou urgência, através de uma nomeação legal, desempenham funções em determinados serviços, recebendo as remunerações da Administração Central.

Funcionários públicos de carreira: são os que em virtude de uma nomeação legal, desempenham funções de carácter permanente, regendo-se o seu vínculo pelos *Presupuestos Generales del Estado* (Direito Administrativo)

Pessoal laboral: são os trabalhadores ao serviço da Administração, contratados por esta de acordo com a legislação laboral (Estatuto de Los Trabajadores) que lhes é plenamente aplicável.

Tarefeiros: trabalhadores temporários

Triénios - aumento que é dado em função da antiguidade, de três em três anos)

FINLÂNDIA

Administração Central - Presidente da República, Parlamento e Governo

Administração Local - Municípios

Equiparados a Funcionários Públicos (*Civil Servants*) – regime contratual de direito público

FRANÇA

Emprego público - inclui a Função Pública, o emprego ajudado, o emprego em Organismos Públicos não integrados na função pública, o emprego em Organismos privados de financiamento predominantemente público e o emprego em empresas públicas

Regime de contrato individual de trabalho – diz respeito:

Aos funcionários não titulares, que trabalham essencialmente nas escolas ou que exercem funções demasiado específicas ou especializadas para serem exercidas por titulares (caso dos académicos, advogados oficiosos); há, também, pessoal hospitalar e operário nesta categoria;

ou

ao emprego público regulado pelo direito do trabalho.

Regime de nomeação – diz respeito aos funcionários titulares que desempenham funções de carácter permanente na administração central e local, a tempo integral, os militares e o pessoal hospitalar.

IRLANDA

Civil Service - integra os funcionários que trabalham para o Governo e os funcionários que trabalham para o Estado

Voluntary Education Committee (VEC) - Escolas privadas, geralmente dirigidas por organizações religiosas

ITÁLIA

Regime público - diz respeito a Forças Policiais, Forças Armadas, Docentes Universitários, Magistrados, Diplomatas e Governadores Civis, todos eles enquadrados ao nível central do Estado.

REINO UNIDO

Academies - escolas privadas e publicamente financiadas, visando a melhoria do ensino em zonas desfavorecidas

Accelerated Promotion Scheme for Graduates **(APSG) ou** ***High Performance Development Scheme*** **(HPDS)** - forma de entrar nos serviços policiais para aqueles que são licenciados ou que mostraram nos exames boas capacidades, potencial e talento.

Casual Staff - normalmente é contratado por 12 meses e, excepcionalmente, por 2 anos.

Civil Service – inclui a Administração Central e a Administração Descentralizada da Escócia e Pais de Gales.

Fast Stream **(Progressão Rápida) -** sistema criado para permitir a rápida ascensão, tanto de *civil servants* como de não *civil servants*, à categoria Senior

Governing Bodies – organismos das escolas que englobam: os pais, preferencialmente, das crianças da escola, membros do pessoal da escola, pessoal nomeado pela Autoridade Educativa Local, membros da comunidade local designados pelos restantes membros do *governing body* e representantes das entidades financiadoras.

Open recruitment - método no qual a responsabilidade pelo anúncio de vagas, o pedido de colocação e a selecção dos candidatos é descentralizado.

Public servants - estatuto de emprego que assenta numa base contratual, sendo-lhe aplicada a legislação laboral.

Special Advisers - funcionários com contratos a prazo e que têm um código de conduta próprio

SUÉCIA

Níveis de complexidade de tarefas - os trabalhadores podem entrar para qualquer profissão desde que tenham o perfil adequado; os níveis salariais dependem da complexidade das tarefas;

A evolução profissional não está estruturada.

SUIÇA

Remuneração - depende das funções desempenhadas e da qualidade do serviço prestado por cada trabalhador.

SIGLAS

CIT – Contrato individual de trabalho

IDH – Índice de Desenvolvimento Humano

PNB – Produto Nacional Bruto

PPP – Paridade Poder de Compra

ESPANHA

AEAT – Agência Estatal de Administração Tributária

AGE - Administração Geral do Estado

APE – Administração Pública Estatal

BOE - Boletín Oficial del Estado

FF.CC.S.E.– Forças e Corpos de Segurança do Estado

OO. AA – *Organismos Autónomos*

FRANÇA

CAP – Comissões Administrativas Paritárias

Epa - Inclui estabelecimentos públicos de carácter científico ou tecnológico, cultural ou profissional e alguns estabelecimentos de carácter administrativo

FPE – Função Pública do Estado

FPT - Função Pública Territorial

FPH- Função Pública Hospitalar

IRLANDA

CSCLAC - Civil Service and Local Appointments Commission

ITÁLIA

PCM – Presidência do Conselho de Ministros

REINO UNIDO

FSAC - Fast Stream Assessment Centre

NDPB's - Non-Departmental Public Bodies

NHS - National Health Service

ONS - Office for National Statistics

PCTs - Primary Care Trusts

QTS - Qualified Teacher Status

SCS - Senior Civil Service

SUIÇA

CCT - Convenção Colectiva de Trabalho

CFF - Caminhos de Ferro Federais

EPA - Estabelecimentos Públicos Autónomos

EPM - Estabelecimentos Públicos Clínicos

LPers - Lei do Pessoal da Confederação

OPers - Ordonnance sur le personnel de la Confédération

Bibliografia

Alemanha

"Collective Agreement for the Public Service" – 2005 – www.bmi.bund.de

Das Deutschland Portal - www.deutschland.de

"eGovernment 2.0" 2006 – www.verwaltung-innovativ.de

Federal Statistics Office – Alemanha. Junho de 2004

"Focused on the Future:Innovations for Administration – The Government Programme" 2006 – www.verwaltung-innovativ.de

"La Fonction Publique en Allemagne", 2002, Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de

"Performance related pay at the Federal Government of Germany" – Federal Ministry of the Interior; Muster Prasentation – 2003 – www.oeced.org/dataoecd/

www.dw-world.de

www.bund.de

www.countrystudies.us/germany

www.eiro.eurofound.eu.int/1997/07/feature/de9707123f.html

www.europa.eu.int/youreurope/nav/pt/citizens/factsheets/de/employment/publicemployment

Espanha

Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005

Resolução de 30 de Dezembro de 2005, publicada no B.O.E. n.º. 2 de 3 de Janeiro de 2006 pág. 299-348.

www.igsap.map.es/cia/dispo/gestion_recursos_humanos.html

www.eiro.eurofound.eu.int

Finlândia

TAVARES, Luís Valadares; PEREIRA, Manuel João, 2005 – A Administração Pública da Finlândia, Cadernos INA, Boas Práticas na Administração Pública, n.º 18, Oeiras.

The State Employer's Office, Finlândia, Junho de 2005.

www.vm.fi

França

DGAFP, informações das estatísticas, do estudo e de avaliação, Insee, Drees; DHOS.

DGAFP, Bureau des statistiques, des études et de l'évaluation, INSEE.

Publication au JORF du 11 JANVIER 1986 – Loi n.º 86 – 33 du 9 janvier 1986 – Loi portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière. Version consolidée au 6 mars 2007 – *version Jo initiale.*

Publication au JORF du 11 JANVIER 1984 – Loi n.º 84 – 53 du 26 janvier 1984 – Loi portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale (1). Version consolidée au 6 mars 2007 – *version Jo initiale.*

Publication au JORF du 12 JANVIER 1984 – Loi n.º 84 – 16 du 11 janvier 1984 – Loi portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l' Etat. Version consolidée au 6 mars 2007 – *version Jo initiale.*

Rapport Annuel Fonction Publique, Faits et chiffres 2005-2006, Ministère de la Fonction Publique.

www.mywiseowl.com/articles/French_Civil_Services

Irlanda

Central Statistics Office, Ireland, 1February 2006, www.cso.ie

Irish Prison Service Annual Report 2001.

MCGAURAN, Anne-Marie; VERHOEST, Koen; HUMPHREYS, Peter C., 2005 – The Corporate Governance of Agencies in Ireland – Non-commercial National Agencies, CPMR Research Report, Institute of Public Administration, Ireland.

Public Appointments Service – Candidates Information Booklet, Department of the Environment Heritage & Local Government.

Public Service Benchmarking Body "Report", Published by The Stationery Office, Government Publications Sale Office, Government Publications, Postal Trade Section, 30 de June 2002, Dublin.

The teaching profession in Europe, Eurydice 2002.

www.finance.gov.ie

www.hse.ie/en/HealthServiceInfo/HSEAgencies

www.Garda.ie/angarda/faq.html

www.military.ie/careers/army_recruits.htm

www.irisprisions.ie

www.ireland-information.com

Itália

Ministério das Finanças de Itália, 2002.

www.finanze.it

www.aranagenzia.it

Reino Unido

CHANDLER, J. A., 2000 - Comparative Public Administration, 1st ed. London: Routledge.

http://www.armyjobs.mod.uk/RegularArmy/ArmyLife/PayAndLeave/Officer/

http://www.armyjobs.mod.uk/RegularArmy/ArmyLife/PayAndLeave/Soldier/

http://www.cabinetoffice.gov.uk/publications/reports/faststream/2005/fast_stream_full.pdf

http://www.cabinetoffice.gov.uk/propriety_and_ethics/publications/pdf/code_conduct_special_advisers.pdf

http://www.civilservant.org.uk/spads.shtml

http://www.civilservice.gov.uk/management/statistics/publications/xls/staff/staff_apr04_4nov04.xls

http://www.civilservice.gov.uk/management/statistics/reports/2004/index.asp

http://www.civilservice.gov.uk/management/statistics/reports/2004/index.asp

http://www.civilservice.gov.uk/other/agencies/publications/pdf/public-bodies/publicbodies2005.pdf

http://www.dca.gov.uk/judicial/2004salfr.htm

http://en.wikipedia.org/wiki/British_Civil_Service

http://www.faststream.gov.uk/index.asp?txtNavID=71

http://www.fife.police.uk/Default.aspx?page=1808

http://www.grampianpolicecareers.co.uk/content/police_constables/pay_and_other_benefits.php

http://www.hmprisonservice.gov.uk/careersandjobs/payscales/

http://www.nhscareers.nhs.uk

http://www.nhscareers.nhs.uk/nhs-knowledge_base/data/5407.html

http://www.nhscareers.nhs.uk/nhs-knowledge_base/data/5340.html

http://www.nhsemployers.org/pay-conditions/pay-conditions-217.cfm

http://www.ome.uk.com/downloads/28th%20Report%20on%20Senior%20Salaries%20-%202006.pdf

http://www.ome.uk.com/downloads/Prison%20Pay%203rd.pdf

http://www.ome.uk.com/downloads/STRB%2015%20report.pdf

http://www.policecouldyou.co.uk/default.asp?action=article&ID=39

http://www.rafcareers.com/istherafforme/careerpaths.cfm

http://www.selectnip.org/indexREGcar.asp?id=ConstablePay.asp

http://www.statistics.gov.uk/pdfdir/pse0406.pdf

http://www.statistics.gov.uk/articles/labour_market_trends/public_sector_jobs.pdf

http://www.strathclyde.police.uk/index.asp?locID=193&docID=-1

http://www.tda.gov.uk/Recruit/lifeasateacher/payandbenefits.aspx

http://www.chede.minefi.gouv.fr/etudes__publication/etudes/bilan_de_25_ans_de_r/downloadFile/attachedFile_1/25ans-reformes-pays.pdf?nocache=1153305641.44- acedido em Abril de 2007

http://www.pr.gov.br/sepl/arquivosmodernizacao/Reforma%20Administrativa%20O%20Caso%20do%20Reino%20Unido.pdf - acedido em Abril de 2007

http://www.nato.int/acad/fellow/96-98/yakushik.pdf - acedido em Abril de 2007

http://www.idd.bham.ac.uk/research/dissertations/2004-2005/PDF/singh.pdf - acedido em Abril de 2007

Suécia

Lei 260/1994 de 28 de Abril - The Public Employment Act.

TAVARES, Luís Valadares; 2004 – A Administração Pública da Suécia, Cadernos INA, Boas Práticas na Administração Pública, n.º 14, Oeiras.

www.sweden.gov.pt (site do governo).

Suíça

BOCHSLER, Daniel; KOLLER, Christophe; SCIARINI, Pascal; TRAIMOND, Sylvie; TRIPPOLINI, Ivar, 2004 – Les Cantons Suisses Sous La Loupe, Editions Haupt, Berne Stuttgart Wien.

http://soc.kuleuven.be/io/egpa/HRM/ljubljana/Emery&Giauque.pdf - Emery, Y. & Giauque, D. (2003), Processus de différenciation et intégration de l'emploi public et privé.

www.oecd.org

www.admin.ch

www.idheap.ch

www.badac.ch

www.epa.admin.ch

www.personal.admin.ch

www.sgvw.ch/sektor/news/archiv/f/badac6.pho

www.arcjurassien-ctj.org

http://laborsta.ilo.org

www.gov.ch

www.ch.ch

www.sta.be.ch

www.fin.be.ch

www.eda.admin.ch

Outros

BOSSAERT, D., DEMMKE, C., NOMDEN, K., POLET, R. (2001), *La fonction publique dans l'Europe des Quinze*, European Institute of Public Administration (EIPA), Maastricht.

OCDE, Contas Nacionais.

KUKLINSKI, James H., David Knoke, Network analysis, Sage University Papers, 1982.

www.boaspraticas.com/

http:it.csumb.edu/departments/data/glossary.html

http://en.wikipedia.org/wiki/Best_practices

Índice de Tabelas

Parte A

TABELA 1.1. – Regimes de Emprego 22
TABELA 1.2. – Âmbito pessoal / funcional dos regimes de emprego público 25
TABELA 1.3. – Parâmetros de diferenciação dos regimes de emprego 27
TABELA 1.4. – Parâmetros de comparação dos regimes de emprego 30
TABELA 1.5. – Aquisições de serviços 31
TABELA 1.6. – Congelamentos nas admissões 33
TABELA 2.1. – Regimes de Carreiras 36
TABELA 2.2. – Caracterização do conteúdo funcional das carreiras 37
TABELA 2.3. – Carreiras e níveis de habilitações académicas 39
TABELA 2.4. – Formação Profissional 41
TABELA 2.5. - Processo de recrutamento 43
TABELA 2.6. - Recrutamento externo para cargos superiores 46
TABELA 2.7. – Recrutamento para cargos superiores 47
TABELA 2.8. – Principais parâmetros de caracterização das carreiras 50
TABELA 2.9. – *Plafonds* orçamentais para efeito de promoção 51
TABELA 2.10. – Quadros de pessoal 52
TABELA 2.11. – Mobilidade 54
TABELA 3.1. – Evolução das despesas com o pessoal 57
TABELA 3.2. – Sistema remuneratório 58
TABELA 3.3. – Retribuição em função do desempenho 60
TABELA 3.4. – Estruturação das remunerações por referência a índices – 62
TABELA 3.5. – Estruturação das remunerações em função dos grupos profissionais 65
TABELA 3.6. – Diferenciações do sistema remuneratório 66
TABELA 3.7. – Remunerações públicas versus privadas 69
TABELA 3.8. – Leque salarial dos trabalhadores das Administrações Públicas 71
TABELA 5.1. – Matriz de análise taxionómica binária 89
TABELA 5.2. - Índice de contingência 90
TABELA 5.3. - Matriz dos coeficientes de similaridades 91
TABELA 6.1. - Matriz de correspondência da representatividade dos indicadores 95
TABELA 6.2. – Índice de desenvolvimento humano 96
TABELA 6.3. – Índice de desenvolvimento humano ajustado ao género 96
TABELA 6.4. - Indicador da qualidade de saúde 97
TABELA 6.5. – Disponibilidade de e-Gov 98
TABELA 6.6. – Utilização do e-Gov pelas empresas 99

TABELA 6.7. – Indicador da corrupção 100
TABELA 6.8. – Indicador dos atrasos de pagamento..... 101
TABELA 6.9. - Indicadores de desempenho 102
TABELA 6.10. – Ranking dos países, relativamente a cada indicador e desempenho médio de cada país 103

Parte B

TABELA 1.1.- Remunerações por regimes de emprego e categorias 112
TABELA 1.2. - Sistema remuneratório dos Funcionários Públicos e Militares na Administração Federal 113
TABELA 1.3. - Sistema remuneratório dos Dirigentes na Administração Federal 114
TABELA 2.1. - Remunerações mensais dos Grupos dos Funcionários Públicos da Administração Central 115
TABELA 2.2. - Remunerações mensais dos Professores Universitários 116
TABELA 2.3.- Remunerações anuais dos Investigadores Científicos (Categorias do Grupo A* 117
TABELA 3.1. - Remunerações mensais dos Funcionários Públicos da Administração Central finlandesa 118
TABELA 4.1.- Salários médios anuais dos funcionários do Estado em regime de nomeação 120
TABELA 4.2. – Salários médios líquidos mensais, a tempo inteiro, nas FPE e FPT e no sector privado, a tempo inteiro, em euros, a preços correntes (2003) 121
TABELA 4.3. – Salários médios líquidos mensais, a tempo inteiro, na FPH e no sector privado, em euros, a preços correntes (2003) 122
TABELA 5.1. – Remunerações de Profissões e Categorias de trabalhadores da Administração Pública Central irlandesa 124
TABELA 6.1. - Repartição sectorial dos principais regimes de emprego na Administração Pública Central italiana (%) 125
TABELA 6.2. – Remunerações mensais do pessoal do Sector dos Ministérios e do Sector dos Monopólios 126
TABELA 7.1. – Conteúdos funcionais das categorias dos funcionários públicos (Civil Servants) do Reino Unido 129
TABELA 7.2. - Remunerações anuais dos dirigentes do Civil Service 130
TABELA 7.3. – Grelha de remunerações anuais por níveis de responsabilidades 130
TABELA 8.1. – Correspondência entre níveis de complexidade nos postos de trabalho do emprego público na Suécia e categorias do regime geral da Administração Pública portuguesa 132
TABELA 9.1. – Remunerações mensais e correspondência entre níveis de complexidade nos postos de trabalho do emprego público na Suíça e categorias do regime geral da Administração Pública portuguesa (2005) 135
TABELA 10.1 - Séries cronológicas do PPP para o PNB 137

TABELA 10.2. – Remunerações médias mensais por grupos profissionais, em euros equivalentes a PPC português 139

Estudo Comparado de Regimes de Emprego Público de Países Europeus

Anexos
Estudos de Caso

Equipa do Projecto

Helena Rato (Coord.)
César Madureira
Cláudia Anjos
David Ferraz
Helena Alexandre
Júlia Guerreiro
Margarida Martins
Matilde Gago da Silva
Miguel Rodrigues
Pedro Graça

20 de Abril de 2007

Índice

ALEMANHA 8

1. Importância do Emprego Público 8

2. Repartição do Emprego Público por nível de Administração 9

3. Síntese de caracterização da Administração Alemã 10

4. Regimes de Emprego Público 16

5. Síntese de caracterização dos regimes de emprego público 23

5.1. Sistema de Carreiras - "Career System" 23

5.1.1. Tipos de funcionários públicos 24

5.1.2. Tipos de carreiras 25

5.1.3. Ingresso na carreira 26

5.1.4. Desenvolvimento das carreiras 30

5.1.4.1. Progressão 30

5.1.4.2. Promoção 31

5.1.5. Avaliação de desempenho e seu impacto no desenvolvimento da carreira e na remuneração 32

5.1.6. Mobilidade 33

5.2. Regime remuneratório 34

6. Sistema de Posição (Posto de trabalho) - "Position System" 40

ESPANHA 49

1. Importância do Emprego Público 49

2. Estrutura Administrativa do Estado Espanhol 50

2.1. Enquadramento Legal do Emprego Público 50

2.2. Regimes estatutários de emprego público: 51

2.3. Recrutamento 53

2.4. Evolução na carreira e modos de promoção 53

3. Repartição do Emprego Público por nível de Administração 54

3.1. Administração Pública Estatal (APE) 55

4. Regimes estatutários dos empregados públicos na Administração Pública Estatal 56

5. Regimes estatutários dos empregados públicos nas Comunidades Autónomas e na Administração Local 61

6. Regime remuneratório 63

FINLÂNDIA **70**

1. Importância do Emprego Público 70

2. Repartição por níveis administrativos 71

3. Administração Central 72

3.1. Caracterização por sector e regime estatutário orgânico 72

3.2. Regimes estatutários de emprego 74

3.3. Recrutamento e Promoção 75

4. Administração Local 76

4.1. Caracterização 76

4.2. Regimes estatutários de emprego 76

5. Regimes de carreiras 77

6. Remunerações 77

FRANÇA **84**

1. Importância do Emprego Público 84

2. Regimes jurídicos dos empregados públicos 86

3. Estatuto legal dos funcionários públicos, ... 88

4. Função Pública do Estado 90

5. Função Pública Territorial 95

6. Função Pública Hospitalar 98

7. Formas de recrutamento e de promoção 100

8. Regime remuneratório 102

IRLANDA **105**

1. Importância do Emprego Público 105

2. Repartição do emprego público por nível de Administração 106

3. Administração Pública Central 107

4. Regimes estatuários dos empregados públicos na Administração Central 110

4.1. Funcionalismo Público (Civil Service) 110

4.2. Defesa 125

4.3. Polícias – Garda Siochána 128

4.4. Educação 130

4.5. Saúde 131

5. Administração Local 133

5.1. Regime Estatutário do Emprego Público na Administração Local 135

6. Regimes de Remuneração do Emprego Público 137

ITÁLIA 141

1. Importância do Emprego Público 141

2. Repartição emprego, por níveis administrativos 142

3. Regimes estatutários de emprego público 142

4. Regimes de carreiras 145

4.1. Categorias nos sectores da Administração Pública Central 146

4.2. Categorias no sector Regiões e autonomias locais 147

4.3. A carreira diplomática – um estudo de caso do regime de nomeação ... 147

5. Remunerações 150

REINO UNIDO 154

1. Importância do Emprego Público 154

2. Repartição do Emprego Público por Nível de Administração 155

3. Repartição Sectorial do Emprego Público 156

4. Administração Central 157

5. Os Civil Servants na Administração Central 159

5.1. HM Courts Service - Serviço das Cortes de Sua Majestade 164

5.2. Carreira dos civil servants 165

5.2.1. Categorias de Civil Servants 165

5.2.2. Senior Civil Service – Direcção de Topo 167

5.2.3. Descrição do conteúdo funcional das categorias dos *civil servants* hierarquicamente abaixo do Grade 6 (seniores) 168

5.3. Recrutamento dos *civil servants* 171
5.4. Promoção e Remuneração 172
5.5. Fast Stream - Progressão Rápida 173

6. Non-Departmental Public Bodies (NDPB's) – Organismos Públicos Não Ministeriais 180

7. National Health Service (NHS) – Serviço Nacional de Saúde 182
7.1. Carreiras 182
7.1.1. Carreira dos médicos 183
7.2. Recrutamento 184
7.3. Progressão e Remuneração 184

8. Academies (Escolas Especiais) 185

9. Her Majesty's Armed Forces (HM Forces) - Forças Armadas de Sua Majestade 187
9.1. Exército 187
9.2. Força Aérea 188

10. Administração Local 190

11. Educação 191
11.1. Carreiras 191
11.2. Recrutamento 192
11.3. Progressão 193

12. Segurança – Polícia 193

13. Public Corporations – Empresas Públicas 195

14. Remunerações 196
14.1. Senior Civil Service – Direcção de Topo 196
14.2. Progressão Rápida - *Fast Stream* 198
14.3. Saúde 199
14.4. Forças Armadas de Sua Majestade - *Her Majesty's Armed Forces (HM Forces)* 205
14.5. Educação 207
14.6. Polícia 208
14.7. Serviço Prisional 210
14.8. Juízes 213

SUÉCIA 214

1. Importância do Emprego Público *214*

2. Caracterização geral dos regimes de emprego público *215*

2.1. Regime estatutário de emprego 215

2.2. Carreiras e categorias 217

2.3. Recrutamento e promoção 217

3. Repartição do emprego público por níveis administrativos *218*

4. Administração Central *219*

5. Administração Regional (City Councils) *220*

6. Administração Local (Municípios) *220*

7. Remunerações *220*

SUÍÇA **222**

1. Importância do Emprego Público *222*

2. Repartição por níveis administrativos *223*

3. Estrutura e competências orgânicas do Governo e da Administração Pública da Suíça *224*

3.1. Administração Federal 224

3.2. Administração Cantonal 225

3.3. Administração Comunal 226

3.4. Competências dos diversos níveis de governação da Suíça 226

4. Emprego público *228*

4.1. Emprego público Federal 228

4.2. Emprego público Cantonal 228

4.3. Emprego público Comunal 234

5. Regime do emprego público *235*

5.1. Estatuto Legal dos Trabalhadores 235

5.2. Lei de Pessoal da Confederação (LPers) 236

5.3. Adaptação da LPers ao nível da Administração Cantonal 237

5.4. Regime Jurídico de Trabalho 237

5.5. Recrutamento 238

6. Carreiras *238*

6.1. Afectação das funções às classes salariais 240

6.2. Sistema de carreiras tradicional 241

7. Remunerações 242
7.1. Evolução Salarial e Avaliação por Objectivos 242
7.2. Componentes do salário 243
7.3. Evolução das despesas com pessoal por sector 244
7.4. Fixação de remunerações por referência a índices 244
7.5. Equiparação remuneratória entre o sector público e privado 245

ÍNDICE DE TABELAS 251

ALEMANHA

1. Importância do Emprego Público

População total: 82,5 milhões (Eurostat,2005)

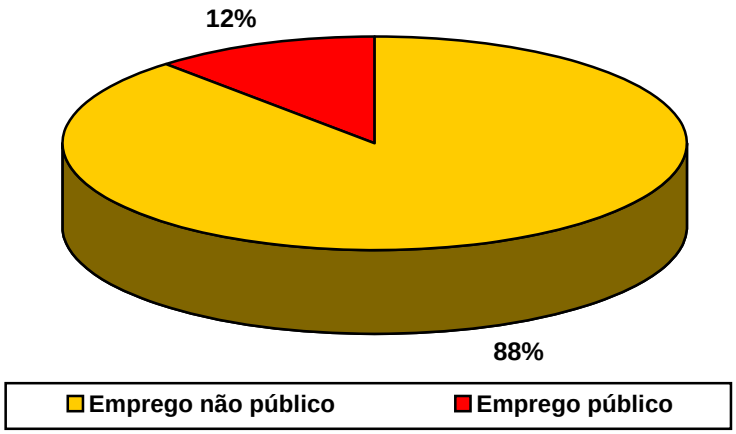
População activa: 42 milhões (estimativa com base na taxa de desemprego – OCDE –2006)

Emprego total: 35,8 milhões (OCDE - 2004)

Emprego público total: 4,7 milhões (Federal Statistics – Alemanha - 2004)

GRÁFICO 1

Repartição do emprego em 2004



Em 2004 o emprego público na Alemanha representava 12% do emprego total.

2. Repartição do Emprego Público por nível de Administração

Na Alemanha existem quatro níveis de Administração, a saber:

- Administração Federal
- Estados Federados – "Landers"
- Administração Comunal
- Administração Indirecta

TABELA 1

Repartição do Emprego Público por nível de Administração – 2004

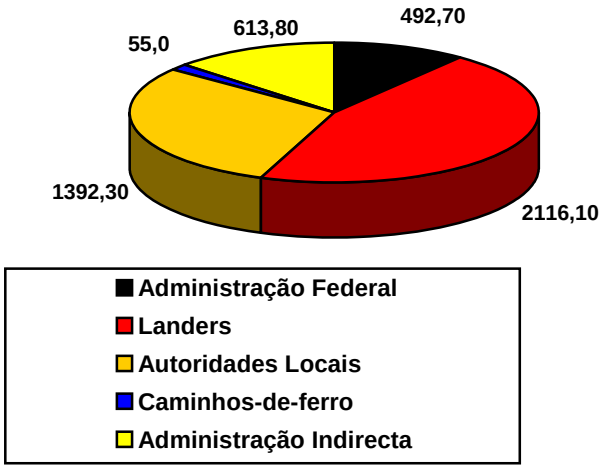
Níveis	Empregados	
	Milhares	(%)
Administração Federal	492,7	10,6
Administração dos Landers	2.116,0	45,3
Administração Comunal	1.392,3	29,8
Administração Pública Indirecta	613,9	13,1
Total	**4.670,0 (*)**	100n (*)

Fonte: Junho de 2004 - Federal Statistics Office - Alemanha
(*) Inclui caminhos-de-ferro privatizados, pelo que o n.º de funcionários públicos é residual (55,1 milhares, ou seja 1,2%)

GRÁFICO 2

Repartição do Emprego Público por Nível de Administração

(e Caminhos de ferro)



3. Síntese de caracterização da Administração Alemã

A legislação de enquadramento global é a Constituição de 1947, que define 3 princípios fundamentais:

a) Separação de poderes

b) Estado Federal

c) Garantia da autonomia comunal

a) O primeiro princípio concretiza-se pela separação entre os poderes legislativo, administrativo e judicial;

b) No que respeita o Estado Federal, tal implica a existência de dois níveis de poder, que se distribuem em função de direitos soberanos e poderes específicos, mas também por distribuição geográfica.

Estes níveis de poder são os seguintes:

- Instituições federais – legislam e regulamentam de forma homogénea todos os assuntos de interesse público.
- Lander – desenvolvem as funções administrativas da legislação fe regulamentação federal e actuam nos restantes domínios, não por delegação, mas com base em atribuições e poderes específicos

Assim, pode-se considerar que a Federação tem atribuições maioritariamente legislativas e os Lander atribuições maioritariamente administrativas.

Na relação Federação/Landers estão definidos, por sua vez, dois grandes princípios:

- Cooperação entre as instâncias decisionais
- Conformidade

No que se refere à cooperação, os Lander participam na legislação, na administração da Federação e nos Assuntos Europeus – através do Bundesrat[1].

No que concerne ao segundo princípio pretende-se que exista uma conformidade entre os Landers, e destes com a Federação, em termos de estruturas organizativas, e de administração.

Esta conformidade tem por base 3 elementos:

- ordem jurídica: maioritariamente conforme
- função pública: maioritariamente conforme
- sistema económico-financeiro: totalmente conforme.

c) Relativamente à Autonomia comunal:

As Comunas ou agrupamentos/associações de comunas, gerem, de forma autónoma, os assuntos de foro comunal (descentralização) e assumem atribuições do Estado (delegação).

[1] Parlamento/Câmara de Representantes dos Landers, com poderes legislativos e consultivos; representantes indicados pelos governos dos Lander em função da respectiva representação partidária

Quer na Federação, quer nos Landers, a maioria das actividades são desenvolvidas pela Administração Pública Directa.

Mas existe também uma Administração Pública Indirecta, que integra Órgãos com autonomia jurídica e organizativa e que podem:

- Não ser objecto de qualquer controle do Estado – ex.: Bundesbank
- Estarem sujeitos a um controle limitado

Esta última categoria compreende um conjunto de Organismos, normalmente de gestão tripartida (Governo, Associações ou Federações Patronais e Sindicatos) e que têm como atribuições a gestão das áreas da Segurança Social (caixas de previdência, seguros acidentes de trabalho, etc...) e Emprego.

Conforme referido, a Administração Federal tem como missão prioritária a definição de políticas globais.
Assim, só em casos particulares necessita de uma sub-estrutura administrativa, já que as actividades de administração são essencialmente da responsabilidade dos Landers, inclusive no que respeita à implementação das leis federais.
Por essa razão existe no âmbito da Federação um largo conjunto de autoridades/organismos de nível superior, e um reduzido número de autoridades/organismos aos níveis intermédio e operacional.

Estrutura da Administração Federal:

- Autoridades Superiores Federais
    - Ministérios Federais
    - Gabinete do Presidente da Federação
    - Chancelaria Federal - “Federal Chancellery”
    - Gabinete de Imprensa Federal
    - “Federal Court of Audit” (*Bundesrechnungshof*) – equivalente ao Tribunal de Contas em Portugal.

- Altas Autoridades Federais

- Instituições/Organismos Centrais, com responsabilidades de âmbito nacional, normalmente subordinadas a um Ministério ou à "Federal Chancellery" e que empregam um elevado número de pessoal.

- Autoridades Centrais Federais
  - Habitualmente orientadas para funções de carácter científico e de produção de informação, com um reduzido número de pessoal. Existem cerca de 100 com esta natureza, dependentes dos vários Ministérios.

- Instituições e Corporações de Administração Pública Indirecta:
  - Inclui fundações e outros organismos com estatuto jurídico diverso. Desenvolvem a sua missão a nível nacional, numa área específica de actuação, sob supervisão de um Ministério.

Como exemplo: a Fundação para a Herança Cultural Prussiana, a Biblioteca Nacional, e ainda (com a maior dimensão) – a Agência Federal para o Emprego que possui um departamento central e um conjunto de departamentos regionais (Lander) e locais (Comunas).

Estrutura e competências da Administração dos Landers

Os Landers têm como principal responsabilidade a implementação da sua própria legislação e da legislação federal de âmbito nacional.

As áreas de responsabilidade dos Landers, em termos legislativos e gestionários são:

- Educação, Ciência e Cultura. (que incluem escolas, ensino profissional, universidades, museus, teatros, bibliotecas, etc.
- Segurança e ordem pública (que inclui polícia e serviços prisionais)
- Planeamento
- Ambiente

No que respeita à implementação das leis federais há domínios em que os Landers são totalmente responsáveis pela sua regulamentação e aplicação, seguindo critérios e normativos próprios (de que são exemplo os subsídios à habitação e a concessão de direito de asilo).

A Federação apenas tem poder de supervisão no que se refere à legalidade da regulamentação aprovada, mas não no que se refere a critérios, procedimentos ou formas de gestão.

Noutros domínios, por exemplo administração rodoviária, fluvial, instalação de aeroportos ou de centrais nucleares, as orientações partem da Federação que é também responsável pela supervisão da sua implementação.

Os Landers estão representados, ainda que não por eleição directa, num Parlamento próprio – o Bundesrat – normalmente ouvido no que respeita à legislação federal, com base nos princípios de conformidade e cooperação que caracterizam a Constituição alemã, conforme acima referido.
Também os Landers se organizam em termos de:

Autoridades Superiores – representadas pelas Chancelarias dos Landers (Gabinetes do Presidente do Lander) e Ministros, (com excepção das Cidades Estado de Berlim, Bremen e Hamburgo que possuem uma estrutura de governo específica).

Altas Autoridades – dirigidas a actividades específicas e subordinadas aos Ministérios. Aqui se incluem, por exemplo, a Polícia Criminal, a Protecção da Constituição, departamentos de estatística, de gestão e construção das redes viárias e, na maioria dos casos, os departamentos de educação (política educativa).

Autoridades intermédias – exceptuando as Cidades Estado, acima referidas, e os Lander de menor dimensão geográfica, este nível de administração corresponde a um nível distrital, pelo que um Lander se divide/organiza em vários distritos de âmbito geográfico.

Tribunais de Contas dos Landers – Regional Court of Audits

Administração Pública Indirecta

Sob supervisão dos Ministérios dos Landers, e exercendo actividades de cariz público, mas sem integrarem a administração pública directa.

Conforme já foi referido, incluem-se neste âmbito as instituições seguradoras dos sistemas de saúde, e também as Câmaras de Comércio e da Indústria, responsáveis pela regulamentação e certificação de formação profissional.

Administração Comunal

As Comunas representam o nível mais baixo do sistema alemão, mas com uma larga autonomia, ainda que o seu âmbito territorial e a sua composição sejam definidos pelo Parlamento do respectivo Lander.

As actividades das Comunas diferenciam-se entre:

- Actividades exercidas por delegação da Federação e/ou Lander. Neste caso compete à Federação e/ou Lander a alocação de meios e a supervisão das actividades. Integram-se nesta categoria a realização de censos, os processos de recenseamento militar, a organização dos processos eleitorais federais e regionais (Landers).

- Actividades próprias, que por sua vez se distinguem entre obrigatórias de gestão autónoma, obrigatórias mas com base em regulamentação federal ou regional, e voluntárias.
    - No caso das actividades obrigatórias de gestão autónoma incluem-se as questões relacionadas com a higiene urbana, gestão da energia, águas e saneamento básico, construção de escolas e jardins de infância - relativamente às quais a Administração Comunal é inteiramente livre quanto às opções a tomar e formas de gestão. Nestes casos assiste-se a uma crescente opção pelo *outsourcing*.
    - Para as actividades obrigatórias decorrentes de legislação geral, a sua prossecução realiza-se com base na referida regulação, por forma a garantir uniformidade em todo o território da República Federal; neste

campo incluem-se os serviços de bombeiros e protecção civil, a atribuição de benefícios sociais e, ainda, a organização das eleições comunais.

- Finalmente, referem-se um conjunto de actividades voluntárias, definidas em função de necessidades, meios financeiros e políticas próprias: equipamentos desportivos ou culturais, apoios a associações locais, etc.

4. Regimes de Emprego Público

TABELA 2

Regimes de Emprego Público na Alemanha - 2004

Regimes de Emprego Público	N.º (milhares)	%
Funcionários públicos e magistrados	1.697,0	36,3
Militares (profissionais e temporários)	187,7	4,01
"Salaried employees"	2.216,3	47,45
"Wage earners"	569,0	12,18
Total	**4670,0**	**100**

Fonte: Junho de 2004 - Federal Statistics Office – Alemanha

Pela leitura da Tabela 2, verifica-se que 36,33% dos empregados na Administração Pública Alemã são funcionários públicos e magistrados.
A referir que o número de magistrados (onde se incluem juízes e procuradores) era, segundo dados de 2002[2], de 27.400.

Importa referir que os militares não são considerados funcionários públicos, tal como os magistrados.

[2] Fonte – "La Fonction Publique en Allemagne", 2002, Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de

Por outro lado é necessário distinguir entre os conceitos de “Salaried employees” e “Wage earners”, que, na tradução francesa do documento já citado, se apresentam como “empregados” (employés) e “operários” (ouvriers).
Assim, os “wage earners” correspondem normalmente a profissões menos qualificadas (operários, auxiliares), embora estas também existam nos “Salaried employees”; por outro lado os “wage earners” recebem remuneração semanal, mas não podem ser confundidos com pessoal em regime de tarefa já que também são objecto de Convenções Colectivas específicas.

A percentagem de pessoal em regime de contrato individual de trabalho é assim superior à dos funcionários (59,63% incluindo assalariados e “wage earners”).

Genericamente diremos que:
Os funcionários públicos, magistrados e militares integram-se num “career system”.
Por outro lado os restantes grupos são contratados em regime de contrato individual de trabalho, mas com contratação colectiva. Neste sentido embora integrados num “position system” este é relativamente mitigado, devido às condições impostas pela referida contratação colectiva.

A Tabela 3 discrimina o emprego público, quer por tipo de estatuto, quer por nível de administração. A segunda coluna de cada sub-Tabela dá-nos a repartição percentual dos trabalhadores, classificados em cada tipo de estatuto de emprego, por nível de administração. A terceira coluna apresenta a repartição dos trabalhadores, em cada nível de administração, por tipo de estatuto de emprego.

TABELA 3

Repartição dos estatutos de emprego público por nível de administração em número (milhares) e percentual – 2004

Níveis de Administração	func. públicos magistrados			militares			salaried employees			wage earners			total do emprego público por nível de administração		
	n.º absoluto	Rep. por nível adm.	Rep. por estatuto emp.	n.º absoluto	Rep. por nível adm.	Rep. por estatuto emp.	n.º absoluto	Rep. por nível adm.	Rep. por estatuto emp..	n.º absoluto	Rep. por nível adm.	Rep. por estatuto emp.	n.º absoluto	Rep. por nível adm.	Rep. por estatuto emp.
Federação	132,30	**7,8**	26,9	187,70	**100**	38,1	98,40	**4,44**	20,0	74,30	**13,1**	15,1	**492,70**	**10,6**	**100**
Landers	1.268,40	**74,7**	59,9	0,00	**0,0**	0,0	738,80	**33,3**	34,9	108,80	**19,1**	5,1	**2116,00**	**45,3**	**100**
Comunas	180,00	**10,6**	12,9	0,00	**0,0**	0,0	884,70	**40,0**	63,5	327,60	**57,6**	23,5	**1392,30**	**29,8**	**100**
Cam. Ferro	52,00	**3,1**	94,4	0,00	**0,0**	0,0	0,60	**-**	1,1	2,50	**0,44**	4,5	**55,10**	**1,2**	**100**
Adm. Indirecta	64,30	**3,8**	10,5		**0,0**	0,0	493,80	**22,3**	80,4	55,80	**9,8**	9,1	**613,90**	**13,1**	**100**
Total	1.697,00	**100,0**		187,70	**100**		2.216,30	**100**		569,00	**100**		**4670,00**	**100,0**	

Fonte: Junho de 2004 - Federal Statistics Office – Alemanha

A leitura da Tabela 3 permite constatar que a maioria do emprego público se concentra nos Landers (45,3%), logo seguido pelas Administrações Comunais (29,8%).

A Federação reserva para si apenas as grandes linhas de política e orientação, bem como um conjunto de funções de soberania, pelo que o número de trabalhadores é significativamente menor (10,6 %).
Neste nível incluem-se os militares, que representam 4% do total de emprego público na Federação.
Excluindo os militares, importa relevar que a percentagem de funcionários públicos a exercer funções ao nível da Federação (26,9%) é, no entanto, relativamente equilibrada face aos dois grupos em contrato individual de trabalho (salaried employees – 20% e wage earners – 15,1%).

No que respeita aos Landers predomina claramente o funcionalismo público (59,9%).
Finalmente, quer a Administração Comunal, quer os órgãos de Administração Indirecta apresentam maioritariamente recursos humanos em regime de contrato individual de trabalho, a saber, 40 e 57,6%, respectivamente.
Estes dados podem ser clarificados através da explicitação das áreas de intervenção dos vários níveis de Administração (Tabela 4).

A situação dos caminhos-de-ferro é residual, já que estes foram objecto de privatização na década de 90 e apenas um número reduzido de trabalhadores mantêm o estatuto de funcionário público.

TABELA 4

Importância relativa das áreas funcionais do Emprego Público na Federação, "Landers" e Comunas – 2004 (*)

Áreas funcionais	Federação	Landers	Comunas	Total
	%	%	%	%
Definição de políticas, administração central e negócios estrangeiros	8,03	5,23	17,28	9,37
Defesa (inclui militares e pessoal civil)	62,42	-	-	7,34
Segurança Pública	9,11	12,08	8,17	10,49
Justiça e actividades judiciárias	0,89	7,85	-	4,55
Administração Fiscal	**9,55**	**6,43**	**4,40**	**6,15**
Educação, ciência, investigação, cultura	**2,37**	**47,31**	**13,49**	**31,33**
Inclui: Escolas (ensino geral e vocacionais)	*-*	*34,44*	*8,20*	*22,09*
Ensino Superior	**00,4**	**10,90**	**-**	**6,17**
Inclui: Hospitais Universitários	*-*	*2,31*	*-*	*1,31*
Segurança Social	**0,71**	**2,32**	**20,61**	**7,92**
Saúde, ambiente, desporto e assuntos recreativos	**1,05**	**2,03**	**18,71**	**7,19**
Inclui hospitais	*-*	*0,90*	*12,85*	*4,58*
Habitação, desenvolvimento urbano, política regional e serviços locais comuns	**-**	**1,06**	**12,28**	**4,49**
Alimentação, agricultura e florestas	0,12	1,12	0,10	0,68
Energia e gestão da água	0,22	0,42	0,70	0,49
Transportes e comunicações	5,33	1,96	1,74	2,29
Empresas e negócios	0,14	1,29	2,52	1,54
Total	**100**	**100**	**100**	**100**

Fonte: Junho de 2004 - Federal Statistics Office – Alemanha
(*) Não inclui Administração Indirecta nem Caminhos-de-ferro

Verifica-se pela Tabela anterior que, com excepção da Defesa exclusivamente a cargo da Administração Federal (conforme anteriormente referido), as várias áreas e respectivos recursos humanos se distribuem pelos diferentes níveis da Administração, embora com diferente grau de importância.

Assim, releva-se como particularmente significativo o peso das áreas da Educação, Ciência, Cultura e Ensino Superior, que se caracterizam ainda por se encontrar maioritariamente sob responsabilidade dos Landers.
Importa neste aspecto referir que os professores do ensino público são, todos eles, funcionários públicos o que explica, em grande parte o peso do funcionalismo público neste nível de administração, já anteriormente identificado.

Por outro lado, as áreas da Segurança Social, Saúde e Habitação concentram o maior número de trabalhadores no nível comunal, devido às atribuições das Comunas ou Associações Comunais.
Também neste nível de administração se concentram a maioria dos hospitais públicos, com os profissionais de saúde a exercer funções em regime de contrato individual de trabalho.
Já os cuidados primários de Saúde são assegurados por médicos (de família e especialistas) em regime liberal convencionado e não são, por essa razão, considerados nesta análise.
Apenas os médicos a exercer nos hospitais universitários são funcionários públicos, exclusivamente por via do seu estatuto enquanto professores universitários.

Porque a Tabela acima referida não inclui os trabalhadores da Administração Indirecta, apresentam-se esses dados na Tabela 5, ainda que reportando a uma data anterior (2002).

TABELA 5

Distribuição de trabalhadores na Administração Indirecta em números absolutos (milhares) e relativos – 2002

Administração Pública Indirecta	N.º	%
Organismos de Seg. invalidez, velhice, sobrevivência- 1 Instituto Federal / 17 Regionais	73,0	14,9
Instituto Federal do Emprego - 1 Depart. Central / 10 Regionais / 181 balcões locais	92,0	18,9
Organismos de Seg. doença/dependência	139,0	28,5
Organismos Seg. acidentes de trabalho	30,0	6,1
Caixa Federal dos Mineiros	14,0	2,9
Banco Federal Alemão (Bundesbank)	16,5	3,4
Outros Órgãos Constitucionais	123,5	25,3
Total	**488,0**	**100**

Fonte: "La Fonction Publique en Allemagne", 2002, Ministério do Interior, Governo federal Alemão, www.bmi.bund.de

5. Síntese de caracterização dos regimes de emprego público

A diferenciação entre funcionários públicos e assalariados decorre, pela lei, do tipo de funções exercidas, pressupondo que o funcionário público exerce uma actividade que implica o exercício de poderes de caracter político.

Na actualidade este entendimento reporta às funções/missões consideradas essenciais:

- funções de direcção
- polícia e bombeiros
- serviços prisionais
- administração fiscal

Simultaneamente, um conjunto de serviços é maioritariamente prestado por funcionários públicos: por exemplo o ensino.

Pelo contrário as áreas da Saúde e Serviços Sociais empregam sobretudo trabalhadores em contrato individual de trabalho.

Actualmente, a delimitação de funções entre funcionários e trabalhadores em contrato individual tem vindo a ser cada vez mais difusa.

No entanto os funcionários têm obrigações de lealdade comuns e genéricas, enquanto que para os assalariados os deveres se prendem apenas com as funções para as quais foram contratados.

5.1. Sistema de Carreiras - “Career System”

Os Funcionários Públicos, as Forças Armadas e os Magistrados (juízes e procuradores) estão abrangidos, genericamente, pelo conceito de “career system”.

Regem-se pelo direito público:

- Constituição de 23 de Maio de 1949
- Lei-quadro do Governo Federal que define o estatuto da Função Pública Federal
- Lei-quadro do Governo Federal que define o estatuto da Magistratura
- 16 Leis para cada Lander mas com elevado grau de conformidade com a Lei Quadro do Governo Federal.

No que respeita a remunerações e reformas estas são definidas por uma Lei geral do Governo Federal, mas que tem de ser aprovada pelo Parlamento - Bundesrat.

As federações de sindicatos e as associações profissionais de funcionários e magistrados estão associadas ao Governo na preparação das disposições jurídicas (incluindo uma Associação das Forças Armadas).
Este direito de participação na preparação legislativa compensa o seu fraco poder de negociação posterior (refere-se, por exemplo que os funcionários públicos alemães não têm direito à greve).
Quando as sua propostas não são consideradas pelo Governo, são anexadas às exposições de motivos, competindo ao legislador a decisão de as ter em conta ou não.

5.1.1. Tipos de funcionários públicos

Como foi referido, os funcionários públicos integram, na sua grande maioria, um “career system” a que corresponde um estatuto de “emprego para a vida”.

No entanto identificam-se ainda grupos de funcionários com estatuto particular:

- Funcionários a título precário (durante a fase de formação para ingresso na função pública)
- Funcionários estagiários (durante a fase probatória que decorre quer no ingresso, quer após promoção para uma categoria superior)

E, ainda:

- Os Funcionários Comunais eleitos que, regendo-se pela legislação dos Landers relativa aos funcionários públicos e pelas legislações locais em matéria de nomeação e competências, assumem este estatuto apenas durante o período para o qual foram eleitos. Este grupo compreende o equivalente em Portugal aos Presidentes de Câmara e Vereadores.
- Os Funcionários Políticos que, sendo nomeados com base em critérios de confiança política, podem ser afastados em qualquer momento, sem indicação de motivos. Este grupo compreende por exemplo, no que respeita à Administração Federal, os Secretários de Estado, Directores Gerais, altos funcionários diplomáticos e dos Serviços Secretos, bem como o Presidente do organismo federal responsável pela polícia criminal. Para o total de 132.200 funcionários da Federação este grupo representa cerca de 3%.

5.1.2. Tipos de carreiras

A maioria do funcionalismo público rege-se por um regime geral.

Existem no entanto um conjunto de carreiras especiais, tendo sido identificadas as seguintes:[3]

- Alfândegas
- Serviços administrativos da construção
- Serviços Florestais
- Serviços de Meteorologia
- Serviços de Arquivo
- Serviços de Bibliotecas
- Serviços de Protecção da Constituição
- Serviço Federal de Informações
- Serviços técnicos das Caixas de Previdência (seguros/acidentes)
- Serviços técnicos e não técnicos das Forças Armadas
- Professores

[3] Fonte – “La Fonction Publique en Allemagne”, 2002, Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de

O Regulamento das carreiras dos funcionários da Federação está publicado numa lei específica - *Bundeslaufbahnverordnung*.

As carreiras de regime geral estão classificadas em: Subalterna, Intermédia, Intermédia Superior e Superior.

5.1.3. Ingresso na carreira

O ingresso em cada carreira corresponde ao nível de habilitações e realiza-se por concurso público.
As habilitações exigidas para o ingresso são apresentadas na Tabela 6.

TABELA 6

Nível de habilitações para ingresso nas carreiras – 2002

Carreiras	Habilitações exigidas para ingresso
Subalterna	Habilitações correspondentes a 9 anos de escolaridade
Intermédia	Habilitações correspondentes a 10 anos de escolaridade acrescidas de curso profissional
Intermédia Superior	Diploma de Escola/Instituto Politécnico, ou habilitações correspondentes a 12 anos de escolaridade
Superior	Licenciatura

Fonte: "La Fonction Publique en Allemagne", 2002, Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de

Para além da formação académica de base, o ingresso na função pública obriga a um processo de formação especializada, regulado em função das carreiras gerais ou específicas.
Esta formação integra uma parte teórica e uma prática e durante o seu decurso o estatuto é de funcionário a título precário.

A duração desta formação depende da carreira de ingresso sendo que:

- para a carreira Subalterna a duração é de 6 meses
- para a carreira Intermédia de 2 a 2 ½ anos
- para a carreira Intermédia Superior, 3 anos
- para a carreira Superior, 2 a 2 ½ anos

Como exemplo refere-se que, no caso da carreira intermédia superior de carácter geral, esta formação é efectuada em estabelecimentos de Ensino Superior Públicos ou em Institutos especificamente vocacionados para a Administração Pública e dirigidos quer à Administração Federal (1 Instituto), quer à Administração dos Landers e à Administração Comunal (Institutos na dependência dos Landers), após o que é completada com um período prático num Serviço da Administração.
Após frequência da formação e realização de um "exame de carreira", o funcionário inicia funções mas ainda em regime probatório cuja duração varia, também, conforme a carreira: 1 ano para a Subalterna, 2 anos para a Média, 2 e 1/2 para a Média Superior e 3 anos para a carreira Superior.
Apenas no final destas duas fases o funcionário obtém um estatuto efectivo.

Neste sentido, um Técnico Superior normalmente não atinge a titularização antes dos 26/27 anos de idade.
Por outro lado, o processo de recrutamento para o funcionalismo público só está aberto a menores de 32 anos, com excepção de pessoas altamente incapacitadas (40 anos) ou de quem tenha retardado a sua carreira para se ocupar de filhos ou de familiares necessitados de cuidados.

Importa esclarecer que a formação de carácter generalista se realiza para as carreiras gerais.
O ingresso em carreiras específicas obriga, como é natural, a uma formação também específica.
São, por exemplo, os casos dos professores primários e do ensino obrigatório (formação regulada pelos Landers) negócios estrangeiros e administração das Forças Armadas (da responsabilidade da Federação).

Finalmente, determinadas profissões altamente especializadas reportam ao exercício de funções que não são passíveis de preparação por parte da Administração Pública – por exemplo os médicos.
Nestes casos não é exigida formação para ingresso nem exame de carreira, mas o ingresso no funcionalismo público reporta a carreiras próprias e está condicionado a um tempo determinado de experiência profissional prévia.

No que se refere aos processos concursais, importa referir que não existe uma regulação geral e que cada organismo fixa os seus critérios de selecção através de regulamentos internos.
No entanto a abertura de concurso de ingresso está dependente da existência de vagas, no quadro do Organismo.
No passado, as dotações eram fixadas pelos parlamentos respectivos (da Federação ou dos Landers).
A partir de 2001, a lei orgânica dos organismos prevê apenas um quadro geral de "lugares", com margem de manobra para a dotação de pessoal em função do orçamento do organismo.
No entanto, é ainda necessário autorização/confirmação prévia por parte da entidade que define a dotação orçamental.

Em síntese os passos para ingresso na Administração Pública são os seguintes:

- apresentação a concurso público
- formação específica e exame de carreira, conforme acima explicitado
- estágio probatório
- titularização

Como exemplo da distribuição por carreiras apresenta-se a Tabela 7 que se reporta a Junho de 2000.

TABELA 7

Distribuição das carreiras por nível de Administração, em números absolutos e relativos – 2000

Funcionários Públicos e Magistrados						
		Superior	**Intermédia Superior**	**Intermédia**	**Subalterna**	**Total**
Federação	N.º	18.300	41.700	69.300	3.300	132.600
	%	14	31	52	3	100
Landers	N.º	334.800	662.000	247.000	8.700	1.252.500
	%	27	53	20	1	100
Comunas / Associações de Comunas	N.º	26.700	92.100	59.100	700	178.600
	%	15	52	33	0	100
Adm. Públ. Indirecta	N.º	6.700	40.200	5.000	300	52.300
	%	13	77	10	1	100
Total	N.º	386.500	836.000	380.400	13.100	1.616.000
	%	16	52	24	8	100

Fonte: Departamento Federal de Estatística – 2000 - citado em "La Fonction Publique en Allemagne", 2002, Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de

Ressalvando a data em que estes dados foram produzidos, destaca-se que a maioria dos funcionários se situa na carreira Intermédia Superior.

Por outro lado, é nos Landers que se verifica a maior percentagem de funcionários da carreira Superior o que pode ser explicado, pelo menos parcialmente, pelo peso dos professores, visto que os diferentes níveis de ensino são competência deste nível de Administração.

Destaca-se ainda a diminuta percentagem de pessoal na carreira Subalterna, aos vários níveis da Administração.

Importa referir que, apesar dos números apresentados se reportarem genericamente a funcionários públicos e a magistrados, não parece possível que existam magistrados noutras carreiras que não a Superior, dada a sua formação de base.

5.1.4. Desenvolvimento das carreiras

As carreiras do regime geral, bem como as carreiras especiais, desenvolvem-se em função de categorias (promoção) e de escalões (progressão).
No que respeita às categorias, o desenvolvimento das carreiras de regime geral é o seguinte:
Carreira Subalterna – categorias de A2 a A6
Carreira Intermédia – categoria de A6 a A9
Carreira Intermédia Superior - categoria de A9 a A13
Carreira Superior - categoria de A13 a A16 e de B1 a B11

Dada a correspondência das categorias com os níveis retributivos (explicitados em sub-capítulo próprio), pode-se afirmar que a maioria das carreiras especiais também se desenvolve da mesma forma, incluindo os militares.
Apenas os professores do ensino superior e os magistrados apresentam um modelo de carreira/categorias diferenciado, como se evidenciará no sub-capítulo acima mencionado.
No que se refere aos escalões, estes correspondem a aumentos salariais, em função de antiguidade e/ou mérito, a partir do vencimento base de cada categoria, nos casos de carreiras com remuneração crescente e por oposição a carreiras chamadas "de remuneração fixa" em que não existem escalões.[4]

5.1.4.1. Progressão

O processo de mudança de escalão, corresponde genéricamente ao conceito, em Portugal, de progressão.
Nas carreiras em que o sistema é aplicado, o vencimento base aumenta, dentro de cada categoria, com a seguinte regra:

- de dois em dois anos até ao 5º escalão
- de três em três anos até ao 9º escalão
- de quatro em quatro anos a partir do 9º escalão

[4] Ver sub-capítulo Remunerações

Da informação consultada, decorre ainda que esta progressão pode ser mais rápida em função da performance.
Assim, em 2002[5] refere-se que a progressão por mérito só se pode concretizar após ter sido cumprido metade do período de tempo regulado para cada grupo de escalões.
Nesta data, e no que respeita à Administração Federal, apenas 10% dos funcionários de um organismo, no sistema retributivo A (sistema predominante), podiam ser objecto de progressão por mérito
Em 2003 esta percentagem tinha crescido para 15%.[6]

No que respeita aos professores do Ensino Superior, a sua carreira é actualmente de "remuneração fixa", portanto sem escalões, e a progressão realiza-se em termos remuneratórios com base no desempenho.

Por seu lado, os juízes e procuradores possuem, em termos de progressão, uma carreira mista – escalões nas duas primeiras categorias, remuneração fixa nas seguintes.

5.1.4.2. Promoção

As promoções baseiam-se no princípio do desempenho, embora a mudança de categoria implique também a existência de dotação orçamental.
Após acesso à categoria superior o funcionário passa ainda por uma fase probatória, durante a qual é avaliada a sua capacidade e justificada a manutenção na referida categoria, findo o qual a efectivação na categoria é confirmada ou recusada.
Este período é variável em função da carreira, funções e regulamento próprio de cada Organismo.

Finalmente, é também possível a alguns funcionários acederem a carreiras superiores à sua carreira de ingresso.

[5] "La Fonction Publique en Allemagne"- Gov. Fed. Alemão – 2002 – www.bmi.bund.de
[6] "Performance related pay at the Federal Government of Germany" – Federal Ministry of the Interior; Muster Prasentation – 2003 – www.oeced.org/dataoecd/ -

Em regra, para este efeito o funcionário deve passar por um período de formação semelhante ao que é exigido para ingresso nessa carreira e a um exame de carreira (no caso das carreiras Intermédia ou Intermédia Superior). No caso da carreira Superior o funcionário realiza uma formação de, no mínimo 2 anos e 1/2 anos, antes de se apresentar perante uma comissão – A Comissão Federal da Administração Pública.
Estes procedimentos podem ser simplificados nos casos em que existe uma relação muito específica entre as atribuições das carreiras em causa.

5.1.5. Avaliação de desempenho e seu impacto no desenvolvimento da carreira e na remuneração

Não existe um modelo único de avaliação de desempenho.
Ao nível da Federação, cada organismo regula internamente o processo de avaliação.
Os Landers fixam, também, os seus sistemas de forma autónoma.
O sistema da avaliação de pessoal não é obrigatoriamente anual. Tem de decorrer em intervalos de, pelo menos, cinco anos, mas pode ser implementado quando considerado necessário (quer pelo organismo, quer pelo funcionário).

No entanto, existe um sistema de quotas, pelo menos ao nível da Federação.
Assim a percentagem de funcionários da Federação com a mesma categoria, submetidos a avaliação, não pode ultrapassar 15% para a melhor nota e 35% para a seguinte.

Em termos de desenvolvimento da carreira, e conforme acima referido, a avaliação condiciona as promoções e pode ainda permitir a passagem mais rápida ao escalão superior (progressão).
O desempenho que permite a progressão é qualificado como excelente/fora do comum e de carácter persistente (“consistently outstanding performance” na versão inglesa consultada)

Em termos remuneratórios a Administração Federal apresenta os seguintes mecanismos[7]:

- Prémio e/ou subsídio por serviços especiais excelentes/fora do comum ("outstanding special services"); não podem ser atribuídos a mais de 15% do total de funcionários do organismo (no sistema retributivo A); o bonus é pago de uma só vez, e corresponde a uma parte ou à totalidade da remuneração base; o subsídio corresponde a serviços prestados durante três ou mais meses, é atribuído mensalmente durante, no máximo, um ano e corresponde a uma percentagem da remuneração base (no máximo 7%).
- Subsídio por indigitação temporária para funções especiais e adicionais (projectos, task forces); é pago mensalmente a partir do sétimo mês após a indigitação e durante o máximo de um ano; corresponde à diferença entre a remuneração base da categoria do funcionário e a remuneração base da categoria atribuída à função para que foi indigitado (no máximo de três categorias de intervalo).
- Subsídio por indigitação a longo termo para funções de nível superior; é pago mensalmente a partir do 19º mês após a indigitação e corresponde à diferença entre a remuneração base da categoria do funcionário e a remuneração base da categoria superior.

5.1.6. Mobilidade

Por razões de Serviço ou a seu pedido os funcionários podem:

- ser afectos a outro posto, no âmbito de mesmo Organismo, a título provisório ou permanente;
- destacados provisoriamente para outro Organismo, dependente do mesmo ou de outro empregador (por exemplo, da Federação para um Lander);
- transferidos a título permanente para outro Organismo do mesmo, ou de outro empregador.

Esta mudança não tem qualquer impacto sobre a remuneração (excepto no que respeita a subsídios específicos de um posto ou função).

[7] "Performance related pay at the Federal Government of Germany" – Federal Ministry of the Interior; Muster Prasentation – 2003 – www.oeced.org/dataoecd/

Embora não seja, por regra, necessário o acordo do funcionário, este é necessário quando:

- o destacamento é superior a cinco anos, junto de outra entidade empregadora, ou superior a dois anos numa actividade que não corresponde à actividade anterior (nomeadamente se de nível inferior)
- uma transferência para uma actividade de nível inferior, a menos que se tenham verificado mudanças profundas ao nível das tarefas, das condições organizacionais ou mesmo da extinção do serviço de origem.

Mesmo nos casos em que não é necessária a concordância do trabalhador, é sempre requerido parecer aos representantes dos trabalhadores, nomeadamente se a mudança se efectua por mais de três meses ou implica a alteração do local de trabalho para outra cidade ou zona geográfica.

5.2. Regime remuneratório

O regime remuneratório dos funcionários públicos, magistrados e militares é fixado por um instrumento legal (*Civil Servant Remuneration Act – Bundesbesoldungsgesetz-BbesG*) e é uniforme para todos os níveis da Administração. Casos específicos nos Landers ou Comunas só podem ser considerados se previstos na Lei.

Os elementos que compõem o vencimento na Administração são:

- Salário base,
- Subsídio familiar – anteriormente denominados subsídios de residência, estes subsídios fazem parte dos emolumentos do funcionário com o salário base e variam conforme a situação familiar:
  - Escalão 1 para os casados, viúvos ou divorciados (95,96 Euros/ mês até ao grau remuneratório A8, 100,78 euros/mês a partir de A9)[8];
  - Majoração de 86,21 Euros/mês para o 1º e 2º filho, respectivamente;
  - Majoração de 106,39 Euros/mês a partir do 3º filho.
- Abono de família do regime geral (154Euros/ mês para o 1º a 3ª filho, 179 Euros/mês a partir do 4º filho).
- Outros abonos/emolumentos: emolumento "de função" (destinado a uma melhor diferenciação de determinadas funções, considerados como parte do salário base); emolumento "de emprego" ou "de tarefa" (dirigidos a funções de risco – polícias, bombeiros, serviços prisionais, mas também aos funcionários dos Ministérios e tribunais federais); "emolumento geral" integrado no salário base, atribuído à maioria dos funcionários, variando entre 15,68 e 68,17 Euros e com origem na necessidade de fazer convergir as remunerações entre Federação e Landers.
- Pagamentos por horas extraordinárias ou turnos.
- Prémios e subsídios de desempenho (conforme descrito no ponto 5.1.5.).
- Suplementos especiais relacionados com situações particulares do mercado de trabalho - deficit de profissionais numa determinada área ou necessidade de um reforço de competitividade, por exemplo, sujeito a decisão do responsável máximo do organismo e respectiva tutela.
- Subsídio equivalente ao subsídio de Natal mas que, por ter sido congelado em 1993, correspondia, em 2002, a cerca de 86% da remuneração mensal.
- Subsídio, dito "de férias", mas que não está dependente das férias propriamente ditas e corresponde a uma quantia fixa, por grupos de categorias.
- "Capital forming benefits" no valor de 6,65%/mês que deve ser aplicado em poupança habitação ou planos de capitalização.

[8] Dados de 2002

- Suplementos para serviço no estrangeiro.

No que respeita ao vencimento base existem quatro sistemas remuneratórios:

- A e B para os funcionários públicos e militares
- C para os professores do Ensino Superior
- R para os magistrados (juízes e procuradores)

Estes sistemas desenvolvem-se com base nas etapas definidas pelo desenvolvimento das carreiras, conforme já explicitado nos sub-capítulos anteriores.

Nos sistemas A e C os vencimentos são crescentes (em função de tempo de serviço e mérito – escalões - para o A, e mérito para o sistema C dos professores). O desenvolvimento é respectivamente, de A2 a A16 e de C1 a C4.

O sistema B reporta a cargos de topo/direcção e baseia-se em vencimentos fixos, numa escala de B1 a B11.
Aplica-se, por exemplo a Secretários de Estado, directores gerais, chefes de divisão, generais, presidentes das altas autoridades federais, etc.
No que se refere ao sistema R trata-se de um sistema misto: de R1 a R2 os vencimentos são crescentes, de R3 a R10 são fixos.

A estrutura dos sistemas remuneratórios está associada à estrutura de carreiras.

Assim no sistema A:
À carreira Subalterna correspondem vencimentos de A2 a A6
Para a Intermédia – vencimentos de A6 a A9
Para a Intermédia Superior – vencimentos de A9 a A13
E para a carreira Superior – de A13 a A16 e de B1 a B11.

TABELA 8

Sistema remuneratório A na Administração Federal – 2002

Vencimentos de base (€ por mês)												
	Aumento a um ritmo de 2 anos				Aumento a um ritmo de 3 anos			Aumento a um ritmo de 4 anos				
Categ	Escalões											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A 2	1411,6	1445,7	1479,8	1513,9	1548,0	1582,1	1616,2					
A 3	1470,5	1506,8	1543,0	1579,3	1615,6	1651,9	1688,2					
A 4	1503,9	1546,6	1589,3	1632,0	1674,7	1717,4	1760,2					
A 5	1516,0	1570,7	1613,2	1655,7	1698,2	1740,7	1783,2	1825,7				
A 6	1551,9	1598,6	1645,2	1691,9	1738,6	1785,2	1831,9	1878,5	1925,2			
A 7	1620,1	1662,1	1720,8	1779,5	1838,2	1896,9	1955,6	1997,5	2039,5	2081,4		
A 8		1721,6	1771,8	1847,0	1922,3	1997,5	2072,7	2122,9	2173,1	2223,2	2273,4	
A 9		1834,3	1883,6	1963,9	2044,2	2124,5	2204,8	2260,0	2315,2	2370,4	2425,6	
A 10		1976,4	2045,0	2147,9	2250,8	2353,7	2456,5	2525,1	2593,7	2662,3	2730,9	
A 11			2278,3	2383,7	2489,1	2594,6	2700,0	2770,3	2840,5	2910,8	2981,1	3051,4
A 12			2450,2	2575,9	2701,6	2827,3	2953,0	3036,7	3120,5	3204,3	3288,1	3371,9
A 13			2758,0	2893,7	3029,4	3165,1	3300,8	3391,3	3481,8	3572,2	3662,7	3753,2
A 14			2870,4	3046,4	3222,4	3398,4	3574,4	3691,7	3809,0	3926,3	4043,7	4161,0
A 15						3737,1	3930,6	4085,4	4240,2	4395,0	4549,8	4704,6
A 16						4127,5	4351,3	4530,3	4709,4	4888,4	5067,4	5246,4

Fonte: "La Fonction Publique en Allemagne", 2002, Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de

A Tabela 8 permite avaliar os períodos de tempo previsíveis para o desenrolar das várias carreiras e os vencimentos iniciais e últimos, por carreira e categoria (reportados, conforme indicado a 2002).

Actualmente, a progressão e promoção poderá ser mais rápida através das reformas introduzidas no que respeita às formas de premiar o mérito.

No que respeita aos dirigentes ou altos funcionários incluídos no sistema remuneratório B, apresenta-se a Tabela 9.

TABELA 9

Sistema remuneratório B na Administração Federal – 2002

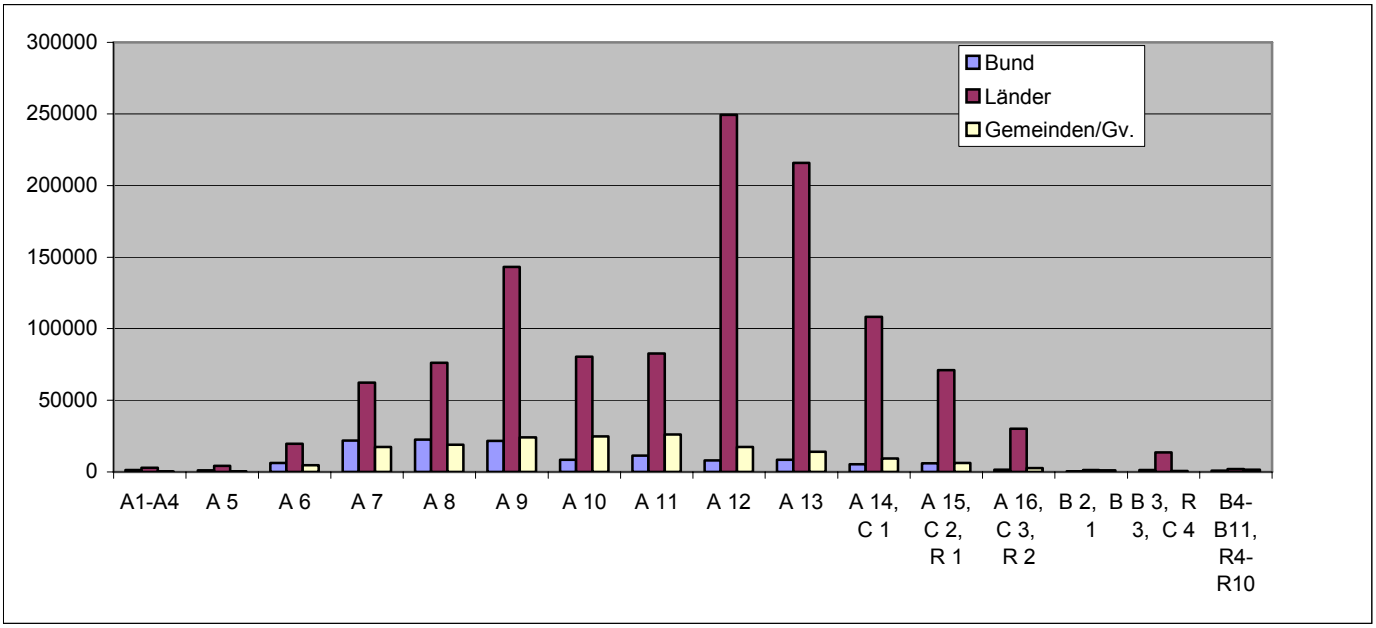
Categorias	Euros/mês
B 1	4.704,62
B 2	5.473,00
B 3	5.798,27
B 4	6.138,96
B 5	6.529,83
B 6	6.898,94
B 7	7.257,99
B 8	7.632,22
B 9	8.096,87
B 10	9.539,79
B 11	10.353,56

Fonte:"La Fonction Publique en Allemagne", 2002,
Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de

Finalmente, apresenta-se em gráfico a distribuição dos vencimentos de funcionários públicos e magistrados ao nível da Administração Federal, Landers e Administração Comunal.

GRÁFICO 3

Distribuição dos níveis de vencimento dos funcionários públicos e magistrados, pela Administração Federal, Landers e Comunas - 2002



Fonte: "La Fonction Publique en Allemagne", 2002,
Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de

Pelo gráfico 3 verifica-se que cerca de 95% dos funcionários públicos recebem vencimentos entre os níveis A5 e A15.

No que respeita aos Landers, a preponderância do nível A9 deve-se aos polícias, enquanto os professores são responsáveis pelo peso dos graus A12 e A13.

6. Sistema de Posição (Posto de trabalho) - “Position System”

Os trabalhadores nesta situação “ salaried employees” e “wage earners” regem-se pelo direito privado alemão e pelas condições definidas pelas convenções colectivas aplicáveis.

O número de trabalhadores neste regime, bem como a sua distribuição aos vários níveis da Administração alemã foi já identificado no ponto 3.

Adopta-se o conceito de “position system” porque estes trabalhadores, em regime de contrato individual de trabalho, são recrutados para uma função / posto de trabalho.

O contrato implica um período probatório (experimental), de 6 meses para os “salaried employees” e de 3 meses para os “wage earners”.

O acesso a uma função e salário superiores implica, teoricamente, a atribuição de actividades de maior responsabilidade e a contratualização da nova situação.
No entanto, as convenções colectivas prevêem, para a maioria das situações, a possibilidade de progressão para uma função e nível salarial superior, desde que o trabalhador tenha um bom desempenho na função de origem e faça prova da sua capacidade, durante um determinado período de tempo.
Este período é variável, podendo ser de dois anos nos níveis inferiores, a quinze anos nos níveis superiores.

No que respeita às convenções colectivas existe uma dirigida aos “salaried employees” de toda a Administração Pública, uma relativa aos “wage earners” que trabalham para a Administração Federal e para os Landers, e uma terceira convenção colectiva para os “wage earners” a prestarem serviço ao nível Comunal.

Estas Convenções Colectivas estabelecem os critérios que definem as actividades/funções a desempenhar e respectivos níveis salariais.

Em termos de mobilidade, um trabalhador em contrato individual de trabalho pode ser transferido para outro serviço, desde que o empregador público seja o mesmo, dentro de certos limites definidos no contrato de trabalho.
Pode ainda ser afecto, provisoriamente e com a sua concordância, a um organismo público internacional.
A mudança de empregador público, no entanto, só é possível com a realização de novo contrato de trabalho.

A relação contratual cessa nas seguintes situações:

- despedimento (que exige um conjunto de motivos, prazos e procedimentos regulados pelo direito de trabalho, em que se inclui a obrigação de serem consultados os representantes dos trabalhadores);
- cessação do contrato por mútuo acordo;
- limite de idade;
- incapacidade para o exercício da função (desde que não esteja disponível uma actividade passível de ser desempenhada pelo trabalhador);
- termo do prazo do contrato (nos casos dos contratos por tempo determinado);
- despedimento no período probatório.

No que se refere aos despedimentos, estes podem realizar-se com pré-aviso ou sem pré-aviso, sendo que neste último caso têm de se fundamentar em situações especialmente graves no que se refere ao comportamento ou actuação do trabalhador.
Os despedimentos com pré-aviso fundamentam-se também em comportamentos ou actuações do trabalhador considerados incorrectos e previstos na legislação laboral ou, ainda, por razões económicas que impossibilitam a continuação da contratação. O período de pré-aviso é de duas semanas no período probatório e de um mês a seis meses se o trabalhador já for efectivo (em função da sua antiguidade). Após quinze anos de serviço e se o trabalhador tiver mais de 40 anos de idade, não é possível proceder a um despedimento com pré-aviso.

Relativamente aos contratos por tempo determinado, importa mencionar que estes só se podem realizar por motivos expressamente justificados.

Apenas nos casos de 1º emprego pode ser realizado um contrato até dois anos sem explicitação dos factos que o justificam.

Também os salário são regulados e negociados entre os empregadores públicos e os sindicatos, no âmbito de Acordos Colectivos.

Os salários dos salaried employees integram os seguintes elementos:

- Salário base;
- Emolumentos "gerais", "de função" e de "posto/tarefa" tal como os funcionários públicos, embora com algumas diferenças no que respeita a valores e regulamentação;
- Subsídios por horas extraordinárias ou turnos;
- Subsídio de Natal e de férias, nos termos anteriormente referidos para os funcionários públicos;
- "Capital-forming benefits" também idêntico aos funcionários.

Até Janeiro de 2007, e diversamente dos funcionários públicos, não estavam previstos prémios de desempenho em sede de contratação colectiva, embora quer a Federação quer as Comunas tenham criado instrumentos que permitiam atribuir estes prémios (acordos-quadro e regulamentações extra-convenção).

Em 2005, o Acordo Colectivo dos trabalhadores da Administração Federal e das Comunas[9] introduz e regula um sistema de remuneração pelo mérito, a entrar em vigor a partir de Janeiro de 2007.

No que que respeita ao salário base os níveis de remuneração dividem-se em quatro categorias, cada uma delas agrupando um conjunto de actividades. Assim:

de X a VIII – agrupam actividades simples, que podem ser realizadas sem formação profissional qualificada;
Equivalem às categorias da carreira Subalterna da função pública (A1 a A5).

[9] "Collective Agreement for the Public Service" – 2005 – www.bmi.bund.de

de VIII a Vb – reportam a actividades que exigem conhecimentos aprofundados, normalmente adquiridos através de uma formação profissional de 3 anos;
Equivalem às categorias da carreira Intermédia dos funcionários (A5 a A9).

de Vb a IIa – integram actividades que exigem conhecimentos e habilitações mais elevadas, no âmbito do ensino politécnico ou 12 anos de escolaridade (*Fachhochschule*). Equivalem à carreira Intermédia Superior (A9 a A11).

de IIa a I – representam actividades que exigem um diploma universitário e são comparáveis com as categorias A13 a A16 da carreira Superior do funcionalismo público.

A progressão dentro de cada nível remuneratório é feita por escalões e, até 2007, era apenas determinada pela idade do trabalhador – progressão de dois em dois anos.
Actualmente, o sistema de aumento remuneratório pelo desempenho, introduzido na Federação e Comunas,está associado a um sistema de avaliação no âmbito da gestão por objectivos.
O Acordo referido estipula um plafond relativamente a este aumento remuneratório, que, à data, representa 1% do total das remunerações base pagas, pelo organismo, no ano anterior. O Acordo prevê no entanto que este plafond possa alcançar os 8%.

A qualidade do desempenho intervém ainda nas situações em que é atribuída uma função mais exigente, o que implica a mudança de nível remuneratório (por exemplo de X para IX)
Esta mudança para um nível remuneratório mais elevado pode ainda ser efectivada por uma boa prestação (“capacidade comprovada”), e sem que haja uma alteração na actividade.

Por este facto, já acima referenciado, se considera que o “position system” alemão é relativamente mitigado.

Finalmente, refere-se que o pessoal de enfermagem possui um sistema remuneratório (níveis e escalões) específico.

Na Tabela seguinte apresenta-se o quadro de salários-base, por níveis e escalões, para os CIT e referente ao ano de 2002.

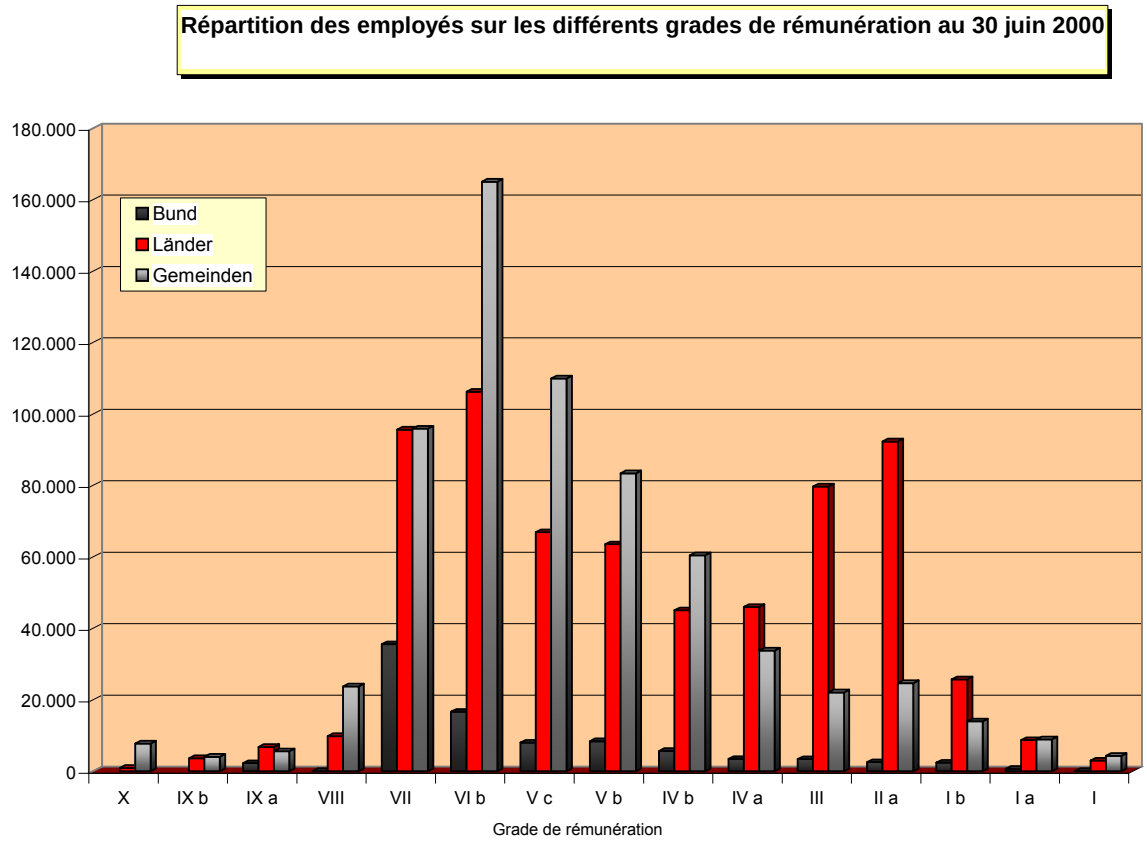
TABELA 10

Quadro evolutivo das remunerações base dos CIT, por categorias e idade do trabalhador – 2002

	21 anos	23 anos	25 anos	27 anos	29 anos	31 anos	33 anos	35 anos	37 anos	39 anos	41 anos	43 anos	45 anos	47 anos
Nível					(mensal, em euros)						janeiro de 2002			
I		2.883,14	3.039,43	3.195,76	3.352,07	3.508,39	3.664,73	3.821,01	3.977,34	4.133,65	4.289,97	4.446,30	4.602,60	4.758,90
I a		2.657,49	2.778,97	2.900,40	3.021,87	3.143,34	3.264,82	3.386,32	3.507,75	3.629,22	3.750,69	3.872,19	3.993,62	4.110,10
I b		2.362,53	2.479,31	2.596,08	2.712,85	2.829,62	2.946,40	3.063,18	3.179,94	3.296,73	3.413,49	3.530,26	3.647,03	3.763,53
II a		2.094,13	2.201,39	2.308,68	2.415,91	2.523,16	2.630,44	2.737,68	2.844,96	2.952,20	3.059,50	3.166,75	3.273,95	
III	1.861,14	1.952,59	2.044,00	2.135,43	2.226,88	2.318,31	2.409,75	2.501,17	2.592,60	2.684,05	2.775,50	2.866,94	2.953,91	
IV a	1.687,09	1.770,77	1.854,43	1.938,08	2.021,76	2.105,41	2.189,08	2.272,74	2.356,42	2.440,08	2.523,75	2.607,43	2.689,93	
IV b	1.542,58	1.608,97	1.675,32	1.741,70	1.808,03	1.874,41	1.940,77	2.007,15	2.073,52	2.139,87	2.206,26	2.272,62	2.281,44	
V a/b	1.364,00	1.416,58	1.469,14	1.525,95	1.584,27	1.642,63	1-700,99	1.759,33	1.817,69	1.876,04	1.934,40	1.992,75	1.996,79	
V c	1.289,36	1.336,75	1.384,19	1.433,95	1.483,72	1.535,58	1.590,78	1.646,04	1.701,24	1.756,46	1.810,97			
VI b	1.221,00	1.257,63	1.294,23	1.330,86	1.367,45	1.405,16	1.443,61	1.482,06	1.521,19	1.563,87	1.606,53	1.639,92		
VII	1.131,17	1.160,90	1.190,65	1.220,38	1.250,13	1.279,86	1.309,59	1.339,36	1.369,08	1.399,63	1.430,88	1.453,41		
VIII	1.046,44	1.073,62	1.100,84	1.128,03	1.155,23	1.182,42	1.209,65	1.236,84	1.264,04	1.284,25				
IX a	1.012,19	1.039,25	1.066,29	1.093,34	1.120,37	1.147,41	1.174,44	1.201,49	1.228,45	.				
IX b	974,26	998,95	1.023,61	1.048,28	1.072,96	1.097,65	1.122,33	1.147,00	1.167,86					
X	904,66	929,33	954,03	.978,69	1.003,38	1.028,05	1.052,73	1.077,42	1.102,07					

Fonte: "La Fonction Publique en Allemagne", 2002,
Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de

GRÁFICO 4



Fonte: "La Fonction Publique en Allemagne", 2002, Ministério do Interior, Governo Federal Alemão, www.bmi.bund.de).

O gráfico 4 apresenta a repartição dos "*salaried employees*" por níveis salariais na Federação, *Landers* e Administrações Comunais.

Verifica-se assim a predominância de trabalhadores de nível VII a Vb nas Comunas, isto é, de pessoal equiparado às carreiras Intermédia e Intermédia Superior dos funcionários públicos.

Ao nível dos *Landers* mantêm-se o peso relativo destes níveis salariais, mas também dos níveis II e IIa.

No que respeita aos "*wage earners*", estes possuem também um sistema remuneratório próprio, baseado nas actividades desempenhadas e na formação requerida. Assim, os níveis mais baixos não requerem qualquer formação vocacional, os níveis intermédios exigem uma formação vocacional específica à actividade, e,

finalmente, é requerida formação técnica especializada para os níveis remuneratórios mais elevados.

7. Negociação e evolução salarial

Os aumentos salariais decorrem sempre de decisão específica.

No caso dos trabalhadores com contrato individual de trabalho, as negociações decorrem no âmbito da revisão das Convenções Colectivas por parte dos sindicatos e empregadores. Embora os empregadores (Federação, *Landers* e Comunas), sejam em princípio independentes, existe um acordo tácito entre eles, pelo que as negociações são desenvolvidas em conjunto por parte destes três níveis da Administração.[10]

As revisões salariais para os funcionários públicos são, normalmente, realizadas após as negociações para os contratos individuais.
O Ministro Federal do Interior é responsável pela audição dos sindicatos dos funcionários, mas sem carácter negocial.
Posteriormente, a lei é apresentada ao Governo Federal e submetida ao Parlamento Federal, tendo ainda de ser ouvido o *Bundesrat* (Parlamento de representação dos *Landers*).
Tradicionalmente os aumentos dos funcionários tendiam a acompanhar as tabelas salariais dos trabalhadores em contrato individual acordadas em convenção colectiva.
No entanto, de 1999 a 2003 as taxas de reajustamento foram sendo reduzidas de 0,2%, por via de uma legislação que afectava esta reserva aos fundos de pensões.
Tal legislação foi suspensa em 2003 e entrará novamente em vigor de 2010 a 2017.

Finalmente, refere-se que os aumentos salariais dos funcionários públicos entram muitas vezes em vigor relativamente mais tarde, por comparação aos trabalhadores com contrato individual. Ainda que com efeitos retroactivos, este procedimento é considerado benéfico para as finanças públicas.

[10] Ressalva-se que, por razões que não foi possível clarificar, o Acordo citado foi apenas assinado pela Adinistração Federal e Comunas.

No entanto, mau grado estes constrangimentos referenciados para os funcionários públicos, a análise do leque salarial permite considerar que estes continuam ligeiramente acima dos "*salaried employees*" no que respeita às remunerações de base.

A Tabela 11 apresenta a evolução das remunerações dos funcionários públicos, de 1993 a 2001.

TABELA 11

Evolução dos salários do emprego público, comparada à evolução dos salários da economia industrial e à evolução do custo de vida - 2002

ANO	% acordada nos acordos salariais do emprego público	% média do aumento salarial na economia industrial %	Aumento do custo de vida %
1993	+3% a partir de 01.01.1993 (funcionários a partir de 01.05.1993)	3,2	4,5
1994	+2% a partir de 01.07.94 para os grupos de remuneração inferior, a partir de 01.09.94 para os grupos de remuneração superior (fonctionnaires a partir du 01.10.94 ou du 01.01.95)	2,2	2,7
1995	+3,2% a partir de 01.05.1995, mais um pagamento único de 140 DM	3,4	1,7
1996	Sem aumentos, apenas um pagamento único de 300 DM	1,8	1,4
1997	+1,3% a partir de 01.01.1997 (funcionários, a partir de 01.03.1997 e de 01.07.1997 para os grupos de salários superiores)	1,5	1,9
1998	+1,5% a partir du 01.01.1998	2,0	1,0
1999	+3,1% a partir de 01.04.99 (+2,9% para os funcionários a partir de 01.06.99), Para ambos um pagamento único de 300 DM	3,1	0,6
2000	+2,0% a partir de 01.08.00, mais um pagamento único de 400 DM (para os funcionários de A1 a A11 um pagamento único de 4x100 DM, nos meses de Agosto a Dezembro 2000)	2,5	1,9
2001	+2,4% a partir de 01.09.01 (funcionários +1,8% a partir de 01.01.2001 e +2,2% a partir de 01.01.2002)	2,3	2,5

Fonte: La Fonction publique en Allemagne 2002 – www.bmi.bund.de

Esta Tabela permite verificar que, em geral, se regista uma discriminação negativa, no que respeita aos aumentos salariais do emprego público comparativamente com os do sector privado, de 1993 a 1999.

A partir de 1999 e até 2001, essa discriminação mantém-se mas apenas para os funcionários públicos, enquanto os CIT do emprego público tendem a acompanhar o sector privado, chegando mesmo a ultrapassá-lo em 2001.

ESPANHA[11]

1. Importância do Emprego Público

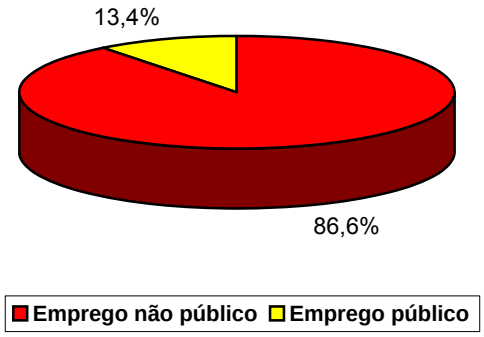
População total: 43.038 mil (Eurostat, 2005)
População activa: 20.171,7 mil (OCDE, 2004)

Emprego total: 17.965,3 mil (OCDE, 2004)
Emprego público total: 2.401, 2 mil (Registro Central de Personal, 2004)

Em 2004, o Emprego Público em Espanha representa 13,6% do volume total de emprego.

GRÁFICO 1

Repartição do Emprego em 2004



[11] Dados retirados da *European industrial relations observatory on-line: Spain www.eiro.eurofound.eu.int*

2. Estrutura Administrativa do Estado Espanhol

Dadas as suas características, a Espanha poderá ser descrita como um Estado "quase federal", mesmo se, de acordo com a constituição espanhola, este país deve ser considerado como um Estado unitário. A lei Espanhola reconhece o direito ao auto-governo das nacionalidades e das regiões que compõem o reino. Com efeito, em termos práticos, as Comunidades Autónomas têm um elevado grau de independência na tomada de decisão pública. Não obstante, em caso de conflito entre as leis de Estado e os textos legais que regem as Comunidades Autónomas, as primeiras prevalecem sobre os segundos.

2.1. Enquadramento Legal do Emprego Público

Em Espanha, o Emprego Público tem crescido nos últimos anos mais do que a média dos outros países da UE. Contudo, a taxa de empregados públicos continua baixa relativamente aos outros países da UE, nomeadamente em domínios como os da saúde e dos serviços sociais.

Em termos de enquadramento legal poder-se-á afirmar que o emprego público em Espanha se enquadra num regime de direito público.

É muito extensa a lista de leis que regulamentam a Administração Pública Espanhola[12]. Encontra-se dividida nas seguintes rubricas:

- Normativa General
- Provisión de puestos e situaciones administrativas
- Jornada y permisos
- Incompatibilidades
- Régimen Disciplinário
- Seguridad Social, pensiones públicas y salud laboral
- Retribuciones
- Acesso a la función pública de extranjeros
- Negociación Colectiva

[12] Ver site www.igsap.map.es/cia/dispo/gestion_recursos_humanos.html

Até ao presente ano de 2007 a Ley de Funcionários Civiles del Estado Decreto 315/1964, de 7 de Fevereiro, apresentava-se como o principal texto de enquadramento legal da função pública espanhola.

Os funcionários públicos encontravam ainda regulamentação para o seu estatuto na Lei 30/1984 de 2 de Agosto de "medidas para a reforma da função pública" (BOE de 3 de Agosto).

Contudo, a Ley 7/2007, de 12 de Abril, que visa estabelecer o Estatuto Básico del Empleado Público, vem, não só alterar algumas das disposições legais anteriores, como afirmar-se enquanto diploma de sistematização de toda a informação relativa aos direitos e deveres dos empregados do Estado.

Importa, também, lembrar que embora enquadrada por normas de direito público, a Administração Pública espanhola, admite a negociação colectiva como o prova a Resolução de 24 de Novembro de 1998, da Direcção Geral do Trabalho, que inscreve o Registo e Publicação do texto do Convénio Colectivo Único para o pessoal laboral da Administração Geral do Estado.

2.2. Regimes estatutários de emprego público[13]:

Em Espanha, ainda que os funcionários públicos de carreira representem uma parte muito considerável do emprego público, outros regimes começam a ganhar protagonismo. Os regimes estatutários de emprego público encontram-se repartidos da seguinte forma:

- os funcionários públicos de carreira: são os que em virtude de uma nomeação legal, desempenham funções de carácter permanente, regendo-se o seu vínculo pelos *Presupuestos Generales del Estado* (Direito Administrativo)

[13] *Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005*

- o pessoal laboral: são os trabalhadores ao serviço da Administração, contratados por esta de acordo com a legislação laboral[14] (e não administrativa) que lhes é plenamente aplicável.

- Outro Pessoal que compreende:

- **Funcionários de emprego eventual:** são empregados públicos que exercem funções altamente qualificadas, de confiança ou assessoria especial a Ministros, Secretários de Estado ou no Gabinete da Presidência do Governo, e que quando cessem estas funções se vêem liberados da sua ligação com a Administração;

- **Funcionários de emprego interino:** são funcionários interinos aqueles que, por razões de necessidade justificada ou urgência, através de uma nomeação legal, desempenham funções com retribuição proveniente da Administração;

- **Contratados e pessoal variado:** pessoal que, no âmbito da docência universitária está contratado em regime de direito administrativo ou outro tipo de contrato laboral;

- **Tarefeiros[15]:** Um relatório elaborado pelo National Ombudsman aponta para o facto do crescimento do emprego público em Espanha se estar a fazer à custa do trabalho temporário, o que tem acarretado uma perda de qualidade nos serviços públicos. Com efeito, 20% do emprego público é composto por trabalhadores temporários. Embora a Administração Pública espanhola tente prestar mais e melhores serviços à comunidade, as restrições orçamentais têm levado a que se recrutem trabalhadores temporários, muitas vezes pouco qualificados para o trabalho a desempenhar. Em Outubro de 2003, o Relatório Ombudsman denunciou mesmo que o recurso excessivo ao trabalho temporário violava o espírito e o modelo de administração desenhado pelo próprio legislador, prejudicando objectivamente os desempenhos em áreas chave como as da educação, da justiça e da saúde. Segundo esta fonte, o

[14] *Estatuto de los Trabajadores*
[15] Importa referir que a nova Ley 7/2007 não se refere à existência de Tarefeiros

turnover excessivo do efectivo tem vindo a constituir um forte óbice ao desenvolvimento de performances de qualidade.

2.3. Recrutamento

De acordo com os artigos 55º e 61º da Lei 7/2007 de 12 de Abril, o recrutamento dos empregados públicos em Espanha faz-se através de sistemas de selecção diversos, não estando obrigado a um formato único. Os princípios gerais de recrutamento são válidos para os diferentes regimes estatutários de emprego público. O recrutamento é feito de forma descentralizada, ainda que a Direcção Geral do Serviço Público tenha que autorizar os procedimentos de recrutamento efectuado pelos serviços.

O acesso à Função Pública (para os funcionários de carreira) realiza-se através de provas que visam a integração dos seleccionados em Grandes Grupos Profissionais (*Corpos*) e Categorias Profissionais (*Escalas*), que se agrupam, de acordo com as qualificações exigidas para o ingresso, em cinco grupos:

Grupo A: Licenciatura ou grau académico superior
Grupo B: Bacharelato (ou 3 anos de estudos académicos)
Grupo C: Possuir formação profissional do 2º Grau (ou Bachiller Superior)
Grupo D: Possuir formação profissional do 1º Grau (ou Bachiller Elemental)
Grupo E: Possuir o ensino obrigatório (secundário)

2.4. Evolução na carreira e modos de promoção

De acordo com dados apresentados no livro *La fonction publique dans l'Europe des Quinze*[16], na Função Pública espanhola, a evolução na carreira está marcada pela dependência da antiguidade, mas também pela existência de concursos. A Ley 7/2007 veio introduzir a variável "avaliação de desempenho", prevendo que esta possa interferir com a progressão nas carreiras.

[16] BOSSAERT, D., DEMMKE, C., NOMDEN, K., POLET, R. (2001), *La fonction publique dans l'Europe des Quinze*, European Institute of Public Administration (EIPA), Maastricht

A lei prevê ainda, no seu artigo 19º, que também o pessoal laboral deva ter direito a uma evolução na carreira assim como a um sistema de promoções de acordo com aquilo que esteja estipulado no Estatuto de los Trabajadores ou nas Convenções Colectivas.

3. Repartição do Emprego Público por nível de Administração

Estima-se que, no início de 2006, existam 2.401.179 empregados públicos no activo repartidos da seguinte forma[17]:

TABELA 1

Distribuição do pessoal ao serviço das Administrações Públicas (2005)

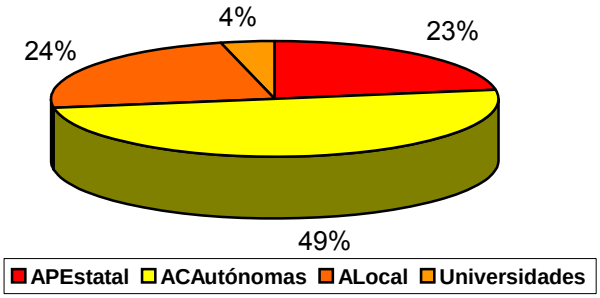
	Número de trabalhadores	%
Administração Pública Estatal (APE)	542.125	**22,5**
Administração Geral do Estado – AGE	233.364	9,7
Forças e Corpos de Segurança do Estado	113.583	4,7
Forças Armadas	115.905	4,8
Administração da Justiça	23.681	1,0
Entidades Públicas Empresariais e Organismos Públicos com Regimes Específicos	55.592	2,3
Administrações das Comunidades Autónomas	1.196.223	**49,9**
Conselherias e seus OO.AA. (Organismos Autónomos)	230.001	9,6
Área da docência não universitária	489.509	20,4
Instituições sanitárias, Sistema Nacional de Saúde	427.261	17,8
Administração da Justiça	30.878	1,3
Forças de Segurança	18.574	0,8
Administração Local	**568.127**	**23,7**
Ayuntamientos (Câmaras)	488.534	20,4
Diputaciones, Cabildos e Consejos Insulares *(Juntas de Freguesia e Câmaras das Regiões Insulares)*	79.593	3,3
Universidades	**94.704**	**3,9**
Total	**2.401.179**	**100,0**

Fonte: Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005

[17] *Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005*

GRÁFICO 2

Repartição do pessoal nas Administrações Públicas Espanholas



3.1. Administração Pública Estatal (APE)

Como ficou claro na Tabela 1, a APE é composta por várias carreiras, contudo aquela que é mais importante (uma vez que representa quase metade dos efectivos da APE) é a Administração Geral do Estado (ver Tabela 2 e Tabela 3).

TABELA 2

Administração Geral do Estado – AGE (Julho de 2005)

	Número de trabalhadores	%
Ministérios e OO.AA e Áreas vinculadas	**231.821**	**99,3**
Ministérios e OO.AA (excepto Áreas)	119.475	51,2
Docência Universitária	6.863	2,9
Centros Penitenciários	18.251	7,8
Segurança Social	30.844	13,2
Património Nacional	1.462	0,6
Agência Estatal de Administração Tributária	27.425	11,8
Pessoal Laboral de Defesa	27.501	11,8
Instituições de Saúde Pública, Segurança Social	**1.543**	**0,7**
Total	**233.364**	**100,00**

Fonte: Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005

4. Regimes estatutários dos empregados públicos na Administração Pública Estatal

Como já foi referido, os empregados das várias Administrações Públicas espanholas (Estatal, Comunitária e Local) encontram-se divididos em Funcionários, Pessoal Laboral e Outro Pessoal. No que concerne à APE espanhola (ver Tabela 3), e de acordo com a Tabela 1, esta representa 22,5% do número total de pessoas a trabalhar para a Administração Pública.

TABELA 3

Distribuição geral dos trabalhadores da Administração Pública Estatal de acordo com os regimes estatutários (Julho de 2005)

	Funcionários	Funcionários %	Pessoal laboral	Pessoal Laboral %	Outro Pessoal	Outro Pessoal %	Total	Total %
I. Administração Pública Estatal	**398.877**	**73,6**	**134.730**	**24,8**	**8.518**	**1,6**	**542.125**	**100**
A. Administração Geral	**150.509**	**64,5**	**78.568**	**33,7**	**4.287**	**1,8**	**233.364**	**100**
Ministérios, OO AA e áreas vinculadas	149.707		78.560		3.554		231.821	
Ministérios e OO AA	79113		38276		2086		119.475	
Docência não universitária	2.689		3.176		998		6.863	
Centros Penitenciários	16.755		1.151		345		18.251	
Administração da Segurança Social	26.094		4.640		110		30.840	
Património Nacional	189		1.262		11		1.462	
Agência Estatal Tributária	24867		2554		4		27.425	
Pessoal laboral de Defesa			27.501				27.501	
Instituições de Saúde Pública e de Segurança Social	802		8		733		1543	
B. FF.CC. de Segurança do Estado	**113.583**	**100**					**113.583**	**100**
Guarda Civil	65.790						65.790	
Polícia Nacional	47.793						47.793	
C. Forças Armadas	**115.905**	**100**					**115.905**	**100**
D. Administração de Justiça	**18.467**	**78**	**983**	**4,2**	**4.231**	**17,8**	**23.681**	**100**
Magistrados e Juízes	4.341				1.259		5.600	
Fiscais	1.579				218		1.797	
Outro pessoal	12.547		983		2.754		16.284	
E. Entidades Públicas Empresariais	**413**	**0,7**	**55.179**	**99,3**			**55.592**	

Fonte: Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005

Dentro do designado "Pessoal Laboral" devem-se ainda destrinçar aqueles que se encontram a desempenhar funções no sector público na situação de colaboradores fixos (com contrato individual de trabalho) daqueles que não detêm uma situação de estabilidade laboral (trabalhadores temporários). A Tabela 4 ilustra precisamente esta situação por Ministério.

TABELA 4

"Pessoal Laboral" da Administração Geral por Ministério18 (2005)

	Trabalhadores Fixos	T.Fixos %	Trabalhadores Temporários	T.Temporários%	Total	Total %
Administrações Públicas	**1.783**	**78,4**	**490**	**21,6**	**2.273**	**100**
Agricultura, Pescas e Alimentação	**377**	**98**	**8**	**2**	**385**	**100**
Assuntos Exteriores e Cooperação	**3.409**	**98**	**71**	**2**	**3.480**	**100**
Cultura	**2.479**	**77,2**	**733**	**22,8**	**3.212**	**100**
Defesa	**24.324**	**88,4**	**3.177**	**11,6**	**27.501**	**100**
Economia e Fazenda	**6.228**	**84,6**	**1.037**	**15,4**	**7.365**	**100**
- AEAT	2.489		36		2.525	
- Resto do Pessoal	3.739		1.001		4.740	
Educação e Ciência	**2.719**	**29,4**	**6.521**	**70,6**	**9.240**	**100**
- Área da docência não universitária	-		3.176		3.176	
- Resto do Pessoal	2.719		3.345		6.064	
Fomento	**2.988**	**94,7**	**168**	**5,3**	**3.156**	**100**
Indústria, Turismo e Comércio	**1.591**	**90,9**	**159**	**9,1**	**1.750**	**100**
Interior	**3.226**	**87,6**	**456**	**12,4**	**3.682**	**100**
- Área dos Centros Penitenciários	1.031		120		1.151	
- Resto do Pessoal	2.195		336		2.531	
Justiça	**207**	**99**	**2**	**1**	**209**	**100**
Meio Ambiente	**5.041**	**89,8**	**574**	**10,2**	**5.615**	**100**

[18] *Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005*

	Trabalhadores Fixos	T.Fixos %	Trabalhadores Temporários	T.Temporários%	Total	Total %
Presidência	**2.047**	**93,9**	**134**	**6,1**	**2.181**	**100**
- Área do património	1.128		67		1.195	
- Resto do Pessoal	919		67		986	
Saúde e consumo	**776**	**93**	**59**	**7**	**835**	
- Segurança social	27		1		28	
- Resto do Pessoal	749		58		807	
Trabalho e Assuntos Sociais	**6.691**	**89,2**	**813**	**10,8**	**7.504**	**100**
- Segurança Social	3.928		684		4.612	
- Resto do Pessoal	2.763		129		2.892	
Vivienda (Habitação)	**36**	**97,3**	**1**	**2,7**	**37**	
Total	**63.922**	**81,6**	**14.403**	**18,4**	**78.325**	**100**

Fonte: Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005

Encontrando-se, hoje mais do que no passado, a questão da promoção da igualdade do género no topo das preocupações das instituições europeias, importa-nos também perceber qual a repartição por sexo existente na Administração Geral Espanhola[19], tanto na categoria dos funcionários de carreira como no que toca ao "Pessoal laboral" (ver Tabelas 5 e 6).

[19] Apresentamos apenas os dados para a Administração Geral visto que não obtivemos os mesmos para as Comunidades Autónomas

TABELA 5

Funcionários de Carreira da Administração Geral por Ministério e Sexo

(Julho de 2005)

	Mulheres	Mulheres %	Homens	Homens %	Total	Total %
Administrações Públicas	**4.293**	**57**	**3.235**	**43**	**7.528**	**100**
Agricultura, Pescas e Alimentação	**1.096**	**55,4**	**882**	**44,6**	**1.978**	**100**
Assuntos Exteriores e Cooperação	**1.279**	**52,4**	**1.162**	**47,6**	**2.441**	**100**
Cultura	**1.108**	**70,1**	**472**	**29,9**	**1.580**	**100**
Defesa	**3.862**	**58,8**	**2.707**	**41,2**	**6.569**	**100**
Economia e Fazenda	**20.910**	**56,4**	**16.145**	**43,6**	**37.055**	**100**
- AEAT	13.687		11.180		24.867	
- Resto do Pessoal	7.223		4.965		12.188	
Educação e Ciência	**5.297**	**50**	**5.293**	**50**	**10.590**	**100**
- Área da docência não universitária	1.418		1.271		2.689	
- Resto do Pessoal	3.879		4.022		7.901	
Fomento	**1.656**	**41,7**	**2.312**	**58,3**	**3.968**	**100**
Indústria, Turismo e Comércio	**1.998**	**56,5**	**1.540**	**43,5**	**3.538**	**100**
Interior	**9.010**	**34,6**	**16.991**	**75,4**	**26.001**	**100**
- Área dos Centros Penitenciários	2.960		13.795		16.755	
- Resto do Pessoal	6.050		3.196		9.246	
Justiça	**1.089**	**61,4**	**685**	**39,6**	**1.774**	**100**
Meio Ambiente	**1.908**	**41,1**	**2.730**	**58,9**	**4.638**	**100**
Presidência	**673**	**58**	**488**	**42**	**1.161**	**100**
- Área do património	58		131		189	
- Resto do Pessoal	615		357		972	
Saúde e consumo	**1.445**	**68,4**	**669**	**31,6**	**2.114**	**100**
- Segurança social	115		80		195	
- Resto do Pessoal	1.330		589		1.919	
Trabalho e Assuntos Sociais	**23.068**	**60**	**15.427**	**40**	**38.495**	**100**
- Segurança Social	15.644		10.255		25.899	
- Resto do Pessoal	7.424		5.172		12.596	
Vivienda (Habitação)	**157**	**56,7**	**120**	**43,3**	**277**	**100**
Total	**78.849**	**52,7**	**70.858**	**43,3**	**149.707**	**100**

Fonte: Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005

TABELA 6

Pessoal Laboral (trabalhadores fixos e temporários) da Administração Geral por Ministério e Sexo (Julho de 2005)

	Mulheres	Mulheres %	Homens	Homens %	Total	Total %
Administrações Públicas	**1.161**	**51**	**1.113**	**49**	**2.274**	**100**
Agricultura, Pescas e Alimentação	**123**	**31,9**	**262**	**68,1**	**385**	**100**
Assuntos Exteriores e Cooperação	**1.836**	**52,8**	**1.644**	**47,5**	**3.480**	**100**
Cultura	**1.663**	**51,7**	**1.554**	**48,3**	**3.217**	**100**
Defesa	**11.448**	**41,6**	**16.053**	**58,4**	**27.501**	**100**
Economia e Fazenda	**3.224**	**43,6**	**4.169**	**56,4**	**7.393**	**100**
- AEAT	893		1.661		2.554	
- Resto do Pessoal	2.331		2.508		4.839	
Educação e Ciência	**5.678**	**61,4**	**3.573**	**38,6**	**9.251**	**100**
- Área da docência não universitária	2.790		386		3.176	
- Resto do Pessoal	2.888		3.187		6.075	
Fomento	**743**	**23,5**	**2.413**	**76,5**	**3.156**	**100**
Indústria, Turismo e Comércio	**943**	**53,9**	**807**	**46,1**	**1.750**	**100**
Interior	**2.286**	**62**	**1.396**	**38**	**3.682**	**100**
- Área dos Centros Penitenciários	569		582		1.151	
- Resto do Pessoal	1.717		814		2.531	
Justiça	**82**	**39,2**	**127**	**60,8**	**209**	**100**
Meio Ambiente	**878**	**15,6**	**4.748**	**84,4**	**5.626**	**100**
Presidência	**788**	**35**	**1.460**	**65**	**2.248**	**100**
- Área do património	458		804		1.262	
- Resto do Pessoal	330		656		986	
Saúde e consumo	528		317		845	
- Segurança social	5		23		28	
- Resto do Pessoal	523		294		817	
Trabalho e Assuntos Sociais	**4.090**	**54.5**	**3.416**	**45,5**	**7.506**	**100**
- Segurança Social	2.339		2.273		4.612	
- Resto do Pessoal	1.751		1.143		2.894	
Vivienda (Habitação)	**17**	**45,9**	**20**	**54,1**	**37**	**100**
Total	**35.488**	**45,2**	**43.072**	**54,8**	**78.560**	**100**

Fonte: Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005

Pela Leitura das Tabelas 5 e 6, podemos concluir que as mulheres predominam no grupo dos funcionários públicos, enquanto que os homens predominam no grupo de pessoal laboral.

5. Regimes estatutários dos empregados públicos nas Comunidades Autónomas e na Administração Local

TABELA 7

Distribuição dos trabalhadores da Administração Pública espanhola (não estatal) de acordo com os regimes estatutários (Julho de 2005)

	Funcionários	Pessoal laboral	Outro Pessoal	Total
I. Comunidades Autónomas	747.537	140.294	308.392	**1.196.223**
Administração Geral	706.058	139.326	301.387	**1.146.771**
Conselherias e os seus OO AA	110.269	88.058	31.674	230.001
Docência não universitária	353.070	30.310	106.129	489.509
Instituições Sanitárias SNS	242.719	20.958	163.584	427.261
Administração de Justiça	22.905	968	7.005	30.878
Forças de Segurança	18.574			18.574
II. Administração Local	**196.689**	**338.911**	**32.527**	**568.127**
Câmaras (ayuntamientos)	165.392	297.737	25.405	488.534
Diputaciones/Cabildes/Consejos	31.297	41.174	7.122	79.593
IV. Universidades	**62.735**	**29.025**	**2.944**	**94.704**
Transferidas	61.270	28.142	2.818	92.230
Docentes	49.250	17.705	1.188	68.143
Não Docentes	12.020	10.437	1.630	24.087
Não Transferidas	1.465	883	126	2.474
Docentes	804	468	3	1.275
Não Docentes	661	415	123	1.199
Sociedade Estatal Correios e Telégrafos S.A.	35.767	19.963	7	55.737

Fonte: Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005

De acordo com os números apresentados na Tabela 8, verifica-se que nas Comunidades Autónomas (que se constituem claramente como o maior empregador do Estado espanhol), 62,5% dos efectivos são funcionários de carreira (em termos absolutos esta percentagem corresponde a 747.537 indivíduos), 11,7% pertencem à categoria do "Pessoal Laboral" (onde, como já vimos, existem trabalhadores com contrato individual de trabalho – trabalhadores fixos, mas também trabalhadores temporários)[20] e 25,8% fazem parte do "Outro Pessoal".

[20] Até ao presente momento, os dados de que dispomos não nos permitem afirmar dentro do "pessoal laboral" das Comunidades Autónomas qual a percentagem daqueles que se encontram com um vínculo fixo e aqueles que são apenas trabalhadores temporários

TABELA 8

Trabalhadores nas Comunidades Autónomas por Regime Estatutário

(Julho de 2005)

Comunidade Autónoma	Funcionários de Carreira	Funcionários de Carreira %	Pessoal Laboral	Pessoal laboral %	Outro Pessoal	Outro Pessoal %	Total	Total %
Andaluzia	138.437	59,4	24.955	10,7	69.641	29,9	233.033	100
Aragão	24.936	65,2	4.520	11,8	8.776	23	38.232	100
Navarra	14.198	67,8	4.585	21,9	2.146	10,3	20.929	100
Madrid	81.240	55,2	31.815	21,6	34.061	23,2	147.116	100
Valência	73.181	62,3	3.209	2,7	41.113	35	117.503	100
Canárias	30.734	54,4	7.946	14	17.850	31,6	56.530	100
Cantábria	10.909	62,6	2.431	13,9	4.097	23,5	17.437	100
Castela La Mancha	36.092	59,1	6.450	10,6	18.486	30,3	61.028	100
Castela e Leão	54.559	65,1	14.197	16,9	15.041	18	83.797	100
Catalunha	96.384	71	8.544	6,3	30.795	22,7	135.723	100
Extremadura	24.104	54,6	9.999	22,6	10.074	22,8	44.177	100
Galiza	56.591	72,4	6.624	8,5	14.740	18,9	78.155	100
Ilhas baleares	12.522	59,6	1.332	6,3	7.166	34,1	21.020	100
Rioja	6.123	66,5	706	7,7	2.379	25,8	9.208	100
Astúrias	19.602	61,3	4.244	13,3	8.156	25,5	32.002	100
Pais Vasco	39.241	67,2	6.592	11,3	12.567	21,5	58.400	100
Múrcia	26.929	68,5	1.208	3,1	11.148	28,4	39.285	100
Ceuta	922	64,4	400	27,9	110	7,7	1.432	100
Melilla	633	52	537	44,2	46	3,8	1.216	100
Total	747.537	62,5	140.294	11,7	308.392	25,8	1.196.223	100

Fonte: Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, Júlio 2005

6. Regime remuneratório

As retribuições do pessoal de carreira dividem-se em retribuições básicas e retribuições complementares (ver artigo 21º da Ley 7/2007). As primeiras devem ter em conta o Corpo Profissional do funcionário assim como a sua antiguidade.
Um aumento salarial de 3 em 3 anos está directamente associado às questões da antiguidade.

De uma maneira geral, **a retribuição dos funcionários públicos** é um composto salarial fixo do qual fazem parte:

- o salário base
- os triénios (ou seja o tal aumento que é dado em função da antiguidade, de três em três anos)
- as retribuições complementares (dadas em função da complexidade das tarefas desempenhadas e dos resultados alcançados pelos funcionários)
- os complementos específicos (estes podem mudar de ministério para ministério ou de Comunidade Autónoma para Comunidade Autónoma e só se aplica no caso dos funcionários que desempenhem funções de risco, responsabilidade, etc.)

Para além deste composto salarial fixo pode ainda ser dado aos funcionários um componente variável assente na produtividade (mérito) dos mesmos. Esta componente é não só variável de Organismo para Organismo como dentro de cada Organismo.

As carreiras encontram-se divididas em 30 níveis sendo que até ao nível 19 só existem operários ou funcionários administrativos. Os Técnicos Superiores existem a partir do nível 22. O nível 30 é ocupado por pessoas em desempenho de cargos de nomeação política.

No que concerne ao regime **remuneratório do pessoal laboral**, este rege-se pela legislação laboral (Estatuto de los Trabajadores), devendo sempre obedecer aos princípios estabelecidos pela Ley de Presupuestos fixada para todos os empregados públicos (independentemente do tipo de regime estatutário a que pertençam).

Sistema retributivo em Espanha para os funcionários de carreira – Descrição Detalhada

As retribuições do funcionário público de carreira estão de acordo com o grupo a que pertença o "Corpo" ou a "Escala" de proveniência do indivíduo (*art. 23 y 24 de la Ley 30/1984*)

- **Retribuições básicas**: salário e antiguidade. O salário é igual em todas as administrações e é fixado pelo Governo do Estado em função do Grupo a que o funcionário esteja adstrito.

- **Retribuições complementares**: não dependem do "Corpo" ou da "Escala", mas sim do posto de trabalho que se ocupe. Os postos de trabalho ordenam-se em 30 níveis fazendo-se corresponder a cada Grupo de classificação um conjunto de níveis. Assim os funcionários dos Grandes Grupos Profissionais "*Corpos*" ou Categorias Profissionais "*Escalas*" que pertençam ao grupo A podem ocupar postos de trabalho que tenham níveis de 22 ao 30; os "corpos" ou "escalas" do grupo B têm níveis do 18 ao 26; os do grupo C têm de 14 a 22; os do grupo D do 10 ao 18 e os do grupo E do 7 ao 14. Cada um destes níveis tem um complemento retributivo denominado complemento de destino ligado exclusivamente à posição do posto na escala descrita. São retribuições complementares:

    - **O complemento de destino**: quantidade que se recebe em função do nível do posto de trabalho que se ocupa (ver página 42921 *de la Ley de Presupuestos Generales del Estado para 2006 BOE 30 de diciembre 2005*). Este é um complemento periódico (12 anualidades)
    - **O complemento específico vinculado à complexidade do posto**: retribui em especial responsabilidade, qualificação e competência para

o seu desempenho. Este é um complemento periódico (12 anualidades)

- **O complemento de produtividade**: vinculado ao desempenho do funcionário no posto de trabalho. Não têm um carácter periódico. Retribui dedicações extraordinárias, o empenho, a iniciativa, etc. No entanto, são desconhecidos os critérios objectivos para a atribuição deste complemento.

Em casos específicos como são os das carreiras de Docência Universitária ou Investigação Científica acresce ainda ao bolo salarial uma outra parcela de ordenado fixado com base numa avaliação feita pelos superiores hierárquicos (com uma base quinquenal) ou por uma Comissão Nacional.

Por exemplo, o Conselho Superior de Investigações Científicas (CSIC) é um organismo público de investigação vinculado à Administração Central (B.O.E. núm. 289 de 2 de Dezembro de 2000, pág. 42274-42289). As retribuições ilíquidas do pessoal científico funcionário do Grupo A (Doutoramento, Licenciatura, Engenheira, Arquitectura ou equivalente) são:

Pessoal funcionário. “Escalas” do Grupo A:

- Professor de Investigação
- Investigador Científico
- Científico Titular

TABELA 9

Remunerações anuais das Categorias do Grupo A (2006)

ESCALA	Salário	Complemento de Destino	Complemento Específico	Componente Avaliação quinquenal	Componente Avaliação sexenal	TOTAL
Professor de Investigação	16821,04	10311,72	12033,00	10578,24	10578,24	60322,24
Investigador Científico	16756,01	9878,16	8684,28	8568,00	8568,00	52454,45
Científico Titular	16690,94	9444,36	5534,40	7249,68	7249,68	46169,06

Fonte: CSIC, 2006

Por outro lado, a nível de Universidades, as retribuições são estabelecidas pelo Governo Central, mas as Comunidades Autónomas poderão outorgar retribuições adicionais ligadas ao mérito dos docentes, investigadores e pessoal de gestão (*art. 69 de Ley Orgánica de Universidades 6/2001, de 21 de diciembre*). Na Tabela 10, apresentamos um exemplo de retribuições ilíquidas do pessoal docente funcionário do Grupo A, em 2006.

TABELA 10

Remunerações mensais dos Professores Universitários

(Categorias do Grupo A) - 2006

ESCALA	Salário	Complemento de Destino	Complemento Específico	Componente Avaliação quinquenal	Componente Avaliação sexenal	TOTAL
Professor Catedrático de Universidade	1091,02	859,31	968,86	587,68*	440,76*	3947,63
Professor Catedrático de Bacharelato	1091,02	787,03	451,99	476,00*	357,00*	3163,04
Professor Titular de Universidade	1091,02	787,03	451,99	476,00*	357,00*	3163,04
Professor Titular de Bacharelato	1091,02	690,47	279,05	402,76*	302,07*	2765,37

Fonte: Resolução de 30 de Dezembro de 2005, publicada no B.O.E. núm. 2 de 3 de Janeiro de 2006 pág. 299-348.

***** Estas quantias foram calculadas sob o suposto de uma antiguidade de 20 anos e de componentes de avaliação quinquenais e sexenais positivas, nomeadamente quatro componentes quinquenais e três sexenais.

Há que ter em conta que para além destas várias parcelas de retribuição, devemos acrescentar um complemento que é actualizado de 3 em 3 anos em todos os grupos, "Corpos" e "Escalas", que são os triénios. No último exemplo, sob o suposto de um funcionário com 20 anos de antiguidade, este teria direito a seis triénios, pelo que às quantias indicadas deve acrescentar-se mais 251,58 euros. Por último, ainda deve adicionar-se a retribuição que lhe pode outorgar a respectiva Comunidade Autónoma, da qual não temos conhecimento.

TABELA 11

Remunerações mensais dos Grupos (funcionários públicos) - 2006

Grupos	Salário Base (€)	Complemento de triénio (€)
Grupo A (Técnicos Superiores)	1.091,02	41,93
Grupo B (Técnicos)	925,96	33,55
Grupo C (corpos para os quais se exige formação escolar ou profissional de 2º grau)	690,24	25,19
Grupo D (corpos para os quais se exige formação escolar ou profissional de 1º grau)	564,39	16,83
Grupo E (habilitações mais baixas da hierarquia)	515,26	12,63

Fonte: Resolución de 30 de diciembre de 2005 (BOE núm 2, 3 de enero de 2006)

Em suma, na Administração Geral do Estado, o sistema retributivo dos Corpos Gerais está regulado pelas normas da Lei 30/1984, de 2 de Agosto. Em cada ano a Lei de Orçamentos Gerais do Estado (*Ley de Presupuestos Generales del Estado*) assinala a quantia exacta para as retribuições da Administração, para cada grupo e para cada nível, com excepção das quantias individuais dos **complementos de produtividade**, cujas normas concretas são estabelecidas por cada Ministério ou Organismo.

Para o ano de 2006, os Anexos III a VI da "Resolução de 30 de diciembre de 2005, de la Secretaría de Estado de Hacienda y Presupuestos" (BOE de terça-feira 3 de Janeiro) de 2006, estabeleceu a actualização da retribuição básica e dos complementos de triénio (antiguidade). Estas actualizações relativas às categorias (corpos) de E a A, estão ilustradas na Tabela 11.

A título de exemplo apresentamos, ainda as remunerações de titulares de cargos públicos de topo, estabelecidas pela já referida Resolução de 30 de Dezembro de 2005 (Tabela 12).

TABELA 12

Remunerações mensais para alguns cargos - 2006

Cargos	Mensal (ilíquidos) (€)
Primeiro Ministro	7.296,01
Vice-Presidente	6.857,52
Ministro	6.437,19
Secretário de Estado	5.799,74
Sub-Secretário	5.071,94
Director-Geral	4.271,70
Presidente do Conselho Geral do Poder Judicial	11.255,26
Presidente do Tribunal Constitucional	11.055,36
Magistrado do Tribunal Constitucional	9.402,93

Fonte: Resolución de 30 de diciembre de 2005 (BOE núm 2, 3 de enero de 2006)

FINLÂNDIA

1. Importância do Emprego Público

População total: 5.228 mil (OCDE, 2004)

População activa: 2.615,3 mil (OCDE, 2004)

Emprego total: 2.386,6 mil (OCDE, 2004)

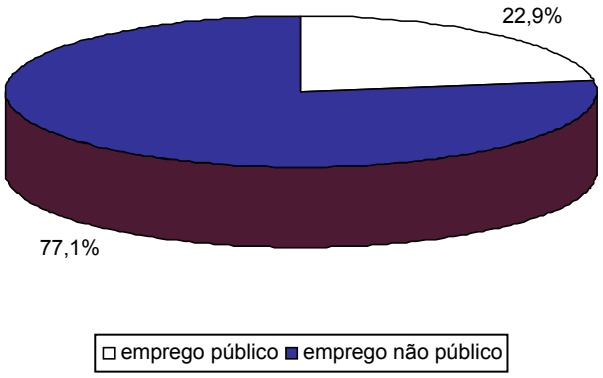
Emprego público total: 545.911 (Min. Finanças, 2004)

Em % da População activa: 20,87%

Em % do Emprego total: 22,87%

GRÁFICO 1

Repartição do Emprego em 2004



A Finlândia é um estado unitário, com elevado nível de descentralização. A Administração Pública é desconcentrada e descentralizada. O poder local (municípios) tem elevada autonomia, garantida constitucionalmente e é eleito.

A Administração Pública finlandesa compreende a Administração Central (Presidente da República, Parlamento e Governo) e a Administração Local (Municípios).

O Emprego Público da Finlândia caracteriza-se por ser, essencialmente, um *Position-Based System* (sistema de posto de trabalho) com elevado nível de descentralização da gestão de recursos humanos. Esta descentralização verifica-se quer para as unidades orgânicas da Administração Pública Central - Agências, Institutos Públicos e Empresas Estatais, quer para a Administração Pública Local – Offices.

A avaliação de desempenho individual é uma prática generalizada, embora não exista uma metodologia ou uma calendarização rígida e formal, havendo sempre lugar a uma entrevista. Os dirigentes (*managers*) e os técnicos (*staff*) são sempre avaliados.

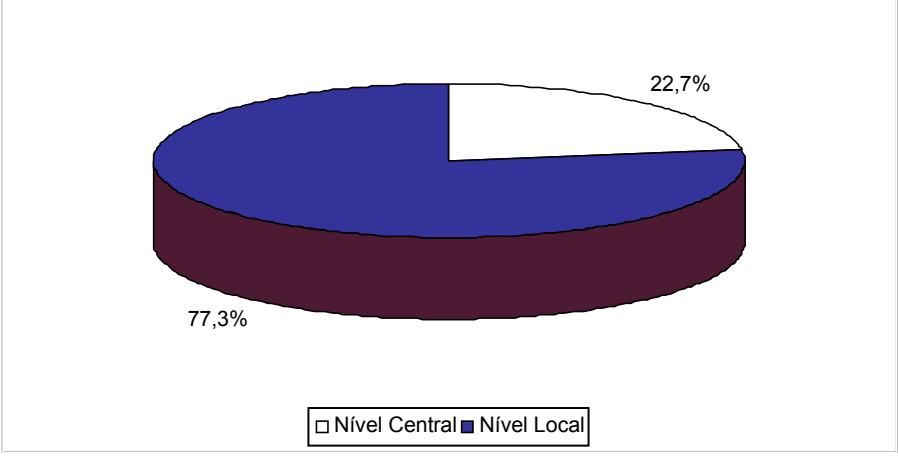
2. Repartição por níveis administrativos

GRÁFICO 2

Repartição do Emprego Público por Nível de Administração

Central: 123.911 (inclui empresas públicas)

Local: 422.000



3. Administração Central

3.1. Caracterização por sector e regime estatutário orgânico

O emprego público na Administração Central caracteriza-se por ter 42% de pessoas com licenciatura, mestrado ou doutoramento e uma média de idade de 43 anos. Em termos globais, verifica-se que 16% das pessoas empregadas têm licenciatura, mestrado ou doutoramento e que a média de idade é de 41 anos. Por conseguinte, os empregados públicos são mais qualificados em termos habilitacionais e ligeiramente mais velhos. Cerca de 90% dos empregados são sindicalizados.

A Administração Central é responsável pelas áreas do ensino superior, a segurança, a defesa e a justiça, e compreende três tipologias orgânicas:

a) Governo, Ministérios e Conselhos Nacionais: a sua função é a definição de políticas e de linhas legislativas orientadoras, empregando cerca de 6.000 trabalhadores.

b) Órgãos descentralizados: executam as políticas em áreas específicas e repartem-se da seguinte forma:

   - Agências e Institutos Públicos: 24.000 trabalhadores
   - Empresas Estatais: 7.100 trabalhadores
   - Universidades e politécnicos (autónomos): 31.336 trabalhadores

   As Agências têm um modelo parecido com o das agências suecas, gozando de ampla autonomia de gestão, embora sujeita à contratualização de objectivos. Os Institutos Públicos têm mais autonomia do que as Agências, recebendo menos dotação orçamental do Estado. As Empresas Estatais não recebem dotação orçamental do Estado, embora não sejam regidas totalmente consoante as regras do mercado privado.

c) A Administração Desconcentrada Regional e Local emprega 55.000 pessoas.

   - Os *Regional joint municipal authorities* são organismos de cariz técnico e actuam em cooperação com os municípios, possibilitando aos ministérios a execução das suas atribuições de forma mais eficaz e eficiente a nível regional e local, nomeadamente, nas áreas do emprego e desenvolvimento

económico, ambiente, estradas, inspecções de saúde e gestão de transportes.

- Existem também serviços desconcentrados ao nível local, designadamente, no âmbito do emprego e das finanças.

Na Tabela 1, apresenta-se a repartição dos trabalhadores da Administração Central por áreas de actuação, enquanto que na Tabela 2, os trabalhadores estão repartidos por estatuto orgânico das instituições a que pertencem.

Mais de metade dos trabalhadores públicos (50,9%) encontram-se no Ensino Superior, Forças Armadas e de Segurança. Por outro lado, quase metade destes trabalhadores (44,4%) está inserida na Administração desconcentrada do Estado a nível regional e local, e mais de um quarto (25,3%) pertence a Universidades e Politécnicos.

TABELA 1

Repartição dos trabalhadores da Administração Central por áreas de actuação

2004

Áreas de actuação	Trabalhadores	%
Ensino superior	31.336	25,3
Forças armadas, guarda fronteiriça	19.824	16
Polícia e serviços de salvamento	11.863	9,6
Gestão de fundos e seguros do Estado e serviços financeiros	10.691	8,6
Serviços de negócios	9.992	8,1
Investigação	9.834	7,9
Administração da justiça	9.293	7,5
Funções operacionais nos Ministérios	6.473	5,2
Serviços regionais e de ambiente	4.688	3,8
Outros serviços educacionais e de formação	3.049	2,5
Transporte, comunicações e outros serviços conexos	2.476	2
Assuntos sociais e emprego	1.846	1,5
Cultura	1.149	0,9
Outros	1.397	1,1
Total	**123.911**	**100**

Fonte: Pocket Statistics, 2004

TABELA 2

Repartição dos trabalhadores por estatuto orgânico das instituições

2004

Estatuto orgânico	Trabalhadores	%
Ministérios	6.473	5,2
Agências e Institutos Públicos	24.000	19,4
Empresa Estatais	7.100	5,7
Universidades e politécnicos (autónomos)	31.336	25,3
Administração desconcentrada do Estado (Regional e local)	55.000	44,4
Total	**123.909**	**100**

Fonte: Ministério das Finanças (www.vm.fi), 2004

3.2. Regimes estatutários de emprego

Na Administração Central, encontramos os seguintes tipos de relação laboral ou regimes de emprego:

a) Equiparados a Funcionários Públicos (*Civil Servants*) – regime contratual de direito público.

103.138 trabalhadores (83% do emprego público na AP Central).

Regulado pela Lei Estatal dos Funcionários Públicos "*State Civil Servants Act*" (Regula a relação de emprego dos funcionários públicos. Não se aplica a todos, vindo as excepções identificadas: Parlamento, *Ombudsman*).

A negociação colectiva é muito importante, sendo regulada pela Lei do Acordo Colectivo dos Funcionários Públicos "*The Act on Collective Agreements for State Civil Servants"*. Tudo o que não está previsto na lei geral pode ser abrangido pela negociação colectiva.

b) Contrato individual de trabalho (*Employees*) - regime contratual de direito privado

20.063 trabalhadores (16% do emprego público na AP Central)

59% nas Universidades e similares; 13% noutros departamentos da AP.

Regulado pela Lei do Contrato de Trabalho "*Employment Contract Act*": Este diploma regula a relação de emprego dos empregados do estado em regime de CIT, dos empregados dos Municípios no mesmo regime – poder local – e do emprego privado.

The Collective Agreements Act: é o quadro de negociação colectiva para os empregados da Administração Central e Local em regime de CIT. Existem convenções colectivas para os que estão afectos ou às agências ou ao governo central, bem como acordos específicos estabelecidos ao nível de cada agência.

c) Contrato a termo

Embora o *Employment Contract Act* preconize o Contrato Individual de Trabalho como forma preponderante para o vínculo de emprego público, o Contrato a Termo representa cerca de 24% do emprego público em CIT.

Um em cada três professores e investigadores do Ensino Superior encontra-se nessa situação, sobretudo ao abrigo de projectos e fundos próprios de investigação.

d) Outros

Trabalhadores "Paid by the hour": desconhecem-se os números e o tipo de funções que exercem.

3.3. Recrutamento e Promoção

Na Administração Central, o recrutamento é orientado para funções específicas, obedecendo a critérios de avaliação de competências e aptidões. As vagas são divulgadas e existe competição entre as pessoas com o perfil mais adequado. Não existe centralização de recrutamento. Cada unidade orgânica recruta quem necessita, facto que tem originado uma limitada mobilidade entre agências. Verifica-se uma distinção clara entre funções de gestão (*managers*) e funções técnicas (*staff*).

Neste momento, aposta-se nos dirigentes de topo (*Senior Civil Service*), tentando recrutar pessoas com efectivas competências de liderança. Estes são obrigados a mudar de 5 em 5 anos de unidade orgânica.
Existe um princípio de segurança de emprego, embora os funcionários públicos possam ser demitidos por comportamento inadequado e por mau desempenho. Por outro lado, não existem nomeações definitivas nem promoções automáticas. Sendo recrutado para uma função, o trabalhador apenas ascende em termos funcionais candidatando-se a novo processo de recrutamento para funções de nível superior.
O *Civil Service Committee* (depende do Ministério das Finanças) decide sobre a aplicação de normas e decisões relativas a *lay-offs* ou demissão de funcionários, o término de um *civil service contract*, a transformação de um posto a tempo inteiro em part-time ou a suspensão de funcionários.

4. Administração Local

4.1. Caracterização

A Administração Local compreende 400 Municípios e o âmbito da sua actuação compreende a Saúde, a Educação (da pré-primária à secundária) e a Acção Social (apoio à infância e à terceira idade). É a mais numerosa em termos de efectivos, empregando 422.000 pessoas e não está incluída no Orçamento Geral do Estado (*State Budget*).
O princípio básico subjacente é o da aproximação privilegiada aos cidadãos e o controlo político por parte dos mesmos. A sua autonomia e importância é uma garantia constitucional. O Estado não pode interferir indiscriminadamente nas suas atribuições e outras autonomias.

4.2. Regimes estatutários de emprego

Na Administração Local, encontramos os seguintes tipos de relação laboral ou regimes de emprego:

a) Regime contratual de direito público mas com equiparações ao direito privado (Sistema intermédio entre a Função Pública e o Contrato Individual de Trabalho)

O *The Finnish Local Government Act* (Capítulo 6, secções 44-49) regula a relação de emprego público ao nível local. Tudo o que não seja definido em termos de regulamentação própria das entidades contratantes será abrangido pela negociação colectiva. A regulamentação específica para contratar e para a relação de trabalho bem como toda a Gestão de Recursos Humanos é estabelecida por cada unidade orgânica: *Offices*.

b) Contrato Individual de Trabalho

O *Employment Contract Act* regula a relação de emprego dos empregados do Estado em regime de CIT, dos empregados dos Municípios – poder local – e do emprego privado.

5. Regimes de carreiras

Apenas os juízes, diplomatas e militares estão abrangidos por um regime de carreira. Em termos gerais, o emprego público não está estruturado em carreiras, prevalecendo o conceito de *Position-based System*. Não há por isso nomeações definitivas, nem promoções automáticas. O trabalhador é recrutado para uma função, e não para uma carreira ou categoria. A mudança numa destas está assim dependente de uma candidatura pessoal a nova função.

No entanto, conforme se pode ver pela Tabela 3, existe uma estruturação do emprego público em termos de classes remuneratórias.

6. Remunerações

Desde finais dos anos 1980 que foi preparado um novo sistema salarial, com uma componente dependente do desempenho (PRP - *Performance Related Pay)* inserido numa reforma mais abrangente. Tendo entrado em funcionamento em 1992, esta

mudança foi acompanhada da introdução da gestão por resultados e da orçamentação baseada em resultados.

Em Fevereiro de 2006, 95% dos empregados do Estado (independentemente do vínculo) estavam já abrangidos pelo novo sistema remuneratório. O novo sistema tem duas componentes: uma relacionada com o conteúdo funcional e uma relacionada com o desempenho. Os princípios gerais são estabelecidos centralmente, havendo depois ajustes ao nível das agências ou sectores da administração.

A componente remuneratória dependente do desempenho pode ser estabelecida ao nível de equipas ou ao nível individual. No primeiro caso, os critérios de avaliação são contratualizados ao nível da instituição, de um departamento, de um projecto específico ou em combinações destas; no segundo caso, os critérios são estabelecidos no decurso de entrevistas entre avaliador e avaliado.

Actualmente, em termos globais, a componente dependente do desempenho representa cerca de 15% do vencimento total. No entanto, o montante desta componente é variável, dada a autonomia de decisão das agências. A percentagem máxima, para desempenhos extraordinários, situa-se entre os 25 e os 50% (normalmente mais próximo dos 50%).
Pela leitura da Tabela 3 verifica-se que os vencimentos mensais dos trabalhadores da Administração Pública estão estruturados em termos de classes remuneratórias, as quais tomam também em consideração o custo de vida, necessariamente diferenciado em termos de localização geográfica.

TABELA 3

Vencimentos mensais, iniciais e finais, em euros, na Escala remuneratória A

(Março de 2005)

	Categoria de custo de vida alto		Categoria de custo de vida baixo	
Classe Remuneratória	Vencimento Inicial	Vencimento Final	Vencimento Inicial	Vencimento Final
A1	1.227,32	1.567,42	1.193,54	1.524,27
A2	1.240,33	1.584,03	1.206,20	1.540,43
A3	1.255,55	1.603,47	1.220,99	1.559,34
A4	1.270,22	1.622,20	1.235,26	1.577,54
A5	1.284,51	1.640,46	1.249,16	1.595,30
A7	1.307,85	1.670,25	1.271,85	1.624,27
A8	1.328,17	1.696,22	1.291,61	1.649,51
A9	1.348,12	1.721,70	1.311,02	1.674,31
A10	1.378,41	1.760,38	1.340,48	1.711,93
A11	1.402,55	1.791,19	1.363,94	1.741,89
A12	1.429,58	1.825,72	1.390,23	1.775,46
A13	1.456,34	1.859,90	1.416,26	1.808,69
A14	1.490,01	1.902,90	1.449,00	1.850,51
A15	1.528,39	1.951,90	1.486,32	1.898,18
A16	1.580,03	2.017,86	1.536,54	1.962,32
A17	1.641,81	2.096,76	1.596,63	2.039,04
A18	1.719,25	2.195,64	1.671,93	2.135,24
A19	1.804,69	2.304,76	1.755,02	2.241,34
A20	1.904,95	2.432,81	1.852,52	2.365,86
A21	2.037,56	2.602,16	1.981,48	2.530,55
A22	2.253,06	2.877,38	2.191,05	2.798,19
A23	2.373,87	3.031,66	2.308,53	2.948,23
A24	2.532,83	3.234,66	2.463,12	3.145,65
A25	2.710,74	3.461,88	2.636,14	3.366,63
A26	2.975,09	3.799,48	2.893,21	3.694,92
A27	3.289,37	4.200,85	3.198,84	4.085,24
A28	3.632,72	4.639,35	3.532,74	4.511,66
A29	4.006,41	5.116,59	3.896,15	4.975,77
A30	4.417,99	5.642,21	4.296,39	5.486,92
A31	4.892,58	6.248,31	4.757,93	6.076,35
A32	5.415,58	6.916,23	5.266,53	6.725,89
A33	5.994,88	7.656,05	5.829,88	7.445,34

	Categoria de custo de vida alto		Categoria de custo de vida baixo	
Classe Remuneratória	Vencimento Inicial	Vencimento Final	Vencimento Inicial	Vencimento Final
A34	6.380,62	8.148,69	6.205,01	7.924,41
A35	7.062,52	9.019,54	6.868,14	8.771,31
A36	7.807,60	9.971,07	7.592,72	9.696,67

Fonte: Pocket Statistics, The State Employer's Office, Finlândia, Junho de 2005

Existem bonificações acumulativas ao vencimento por antiguidade, distribuídas da seguinte forma:

1ª Bonificação, após 1 ano, de 5%

2ª Bonificação, após 4 anos, de 5%

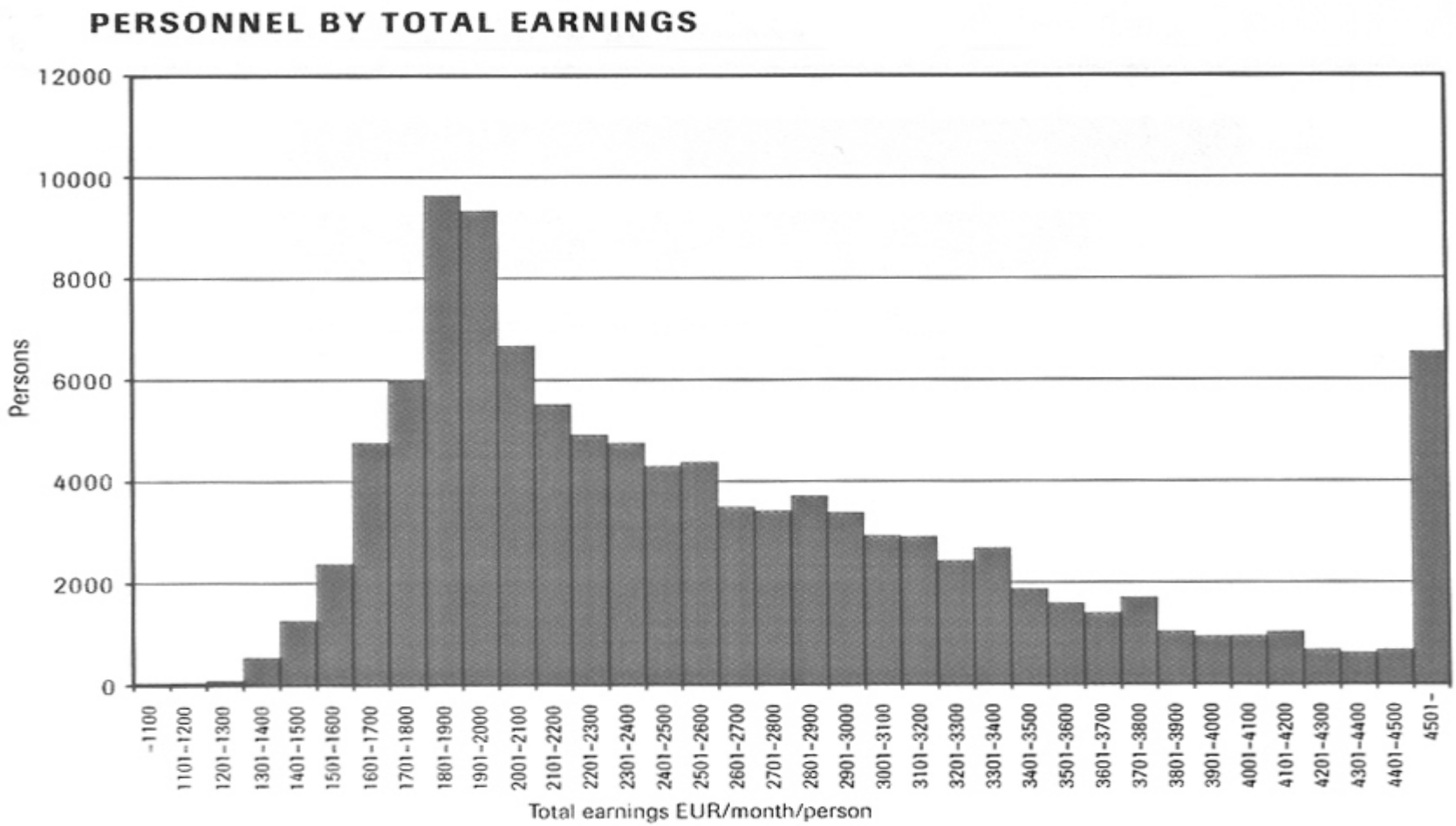
3ª Bonificação, após 8 anos, de 5%

4ª Bonificação, após 11 anos, de 4,5%

5ª Bonificação, após 15 anos, de 3,5%

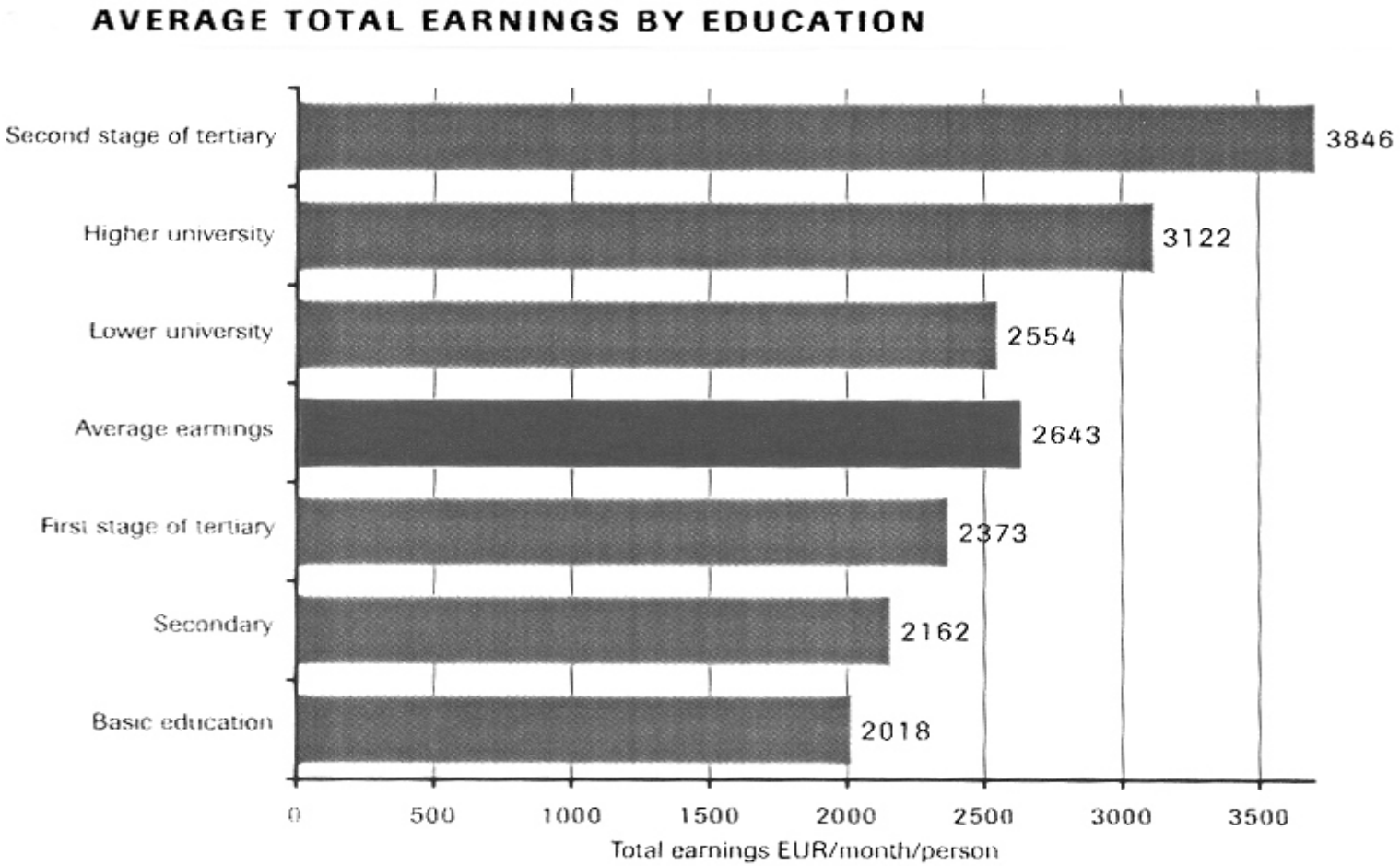
6ª Bonificação, após 18 anos, de 2%

Gráfico 3



Reproduzido de Pocket Statistics, The State Employer's Office, Finlândia, Junho de 2005

Gráfico 4



Reproduzido de Pocket Statistics, The State Employer's Office, Finlândia, Junho de 2005

O Gráfico 3, representa a distribuição dos empregados públicos na Administração Central finlandesa por classes de vencimento. Este gráfico demonstra que a maior parte desses empregados se situa entre os escalões 1.600 a 2.600 € mês.

Nos escalões inferiores quase não existem trabalhadores. O Gráfico 4 permite compreender este resultado, visto que o vencimento médio dos trabalhadores com o grau académico mais elevado só é 1,9 vezes superior ao vencimento dos trabalhadores com nível de instrução básica. Podemos, portanto, concluir que o nível de escolariedade não constitui um factor muito significativo na diferenciação dos vencimentos e que na prática quase não há trabalhadores abaixo da classe remuneratória A7 (Tabela 3).

Outra constatação a merecer destaque, quanto ao Gráfico 3 é o facto da última classe de vencimentos não estar fechada. O facto desta classe incluir essencialmente os dirigentes leva-nos a inferir que no caso deste grupo os vencimentos podem ultrapassar o limite inscrito na Tabela 3, relativamente à classe A36.

FRANÇA

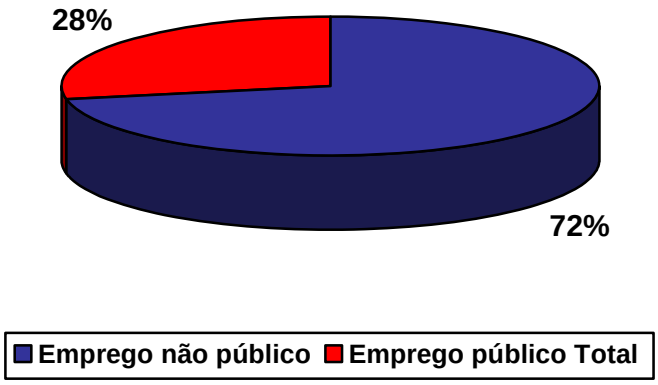
1. Importância do Emprego Público

População total: 60.561,2 mil (Eurostat, 2005)
População activa: 27.351 mil (OCDE, 2004)

Emprego total: 24. 724 mil (MFP[21], 2004)
Emprego público total: 6.835 mil (MFP, 2004)

Em 2004, o Emprego Público em França representava quase 28% do volume total de emprego.

GRÁFICO 1
Repartição do Emprego em 2004



Em França, o emprego público inclui os trabalhadores da Função Pública, os trabalhadores ao abrigo de programas de combate ao desemprego (emplois aidés "emprego ajudado"), os trabalhadores de organismos públicos que não pertencem à função pública, os trabalhadores de organismos privados em que o financiamento público é maioritário e os trabalhadores das empresas públicas, incluindo os correios (la Poste).

[21] MFP – Ministère de la Fonction Publique, Rapport annuel de la Fonction Publique, 2005-2006.

A repartição desses trabalhadores pelos diversos tipos de empregadores está ilustrada na Tabela 1.

TABELA 1

Trabalhadores da Função Pública e de outros serviços públicos - 2004

	Unidade (milhares)
Função Pública	5.108,5
"Emprego ajudado"	168,2
Organismos Públicos que não pertencem à Função Pública	181,2
EPA – Estabelecimentos Públicos administrativos de âmbito nacional, com recrutamento de direito privado	16,0
EPIC nacionais – Estabelecimentos Públicos de âmbito industrial e comercial	57,3
GIP nacionais – Grupos de interesse público de âmbito nacional	4,6
GIP locais – grupos de interesse público de âmbito local	3,1
Organismos consulares	55,5
EPIC locais – Estabelecimentos Públicos de âmbito industrial e comercial	45,3
Organismos privados com financiamento maioritariamente público	663,5
Professores do ensino privado contratados	153,9
Associações	155,5
Organismos de protecção social	228,3
Hospitais privados com financiamento público	125,8
Empresas Públicas	713,0
Correios	278,7
Emprego público Total	**6.835,0**

Fonte: Ministère de la Fonction Publique, Rapport annuel de la Fonction Publique, 2005-2006.

2. Regimes jurídicos dos empregados públicos

Os empregados públicos estão divididos em duas grandes categorias, a saber: os que estão abrangidos por regras de direito público e os que têm contratos regulados pelo direito civil privado. Encontram-se no primeiro caso os trabalhadores da Função Pública. Os restantes empregados públicos têm contratos de direito privado.

A Tabela 2 discrimina os empregados públicos em regime de direito público, segundo o tipo de vínculo estatuário. O número total desses trabalhadores era, em 2004, de 5.108.452.

Consequentemente, comparando estes dados com a Tabela 1, podemos concluir que 1726,5 mil empregados públicos (25,3%) tinham um contrato de regime privado.

Deve, no entanto, precisar-se que no grupo dos trabalhadores cujo vínculo laboral está regulamentado por normas do direito público só os titulares estão integrados no regime de nomeação. A estes devem ser acrescentados os militares que, embora com estatuto específico, têm vínculos semelhantes aos titulares em termos de segurança de emprego e de regras de progressão. Quanto aos médicos, a maior parte tem, também, um regime semelhante ao da nomeação embora com especificidades próprias. Mas há também médicos em regime de contratação individual. Segundo o relatório anual da Função Pública[22], estariam nessas condições 13,3% dos médicos, em 2004.

Em resumo, podemos afirmar que cerca de 55% dos empregados públicos estão em regime de nomeação.

[22] MFP. Rapport annuel Fonction Publique 2005-2006.

TABELA 2

Efectivos da função pública do Estado, Territorial e Hospitalar, segundo o vínculo estatuário (31.12.2004)

		Ministérios e colectividades territoriais e pessoal hospitalar	Empresa Pública Administrativa com recrutamento do direito público (*) e pessoal hospitalar	Total	%
Função Pública do Estado	Titulares	1 750 827	84 387	1 835 214	72,2
	Não-titulares	164 374	137 853	302 227	11,9
	Operários	55 619	1 021	56 640	2,2
	Militares	348 993	38	349 031	13,7
	Total FPE	**2 319 813**	**223 299**	**2 543 112**	**100,0**
Função Pública Territorial	Titulares	908 957	289 503	1 198 460	**76,2**
	Não-titulares	221 868	97 510	319 378	**20,3**
	Assistentes Jardim de Infância	50 274	5 164	55 438	**3,5**
	Total FPT	**1 181 099**	**392 177**	**1 573 276**	**100,0**
Função Pública Hospitalar	Titulares	669 022		669 022	67,4
	Não-titulares		227 272	227 272	22,9
	Médicos	83 033	12 737	95 770	9,7
	Total FPH	**752 055**	**240 009**	**992 064**	**100,0**
FPE+FPT+FPH	Titulares	3 328 806	373 890	3 702 696	72,5
	Militares	348 993	38	349 031	6,8
	Não-titulares	386 242	462 635	848 877	16,6
	Operários	55 619	1 021	56 640	1,1
	Assistentes Jardim de Infância	50 274	5 164	55 438	1,1
	Médicos	83 033	12 737	95 770	1,9
	Total	**4 252 967**	**855 485**	**5 108 452**	**100,0**
	Trabalhadores civis (não militares)	**3 903 974**	**855 477**	**4 759 421**	**93,2**

Fonte : DGAFP, Bureau des statistiques, des études et de l'évaluation
Sources: Insee, Drees, DHOS.
(*) Inclui estabelecimentos públicos de carácter científico ou tecnológico, cultural ou profissional e alguns estabelecimentos de carácter administrativo

3. Estatuto legal dos funcionários públicos[23],[24]

De acordo com os dados da Tabela 1, a 31 de Dezembro de 2004[25], o emprego público, em França, incluía a Função Pública (74,7%), o emprego ajudado - *emplois aidés* - (2,5%), o emprego em Organismos Públicos não integrados na função pública (2,7%), o emprego em Organismos privados de financiamento predominantemente público (9,7%) e o emprego em empresas públicas (10,4%).

O que distingue a Função Pública dos outros serviços públicos é o facto do recrutamento de pessoal ser efectuado com base no direito público. No entanto, existem estatutos diferenciados entre os trabalhadores da Função Pública, consoante o tipo de vínculo e a função que desempenham.

Em termos de vínculo, podemos agrupar o conjunto dos trabalhadores da Função Pública em duas grandes categorias, a saber: os que estão em regime de nomeação e os que estão em regime de contrato individual de trabalho.

Na primeira categoria temos os titulares que desempenham funções de carácter permanente na administração central e local, a tempo integral, os militares e o pessoal hospitalar. Na segunda categoria temos os não-titulares, que trabalham essencialmente nas escolas ou que exercem funções demasiado específicas ou especializadas para serem exercidas por titulares[26]. Há, também, pessoal hospitalar e operário nesta categoria.

Além do tipo de vínculo, o pessoal em regime de nomeação aufere de uma progressão automática por antiguidade, ao contrário do pessoal em regime de contratação.

Há, no entanto, que distinguir entre os contratos por tempo indeterminado e os contratos a prazo ou termo certo. Com efeito, os contratados por tempo indeterminado seguem frequentemente regras semelhantes às do pessoal em regime de nomeação. Esta prática decorre do facto da jurisprudência administrativa considerar que a existência de funcionários não-titulares constitui uma derrogação ao princípio segundo o qual os empregos permanentes do Estado devem ser

[23] A Vossa Europa www.europa.eu.int
[24] www.fonction-publique.gouv.fr
[25] Ministère de la Fonction Publique, Rapport annuel, Fonction Publique, Faits et chiffres 2005-2006.
[26] Até 2000 estes trabalhadores tinham contratos de direito privado.

ocupados por titulares. Deve acrescentar-se que os contratos a termo certo passam à situação de contratos por tempo indeterminado, sempre que a duração do período em que estiveram com contratos a termo certo ultrapasse os seis anos.

Outra característica da Função Pública francesa é o facto desta estar organizada em três grandes sub-funções cada uma com estatutos específicos:

A função pública de Estado – **FPE** - (administração central, serviços desconcentrados do Estado em regiões ou departamentos, estabelecimentos públicos do Estado);

A função pública territorial – **FPT** - (funcionários dos municípios, departamentos ou regiões);

A função pública hospitalar – **FPH** - (pessoal saúde do serviço público).

O número e repartição percentual do pessoal afecto às três Funções públicas estão explicitadas na Tabela 3 e no Gráfico 2.

TABELA 3

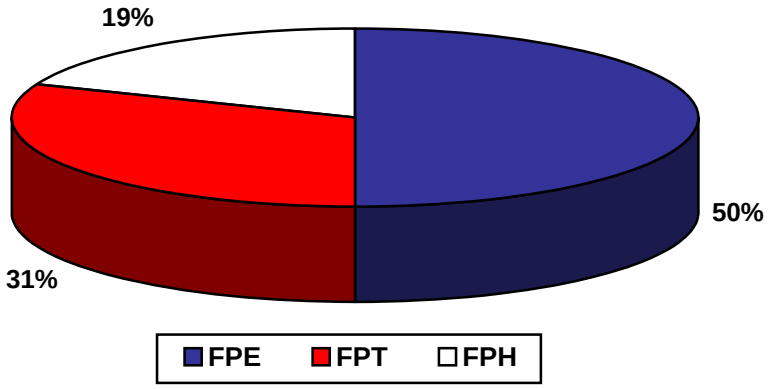
Repartição da Função Pública por nível de Administração (2004)

	n.º absoluto	%
FPE	2 543 112	50
FPT	1 573 276	31
FPH	992 064	19
Total	5 108 452	100

Fonte: Insee, Drees; DHOS, DGAFP, informações das estatísticas, dos estudos e da avaliação

GRÁFICO 2

Repartição do Emprego Público por Nível de Administração



4. Função Pública do Estado

A Função Pública do Estado está organizada em grandes grupos profissionais (corpos). Cada grupo inclui uma lista de categorias profissionais. A posição hierárquica de cada uma destas categorias, o número de escalões para cada categoria, as regras de progressão por escalões e as regras de promoção a uma categoria superior são específicas para cada grande grupo profissional (corpos). Estas regras só se aplicam aos funcionários em regime de nomeação.

A partir de 2003 foi posta em marcha uma reforma no sentido de se extinguirem os "corpos" de forma a uniformizar-se o regime de carreiras. Contudo, em Novembro de 2005 ainda havia 1700 "corpos" dos quais 190 estavam em vias de extinção. Essa reforma visa integrar os grandes grupos profissionais em grandes categorias cuja hierarquia é estabelecida em função dos níveis de exigência em termos de qualificações e de remunerações.27

Assim, na Função Pública do Estado, os trabalhadores estão agrupados em três grandes categorias: A; B e C (Tabela 4). Cada uma destas grandes categorias inclui diversos grupos sócio-profissionais a que corresponde um determinado nível de remuneração, sendo o valor mais elevado atribuído à categoria A. Esta classificação

[27] Loi n.º84 – 16, 11 de Janeiro de 1984; versão condicionada a 06 de Março de 2007.

aplica-se aos funcionários que estejam quer em regime de nomeação quer em regime de contratação.

O regime de emprego predominante na Função Pública do Estado (FPE) é o de nomeação. Em 2004, 85,9% dos empregados da FPE eram titulares, dos quais 72,2% civis e 13,7% militares.

Os trabalhadores da FPE, em regime de nomeação (titulares), obedecem a um estatuto específico regulamentado pela Lei n.º 84-16, de 11 de Janeiro de 1984. Esta Lei tem sido objecto de diversas modificações, a última das quais foi efectuada a 2 de Fevereiro de 2007.

TABELA 4

Categorias sócio-profissionais da Função Pública do Estado

A - Quadros e profissões intelectuais altamente qualificadas	B - Profissões intermédias	C - Empregados e operários
Pessoal de direcção	Professores de colégios	Pessoal de serviços
Magistrados	Professores primários	Pessoal subalterno das polícias prisões
Administradores	Secretários administrativos	Operários
Adjuntos e inspectores	Profissionais da polícia e prisões (sem funções de comando)	Militares não-oficiais
Engenheiros dos grandes “corpos”	Técnico-profissionais	
Engenheiros civis	Operários especializados	
Professores, profissionais científicos e culturais		
Oficiais das forças armadas		

A Tabela 5, apresenta a repartição da FPE, por Ministério e estatuto de emprego, em 2003. Esta Tabela mostra a importância da Educação (Educação Nacional e Ensino Superior) relativamente ao total da FPE (52,3%) e ao total de titulares civis (63%).

TABELA 5

Trabalhadores da FPE por Ministério e estatuto, em 2003

Ministérios	Titulares	Operários Estatais	Não-titulares	Militares	Total
Negócios Estrangeiros	9 921	0	9 308	341	19 570
Agricultura	32 279	25	6 553	0	38 857
Cultura	12 051	0	1 934	0	13 985
Defesa	44 469	43 187	9 052	324 442	421 150
Economia, Finanças e Indústria	185 214	3	11 039	30	196 286
Educação Nacional	977 453	0	91 313	1	1 068 767
Trabalho e da Solidariedade	23 913	0	4 439	3	28 355
Ensino Superior	122 877	0	18 602	0	141 479
Equipamento	98 022	9 461	8 295	618	116 396
Interior	166 827	1 476	4 760	1	173 064
Juventude e Desporto	5 758	0	1 791	0	7 549
Justiça	66 192	0	4 446	0	70 638
Departamentos Ultramarinos	1 491	27	502	720	2 740
Investigação Científica	7	0	11 001	0	11 008
Serviços do Primeiro-Ministro	1 536	684	1 366	0	3 586
Total	1 748 010	54 863	184 401	326 156	2 313 430

Fonte: DGAFP, Bureau des statistiques, dês études et de l'évaluation
Source: INSEE, exploitation des fichiers de paie des agents de l'État.
Résultats provisoires pour 2003

A Tabela 6 mostra que a maioria dos titulares da FPE pertencem à categoria A (53,3%) e que esta preponderância decorre sobretudo da Educação, sector onde 73,4% dos funcionários está em regime de nomeação.

TABELA 6

Funcionários titulares civis por ministério e por categoria hierárquica

(31 de Dezembro de 2003)

Ministérios	Categoria A		Categoria B		Categoria C		Total de titulares civis	
	Efectivos	% de mulheres	Efectivos	% de mulheres	Efectivos	% de mulheres	Efectivos	% de mulheres
Negócios Estrangeiros	4 082	22,1	1 195	41,0	3 924	66,4	9 921	41,9
Agricultura	14 856	42,9	7 880	47,6	9 543	69,6	32 279	52,0
Cultura	4 135	46,7	2 245	60,4	5 671	53,7	12 051	52,6
Defesa	5 503	25,0	12 686	39,5	26 280	69,6	44 469	55,5
Economia, Finanças e Indústria	43 733	38,8	57 851	58,7	83 630	70,0	185 214	59,1
Educação Nacional	725 252	64,8	121 365	80,3	130 836	65,8	977 453	66,8
Trabalho e Solidariedade	5 896	53,9	7 486	71,6	10 531	81,4	23 913	71,5
Ensino Superior	82 358	36,1	12 000	65,6	28 519	66,8	122 877	46,1
Equipamento	15 618	24,8	24 656	28,6	57 748	31,2	98 022	29,5
Interior	11 818	27,4	21 267	38,9	133 742	28,4	166 827	29,6
Juventude e desporto	3 610	21,4	561	80,2	1 587	70,6	5 758	40,7
Justiça	13 277	51,0	15 902	73,9	37 013	43,9	66 192	52,5
Departamentos Ultramarinos	290	29,7	295	59,0	906	71,2	1 491	60,7
Investigação Científica	7	57,1	0	0,0	0	0,0	7	57,1
Serviços do Primeiro Ministro	500	46,6	221	65,6	815	63,4	1 536	58,3
Total	**931 655**	**58,5**	**285 610**	**64,1**	**530 745**	**52,3**	**1 748 010**	**57,5**

Fonte: DGAFP, Bureau des statistiques, des études et de l'évaluation
Source: INSEE, exploitation des fichiers de paie des agents de l'État.
Résultats provisoires pour 2003

A Tabela 7, onde se apresenta a repartição do total de funcionários (titulares ou não) da FPE mostra a preponderância dos Quadros Superiores e Profissionais intelectuais, grupos que pertencem todos à categoria A.

TABELA 7

Repartição dos trabalhadores da FPE de acordo com o grupo sócio-profissional e o sexo (31 de Dezembro de 2003)

	Homens		Mulheres		Total	
	Número	%	Número	%	Número	%
Quadros e profissionais intelectuais superiores	**455 188**	**39,4**	**574 401**	**49,6**	**1 029 589**	**44,5**
Pessoal da direcção civil e militar	6 671	0,6	1 706	0,1	8 377	0,4
Magistrados	3 702	0,3	4 026	0,3	7 728	0,3
Cargos administrativos	49 019	4,2	38 155	3,3	87 174	3,8
Cargos técnicos	27 312	2,4	9 832	0,9	37 144	1,6
Oficiais de Armas	36 639	3,2	3 553	0,3	40 192	1,7
Professores de ensino superior e investigadores	48 413	4,2	25 834	2,2	74 247	3,2
Pessoal de direcção, inspecção, ou orientação do segundo nível	16 874	1,5	19 642	1,7	36 516	1,6
Professores agregados e certificados	255 348	22,1	459 351	39,7	714 699	30,9
Outros professores (SAI)	9 056	0,8	7 255	0,6	16 311	0,7
Profissões médicas, farmacêuticos, veterinários, psicólogos	1 135	0,1	2 631	0,2	3 766	0,2
Profissões culturais	1 019	0,1	2 416	0,2	3 435	0,1
Profissões intermediárias	**354 806**	**30,7**	**260 418**	**22,5**	**615 224**	**26,6**
Professores de colégio e auxiliares	10 302	0,9	12 829	1,1	23 131	1,0
Professores primários	20 665	1,8	75 551	6,5	96 126	4,2
Auxiliares de acção educativa	15 622	1,4	26 976	2,3	42 598	1,8
Profissões intelectuais diversas	591	0,1	1 798	0,2	2 389	0,1
Profissões intermédias da área da saúde e da assistência social	3 525	0,3	16 346	1,4	19 871	0,9
Clero	1 382	0,1	294	0,0	1 676	0,1
Profissões intermédias administrativas	38 569	3,3	83 429	7,2	121 998	5,3
Profissões intermédias da polícia	9 674	0,8	2 357	0,2	12 031	0,5
Profissões intermediárias técnicas	38 159	3,3	10 803	0,9	48 962	2,1

	Homens		Mulheres		Total	
	Número	%	Número	%	Número	%
Agentes técnicos	8 989	0,8	5 123	0,4	14 112	0,6
Operários Qualificados	36 152	3,1	3 961	0,3	40 113	1,7
Sub-oficiais	171 176	14,8	20 951	1,8	192 127	8,3
Empregados	**265 751**	**23,0**	**302 619**	**26,2**	**568 370**	**24,6**
Empregados de escritório	49 119	4,2	203 392	17,6	252 511	10,9
Pessoal de Serviço	26 775	2,3	64 103	5,5	90 878	3,9
Pessoal Diverso	4 661	0,4	5 968	0,5	10 629	0,5
Pessoal da polícia e das prisões	105 921	9,2	15 608	1,3	121 529	5,3
Militares	79 275	6,9	13 548	1,2	92 823	4,0
Operários	80 504	7,0	19 742	1,7	100 246	4,3
Total	1 156 250	100,0	1 157 180	100,0	2 313 430	100,0

Fonte: DGAFP, Bureau des statistiques, des études et de l'évaluation

5. Função Pública Territorial

Em 2004, a Função Pública Territorial (FPT) englobava cerca de 31% do emprego da função pública francesa. A Tabela 8 apresenta a repartição desse emprego entre as colectividades territoriais com 1,181 milhões de agentes, ou seja, 75% dos trabalhadores, enquanto 25% trabalhavam nos Estabelecimentos Públicos Administrativos (EPA) locais. As Comunas continuam a ser o principal empregador (62% do total de trabalhadores) mesmo que o seu peso, em termos de emprego na FPT, venha baixando desde 1983.

O estatuto dos funcionários da FPT está regulamentado pela Lei n.º 84 – 53, de 26 de Janeiro de 1984. Esta lei sofreu diversas alterações, sendo a mais recente de 19 de Fevereiro de 2007.

Estes funcionários estão integrados em carreiras (cadres d'emplois) reguladas por estatutos específicos que são idênticos para os funcionários das Comunas, dos Departamentos, das Regiões e dos Estabelecimentos Públicos. Cada estatuto tem, portanto, uma abrangência nacional. Cada carreira inclui várias categorias profissionais, mas cada titular de uma dessas categorias deve estar apto a desempenhar diversos tipos de funções.

As categorias dividem-se em categoria inicial e categorias de promoção. Para efeitos de recrutamento e de remuneração os funcionários da FPT estão agrupados em quatro grandes categorias: A, B, C e D.

TABELA 8

Repartição dos trabalhadores da função pública territorial entre colectividades territoriais e EPA (2004)

	2004
Colectividades territoriais	
Comunas	976 547
Departamentos	190 652
Regiões	13 900
Total para as colectividades territoriais	1 181 099
EPA Locais (*)	
Estabelecimentos Comunais	107 322
Estabelecimentos inter-comunais	169 984
Estabelecimentos Departamentais	94 301
Outras colectividades	20 570
Total EPA locais	392 177
Total FPT	**1 573 276**

Fonte: DGAFP, Bureau des statistiques, des études et de l'évaluation, INSEE

(*) EPA – "Établissement de l'Administration Publique" que efectuam recrutamentos no âmbito do direito privado.

Na FPT, a maioria dos trabalhadores estão em regime de nomeação, ou seja, são titulares (Tabela 9). É nos Bombeiros, Socorristas e Polícia Municipal que a percentagem de titulares é mais elevada (97%). Em oposição, é na carreira de Animação onde a maior parte dos trabalhadores está em regime de CIT (68%).

Outra característica da FPT é o facto do seu pessoal ser o menos qualificado pois só 8% pertence à categoria A (Tabela 10).

TABELA 9

Repartição da FPT por fileira de emprego (Dezembro de 2004)

Carreiras	Titulares	Não-titulares	Total	% de não-titulares na carreira
Administrativo	25,8	13,3	23,1	12,8
Técnico	46,5	37,8	44,5	18,8
Cultural	3,7	7,3	4,5	35,7
Desportista	1,1	1,6	1,2	28,4
Social	9,9	11,7	10,3	25,1
Médico-social	4,7	5,2	4,8	23,9
Médico-técnico	0,2	0,2	0,2	25,9
Bombeiros e Socorristas	3,8	0,4	3,0	3,0
Polícia Municipal	1,7	0,2	1,4	2,9
Animação	2,3	17,3	5,6	67,8
Sem carreira	0,1	3,6	0,9	89,1
Não determinado	0,0	1,4	0,3	93,6
Total	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**22,1**

Fonte: DGAFP, Bureau des statistiques, des études et de l'évaluation

TABELA 10

Repartição da FPT por categorias (2004)

FPT	Categoria A	Categoria B	Categoria C
Titulares	7,4	14,7	78,6
Não-titulares	11,8	15,0	73,2
Assistentes Jardim de Infância	0,0	0,0	100,0
Total FPT	**8,0**	**13,8**	**50,4**

Fonte: DGAFP, Bureau des statistiques, des études et de l'évaluation

6. Função Pública Hospitalar

Em 2004, a Função Pública Hospitalar (FPH), empregava 19% do total de trabalhadores da função Pública francesa.

A FPH está regulamentada pela Lei n.º 86 – 33, de 9 de Janeiro de 1986. No entanto esta Lei não se aplica aos médicos, biologistas, farmacêuticos e odontologistas, cujas carreiras obedecem a estatutos específicos.

TABELA 11

Caracterização do pessoal da FPH (2004)

Categorias	Efectivos	Titulares	Não-titulares	Outro estatuto
Hospitais				
Médicos	95.770			100
Pessoal não-médico	837.054	86,1	7,5	6,4
Estabelecimentos para idosos	59.240	73,8	26,2	
Total	**992.064**	**77,1**	**7,9**	**15,0**

DGAFP, informações das estatísticas, do estudo e de avaliação
Fonte: Insee, Drees; DHOS

Na FPH, a maioria das pessoas (77%) são titulares, apesar dos médicos que representam cerca de 10% do total de trabalhadores, terem um estatuto específico. No entanto, todos os médicos pertencem, naturalmente, à categoria A (Tabela 12), apesar de 13% estarem em regime de contratação individual (Tabela 2), facto que se reflecte nos níveis de remuneração[28].

[28] ADSP n.º 32, Set. 2000: Les médecins aujourd'hui en France.

TABELA 12

Repartição da FPH, por categorias (2004)

FPH	Categoria A	Categoria B	Categoria C
Titulares	3,7	42,4	53,9
Não-titulares	6,6	26,5	66,9
Médicos	100,0	0,0	0,0
Total FPH	**13,4**	**36,2**	**50,4**

Fonte: DGAFP, Bureau des statistiques, des études et de l'évaluation

Os funcionários da FPH titulares estão organizados em grandes grupos profissionais (corps). Cada um desses grupos integra diversas carreiras as quais estão estruturadas em escalões. À semelhança do que acontece com a Função Pública do Estado, as diversas carreiras estão igualmente agrupadas em grandes categorias sócio-profissionais: A, B, C e D. Esta última categoria integra sobretudo operários.

7. Formas de recrutamento e de promoção

Os funcionários titulares são recrutados através de concurso que pode ter as seguintes modalidades:

- Externos e abertos, geralmente quando se trate de concurso par ingresso na função pública;
- Internos ou reservados aos funcionários quando se trate de concursos de acesso a determinadas categorias ou grupos sócio-profissionais.

Existem, também, concursos de titularização para os trabalhadores não-titulares. Estes concursos visam a diminuição dos não-titulares a trabalhar nos Ministérios. O resultado desta política está ilustrado na Tabela 12, onde se pode verificar um decréscimo de 16% dos efectivos não-titulares, entre 1992 e 2003.

TABELA 13

Evolução dos não-titulares entre 1992 e 2003

	2003			Taxa de crescimento 1992-2003	
	Não-titulares	Efectivos totais	% de não-titulares	Taxa de crescimento dos efectivos totais	Taxa de crescimento dos não-titulares
Ministérios	184 401	2 313 430	8,0	6,0	-16,2
EPA nacionais	144 061	229 921	62,7	56,7	85,9
Total da Função Pública do Estado	**328 462**	**2 543 351**	**12,9**	**9,2**	**10,4**
Comunas, departamentos e regiões	217 991	1 162 490	18,8	18,3	3,7
EPA local	91 328	359 653	25,4	63,9	36,7
Total da função pública territorial	**309 319**	**1 522 143**	**20,3**	**26,7**	**11,7**
Função pública hospitalar*	**130 135**	**966 430**	**13,5**	**14,5**	**95,1**
Total da função pública	**767 916**	**5 031 834**	**15,3**	**15,0**	**16,6**

DGAFP, informações das estatísticas, do estudo e de avaliação
Fonte: Insee, Drees; DHOS

A contratação individual (não-titulares) não está sujeita a concurso.

A Tabela 14 discrimina as categorias especificas dos não-titulares.

TABELA 14

Tipologia dos não-titulares dos ministérios até 31 de Dezembro de 2003

Categorias específicas de não-titulares	N.º de trabalhadores
Contínuos de Internato e de Externatos	39 150
Professores e investigadores temporários	29 674
Recrutados locais	9 172
Pessoal de serviços vários	7 855
Casos peculiares	7 072
Total de categorias específicas	92 923
Outros não-titulares	91 478
Total de não-titulares	184 401

DGAFP, informações das estatísticas, do estudo e de avaliação
Fonte: Insee, Drees; DHOS

A forma de promoção dos funcionários titulares depende do estatuto específico do grupo profissional (corps) a que pertencem, existindo as seguintes três grandes modalidades:

- Avaliação profissional por uma Comissão Paritária;
- Exame profissional organizado para o candidato (concurso interno);
- Concurso externo profissional.

8. Regime remuneratório

No caso dos funcionários públicos em regime de nomeação (titulares), o regime remuneratório francês segue um sistema indiciário, periodicamente actualizado. Para os outros funcionários públicos, as remunerações são fixadas em termos quantitativos em função da categoria sócio-profissional em que estão incluídos. Estes quantitativos são igualmente actualizados periodicamente.

Os quadros dirigentes têm, também, remunerações fixadas em termos quantitativos.

No caso dos empregados públicos que não pertencem à função pública, as remunerações salariais seguem a regra das contratações colectivas de trabalho, tal e qual como no sector privado.

A mais recente actualização das remunerações dos funcionários públicos quer pertençam à FPE quer à FPT e, ainda, à FPH, foi estabelecida pelo Decreto n.º 2007-96 de 25 de Janeiro de 2007.

Segundo esse Decreto, o sistema remuneratório indiciário tem 631 índices, a que corresponde o seguinte intervalo de salários anuais brutos: mínimo – 10.392,56 euros; máximo 44.671,68 euros.

No caso dos funcionários com remunerações fixadas em termos quantitativos, o valor mínimo foi de 47.936,36 e o valor máximo de 81671,36 euros.

As Tabelas 15 e 16 ilustram os salários médios líquidos[29] mensais em 2003, dos funcionários públicos, assim como o desvio dessas remunerações em relação ao sector privado.

[29] Depois das retenções em termos de impostos e de encargos sociais (pensões, etc.).

TABELA 15

Salários médios líquidos mensais, a tempo inteiro, nas FPE e FPT e no sector privado, a tempo inteiro, em euros, a preços correntes (2003)

	FPE	FPT	Privado e Semi-público (*)
Médias	**2072**	**1561**	**1811**
Medianas	**1965**	**1421**	**1455**
Homens	2257	1679	1943
Mulheres	1937	1457	1561
Quadros e profissões intelectuais altamente qualificadas	**2462**	**2754**	**3577**
Administrativos e Técnicos	3421		
Professores Universitários	2326		
Profissões Intermédias	**1753**	**1741**	**1845**
Professores	1541		
Administrativos	1992		
Polícia e Prisões	2523		
Técnicos	1836		
Empregados e Operários	**1550**	**1358**	**1306**
Administrativos (C.I.T.)	1527		1277
Polícias e Prisões	1959		
Operários	1304		1325

Fonte: MFP: Rapport annuel, Fonction Publique, 2005-2006.
* Inclui empregados públicos que não trabalham na Função Pública.

Por esta Tabela vê-se que os Quadros e as Profissões Intermédias são mais bem pagas no privado, enquanto que os trabalhadores exercendo funções mais subalternas são mais bem pagos pela Função Pública.

TABELA 16

Salários médios líquidos mensais, a tempo inteiro, na FPH e no sector privado, em euros, a preços correntes (2003)

Categorias sócio-profissionais agrupadas	FPH	Privado
Médicos e farmacêuticos	3483	4650
Quadros de Direcção, Administração e Gestão	3166	3583
Pessoal que pratica cuidados de saúde e sociais	2088	1922
Pessoal Administrativo e Técnico	1894	1802
Auxiliares	1508	1300
Operários	1523	1365
Estagiários e Aprendizes	367	921
Média	**1909**	**1773**

Fonte: MFP: Rapport annuel, Fonction Publique, 2005-2006.

Esta Tabela configura uma situação semelhante à retratada pela Tabela 15, visto os profissionais mais qualificados serem mais bem pagos no sector privado e os profissionais desempenhando funções subalternas ser mais bem pagos pela Função Pública.

IRLANDA

1. Importância do Emprego Público

População total:4.109,2 mil (2005 Eurostat)

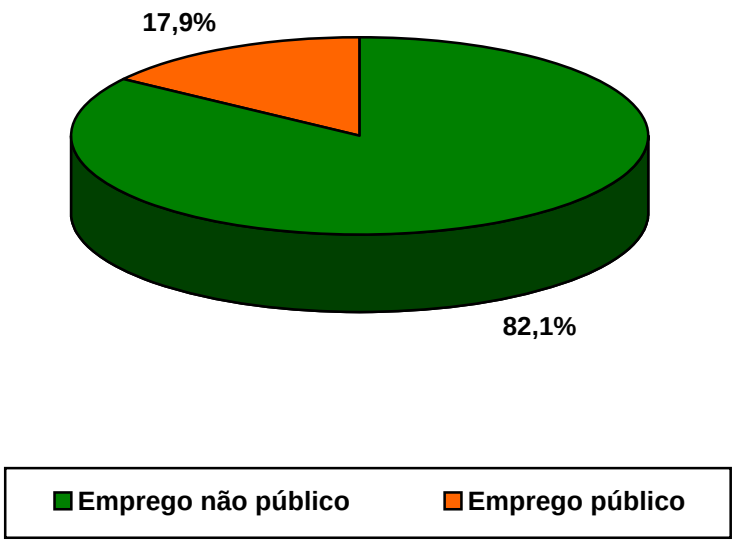
População activa:2.014,8 mil (2005 Central Statistics Office Ireland)

Emprego total: 1929,2 mil (2005 Central Statistics Office Ireland)

Emprego público total: 344,8 mil (2005 Central Statistics Office Ireland)

GRÁFICO 1

Repartição do Emprego em 2005



Em 2005, o emprego público na República da Irlanda representava 17,9% do emprego total.

2. Repartição do emprego público por nível de Administração

Na Irlanda existem três níveis de Administração, a saber:

- Administração Central;
- Agências do Governo Central;
- Administração Local.

TABELA 1

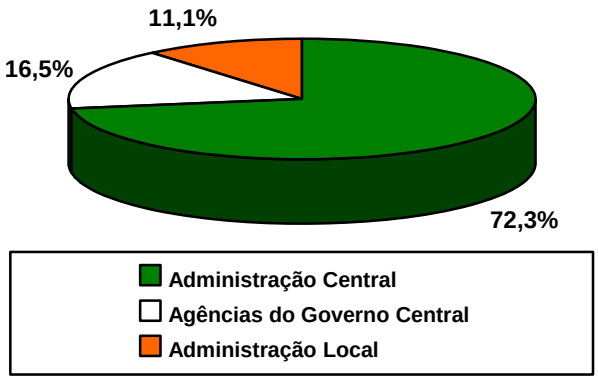
Repartição do emprego Público por nível de Administração (2005)

Níveis	Empregados	
	Milhares	(%)
Administração Central	249,6	72,3
Agências do Governo Central	57,0	16,5
Administração Local	38,2	11,1
Total	344,8	100

Fonte: 2005 Central Statistics Office

GRÁFICO 2

Repartição do Emprego Público por Nível de Administração



3. Administração Pública Central

A Administração Pública Central da Irlanda está fundamentalmente regulamentada pelo "Ministries and Secretaries Act", de 1924[30], que sofreu, desde então, onze emendas. Esta legislação estabelece a classificação estatutária das funções dos Ministérios e Serviços de Estado que compõem o Governo Central.

Minsitérios:

- Ministério de "An Taoiseach" – principal função: secretariar o Governo;
- Ministério das Finanças – administra as finanças públicas;
- Ministério da Agricultura, Alimentação e Florestas – responsável pela política agrícola, alimentar e florestal;
- Ministério das Artes, da Cultura e da "Goeltacht" – responsável pelas políticas de promoção da arte, cultura e herança nacional, incluindo a promoção da língua galaica;
- Ministério da Defesa – responsável pela segurança externa do Estado;
- Ministério da Educação e da Criança – administra, superintende e financia os níveis de educação primária, secundária e universitário. O Ministério também é responsável pela política de desporto e de lazer;
- Ministério das Empresas e do Emprego – responsável pelas políticas do domínio industrial, científico e tecnológico, comércio, emprego e protecção do consumidor. É também, responsável pela formação profissional.
- Ministério do Meio-ambiente – responsável por coordenar as actividades do Poder Local no âmbito das políticas de habitação, água, saneamento básico, combate aos incêndios e planeamento;
- Ministério da Igualdade e da Reforma Legislativa – responsável pela promoção da igualdade de oportunidades na Administração Pública e da Reforma Legislativa visando a promoção da igualdade e, também, a legislação sobre a família;

[30] www.ireland-information.com

- Ministério dos Negócios Estrangeiros – compete-lhe assessorar e representar o Governo em matéria de relações externas; é responsável pelas representações diplomáticas irlandesas no estrangeiro;
- Ministério da Saúde – responsável pelos serviços prestados pelas autoridades regionais de saúde;
- Ministério da Justiça – responsável pela segurança interna do Estado. Superintende os Tribunais, os serviços prisionais e forças policiais;
- Ministério da Marinha – responsável pelas políticas da pesca, indústrias navais, investigação e tecnologia marítima, aquacultura, segurança marítima e conservação do meio-ambiente marinho;
- Ministério do Bem-estar Social (Social Welfare) – superintende a administração da segurança e da assistência social, no quadro do sistema público de Segurança Social;
- Ministério do Turismo e do Comércio
- Ministério dos Transportes, Energia e Comunicações

As funções destes Ministérios do Estado são desempenhadas pelos funcionários públicos com o estatuto de “Civil Servants”. Os professores, os policiais, os militares e os profissionais de saúde, embora não estejam integrados no “Civil Service” são empregados públicos e remunerados pelos Orçamentos dos Ministérios da Educação, Justiça, Defesa e Saúde, respectivamente.

A Tabela 2 dá-nos a repartição do emprego público integrado na Administração Pública Central irlandesa, em 2005, por grandes categorias socioprofissionais.

TABELA 2

Emprego Público na Administração Pública Central (2005)

Repartição Sectorial por grupos socioprofissionais	N.º de empregados (milhares)	%
Funcionários Públicos com o estatuto de "Civil Servants"	**38,9**	**15,6**
Serviços Administrativos	32,2	12,9
Serviços Industriais	2,3	0,9
Outros	1,3	0,5
Funcionários Prisionais	3,1	1,2
Defesa	**11,5**	**4,6**
Policias	**12,3**	**4,9**
Educação	**85,3**	**34,2**
Primária	32,5	13,0
Secundária	19,7	7,9
Terceiro Nível	11,5	4,6
VEC (Voluntary Education Committee)* e Institutos Tecnológicos	21,6	8,7
Saúde	**101,5**	**40,7**
Total	**249,6**	**100**

Fonte: Central Statistics Office, Ireland, 1 February 2006, www.cso.ie

Pela leitura da Tabela 2, verifica-se que só 15,6% dos empregados na Administração Pública Central irlandesa têm estatuto de "Civil Servants". No entanto, em cada grupo profissional existem carreiras e esquemas de progressão devidamente regulamentadas.

* Escolas privadas, geralmente dirigidas por organizações religiosas.

4. Regimes estatuários dos empregados públicos na Administração Central

4.1. Funcionalismo Público (Civil Service)

O Civil Service integra os funcionários que trabalham para o Governo e os funcionários que trabalham para o Estado.

Funcionários do Governo

Corpo de funcionários que aconselham e executam as tarefas do Governo – estão distribuídos por 15 Ministérios (Departments of State). Este corpo de funcionários corresponde essencialmente aos funcionários públicos administrativos.

Funcionários do Estado

Pequena componente do civil service – trabalham em organismos totalmente independentes do Governo, ex.: Serviços de Auditoria, Justiça. Estão neste grupo os funcionários dos serviços prisionais.

Carreiras

Os Civil Servants têm carreiras, a saber: Carreiras do Sector Administrativo, Carreiras Profissionais e Carreiras dos Serviços Prisionais. A promoção depende do mérito, competindo ao “Public Appointment Service” a selecção dos candidatos a promoção.

A progressão por escalões, processa-se em geral, de 3 em 3 anos, exigindo-se pontuação máxima de avaliação do desempenho.

a) Funcionários Públicos do Sector Administrativo

No Sector Administrativo há 2 tipos de carreiras:

- a que podemos apelidar de "regime geral" e que inclui a maior parte dos Civil Servants;
- a carreira de funcionários dos impostos.

i) Sector Administrativo "Regime Geral"

Na Tabela 3 apresenta-se as categorias deste sector e a respectiva correspondência com as carreiras ou categorias do Regime Geral português.

TABELA 3

Sector Administrativo "Regime Geral"

Categorias	Correspondência com Regime Geral Português
Secretary General	Director Geral
Deputy General	Sub-Director Geral
Assistant General	Assessor
Higher Principal Officer	Técnico Superior Principal
Principal Officer Higher Principal Assistant Assistant Principal	Técnico Superior de 1ª
Higher Executive Officer Higher Administrative Officer	Técnico Superior de 2ª
Administrative Officer Executive Officer	Administrativo
Staff Officer Clerical Officer	Auxiliares e Administrativos

Ingresso no Regime Geral

O ingresso no regime geral pode efectuar-se por recrutamento efectuado pelo "Public Appointment Service", para as seguintes categorias:

- Clerical Officer;
- Executive Officer;
- Administrative Officer;
- Principal Assistant.

TABELA 4

Forma de recrutamento e requisitos para o Ingresso no "regime geral"

Recrutamento: Concurso	Requisitos
Clerical Officer	Boa educação geral e atitude orientada para o cliente
Executive Officer	Grau reconhecido (licenciatura) ou experiência profissional equivalente
Administrative Officer	Honour grade (grau superior a licenciatura)
Principal Assistant	Honour grade ou experiência profissional equivalente

Progressão na carreira

A progressão na Carreira processa-se por escalões geralmente de três em três anos desde que o "Civil Servant" tenha obtido classificação máxima de satisfação.

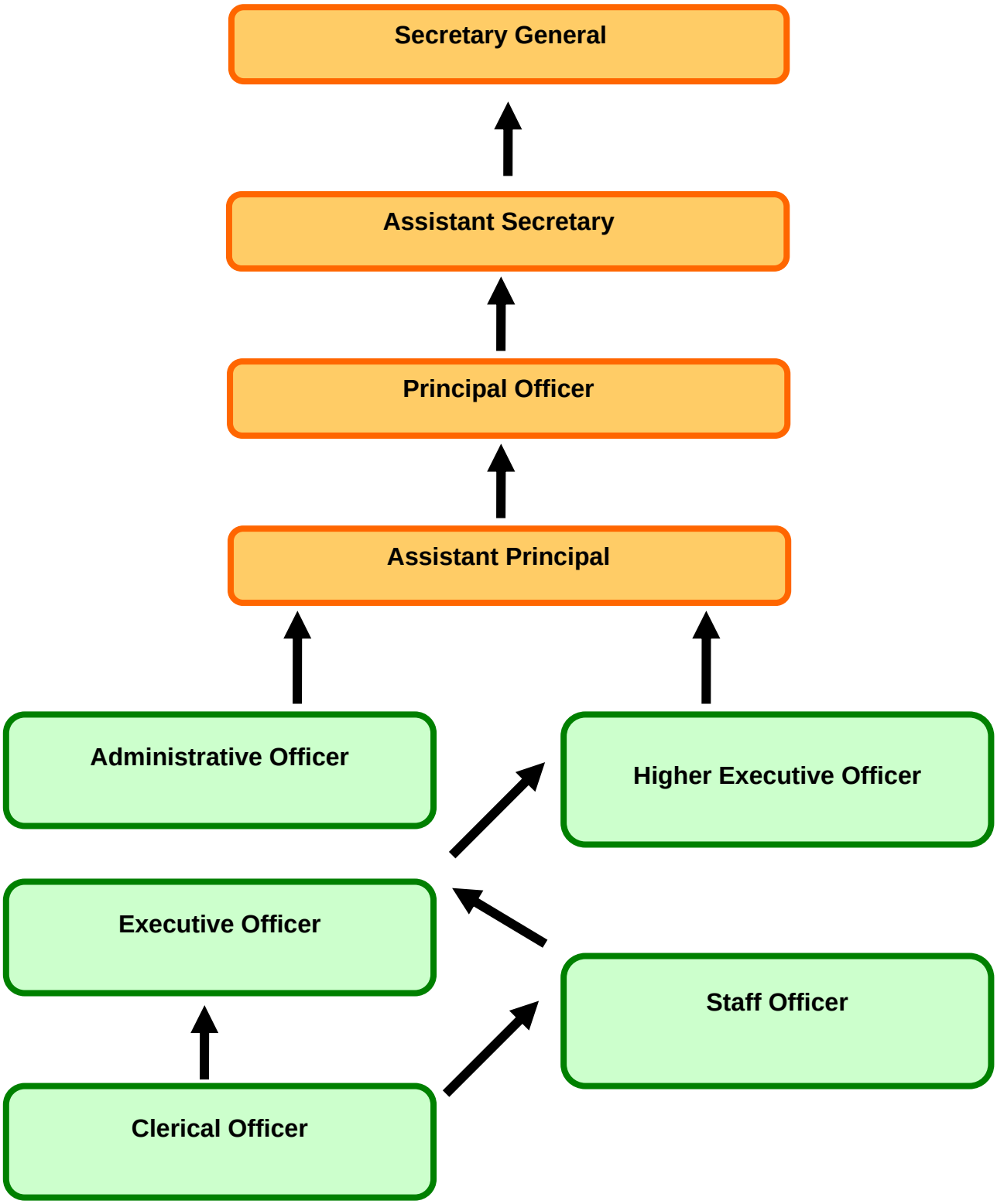
Promoção na carreira

Na página seguinte apresentamos o Fluxograma de promoção na Carreira do Regime Geral. Como referimos a promoção obedece a Concurso organizado pelo “Public Appointment Service”.

A promoção das categorias de Clerical Officer e de Staff Officer para a categoria de Executive Officer obedecem a dois critérios, a saber: aquisição do grau de licenciatura ou aquisição de experiência profissional considerada equivalente.

Contudo, para se aceder à categoria de “Administrative Officer” é necessário que o proponente possua um grau académico superior à licenciatura.

Esquema de promoção na Carreira dos Civil Servants do Sector Administrativo Regime Geral[31]



[31] Ver na Tabela 3, a correspondência com o sistema português

Conteúdo funcional das principais categorias do regime geral

Clerical Officer

O conteúdo funcional desta categoria é muito variado dependendo do tipo de serviço em que o trabalhador está integrado.

Assim, os principais requisitos para esta categoria são os seguintes:

- Compreensão dos procedimentos, técnicos e processos administrativos;
- Conhecimentos em TIC, na óptica do utilizador;
- Conhecimentos e operacionalização de técnicas estatísticas;
- Orientação para o cliente;
- Boa capacidade de comunicação e de trabalho em equipa.

Quando o ingresso no Civil Servant é efectuado através desta categoria, o trabalhador passa por um estágio de aprendizagem cuja duração vai de 6 meses a 1 ano, dependendo do tipo e complexidade das funções que lhe forem atribuídas.

Staff Officer

As funções atribuídas a esta categoria são também muito diversificadas, podendo ir de tarefas como recepcionista, a gestão de aprovisionamentos e de equipamentos, gestão de correspondência, actividades no âmbito da segurança dos edifícios, equipamentos e pessoas.

Na qualidade de recepcionista, estes funcionários devem ter competências comportamentais que lhes permitam enfrentar dificuldades no relacionamento com o público.

A diversidade de funções atribuídas aos Staff Officers requerem, também, um conhecimento profundo da organização onde estão inseridas, incluindo as principais características da cultura organizacional.

Executive Officer

A principal função dos Executive Officers é de assegurarem a execução das políticas dos Departamentos de Estado, ou seja, dos Ministérios.

Assim, a natureza do trabalho dos Executive Officers é bastante rotineira, embora a diversidade de actividades que lhes são atribuídas exijam capacidade de resolver problemas respeitando as regras procedimentais.

Os Executive Officers exercem funções de coordenação, pelo que devem possuir espírito de liderança, assim como ter capacidade para servirem de interface entre os dirigentes superiores da Organização, os trabalhadores que coordenam e o público, em geral.

Administrative Officer

Exige-se a estes trabalhadores conhecimentos profundos e especializados nas áreas em que desenvolvem actividades.

As principais funções que lhe estão adstritas consistem no desenvolvimento de políticas públicas, incluindo a avaliação e monitorização das mesmas e a procura de soluções inovadoras.

Devem, por isso, ter competências comportamentais orientadas para os resultados e capacidade de liderança de equipas multidisciplinares.

High Executive Officer

As funções dos High Executive Officer são bastante idênticas às dos Administrative Officers, embora mais orientadas para a execução das políticas ministeriais.

Exige-se, portanto, uma forte capacidade de liderança, designadamente no âmbito da gestão de competências visando a obtenção de bons resultados com qualidade.

Principal Assistant Officer

Estes trabalhadores servem de interface entre os dirigentes de topo da organização e os restantes trabalhadores.

Nesse âmbito compete-lhes preparar os programas de acção da organização, incluindo propostas legislativas sobre a Gestão dos Serviços Públicos.

Outra função que lhes está adstrita consiste em comunicar e dialogar com as pessoas de dentro e de fora do Departamento, incluindo grupos de interesse organizados.

Principal Officer

Esta categoria tem como principal função exercer a liderança sobre diversas equipas de chefias e supervisores, assim como servir de interlocutor com grupos de interesse e mesmo Ministros.

Estas funções exigem amplos e especializados conhecimentos nas áreas políticas de actividade dos Departamentos onde trabalham.

ii) Sector Administrativo dos Impostos (Tax grades)

Os Funcionários dos Impostos “Tax grades”, rodam os 6.000 e trabalham no Office of the Revenue Commissioners. Este Office tem a seu cargo a recolha e gestão das receitas provenientes de impostos e taxas.

Na Tabela 5 apresentam-se as categorias deste sector e a respectiva correspondência com as carreiras ou categorias dos funcionários dos impostos, em Portugal.

TABELA 5

Carreiras dos funcionários dos impostos

Categorias	Correspondência com carreiras/categorias
Senior Inspector of Taxes	Director de Impostos
Inspector of Taxes Higher Grade	Inspector de Impostos
Inspector of Taxes	Sub-Inspector de Impostos
Higher Tax officer	Funcionário Especialista de Impostos
Tax Officer	Funcionário de Impostos

Recrutamento e requisitos para o ingresso na Carreira de "Tax grades"

O recrutamento é efectuado pelo "Public Appointment Service".

- O ingresso na carreira inicia-se geralmente na categoria Tax Officer. Em termos formais, o grau de instrução legal requerido é a instrução primária. Contudo, na prática exige-se formação suplementar.
  A promoção para Higher Tax Office exige um diploma de especialização (Barrier Exam).
- É possível ingressar na carreira directamente para a categoria de Inspector. Os requisitos para o ingresso nesta categoria são semelhantes aos exigidos para o Higher Tax Officer.

Progressão e promoção na carreira

Os moldes de progressão e de promoção na carreira dos Tax Officers são idênticas aos do regime geral.

Conteúdo funcional das categorias dos funcionários dos impostos ("Tax grades")

Sénior Inspector of Taxes

A diversidade do trabalho atribuído a esta categoria exige elevada capacidade de inovação e criatividade para a resolução de problemas e tomadas de decisão que possam vir a ter um impacto significativo na organização do serviço, o qual deve ser orientado para a satisfação dos clientes.

Exige-se também capacidade de liderança e de supervisão sobre equipas a quem são atribuídas diversas funções com elevadas responsabilidades ao nível do cumprimento da legislação no âmbito dos impostos, assegurando que esse cumprimento é efectuado de forma a poder prestar-se contas.

Elevada capacidade e habilidade de comunicação, associada a conhecimentos técnicos específicos que lhes permitam dialogar/negociar com clientes, consultores e peritos.

Inspector of Higher Taxes grades

Funções idênticas às atribuídas ao Sénior Inspector grades.

Contudo, em termos de liderança e supervisão os Inspectors of Higher Taxes grade só têm a seu cargo um número reduzido de equipas.

Inspector of Taxes

Liderança de uma equipa ou um número pequeno de equipas, assim como distribuição das tarefas entre os membros da(s) equipa(s).

Capacidade de informar regularmente os superiores sobre o andamento do trabalho.

Capacidade de comunicação com as pessoas externas ao serviço, sempre que necessário.

Higher Tax Officer

O trabalho desta categoria exige-lhe um conhecimento da teoria e princípios que sustentam a actividade de colecta dos impostos, de forma a poder orientar devidamente os Tax Officers.

Capacidade de liderança de um número pequeno de equipas, incluindo competências ao nível da comunicação e transmissão de conhecimentos especializados.

Tax Officer

Capacidade de aplicar claramente os procedimentos, processos e técnicas inerentes à actividade de colecta de impostos, incluindo tratamento de dados.

Capacidade de comunicar informações complexas, de forma clara e precisa, ao público.

Capacidade de comunicação com assessores.

b) Funcionários públicos do sector industrial (Civil Service Industrial)

Os funcionários incluídos neste grupo desempenham funções técnicas especializadas de âmbito operacional e de gestão e trabalham em diversos organismos públicos, embora se concentrem no "Office of Public Works" e no "Department of Arts, Heritage, Gaeltacht and the Islands". Correspondem, portanto, às Carreiras Profissionais.

Principais categorias do funcionalismo público do sector industrial

Existe um número muito elevado de categorias neste grupo que correspondem a diversas carreiras profissionais.

Contudo, as categorias mais comuns são as seguintes:

Engenheiro grau 1
Engenheiro grau 2
Engenheiro grau 3
Arquitecto
Chefe de Laboratório
Técnico de Laboratório Sénior
Técnico de Laboratório
Engenheiro Mecânico Sénior
Chefe Superintendente Cartógrafo
Superintendente Cartógrafo
Inspector de Carga

Ingresso nas carreiras do "Civil Service Industrial"

O ingresso é efectuado por recrutamento do Public Appointments Service, através de concurso Público.

Progressão nas carreiras

A progressão faz-se por escalões, geralmente de três em três anos, exigindo-se que o "Civil Servant" tenha tido uma avaliação de satisfação máxima.

Promoção nas carreiras

Nos casos em que as carreiras têm várias categorias, a promoção faz-se por concurso, organizado pelo Public Appointments Service.

Conteúdo funcional das categorias do "Civil Service Industrial"

O conteúdo funcional depende da área e das actividades que cada Civil Servant Industrial tem de desempenhar.

A título de exemplo apresentamos o conteúdo funcional de um Engenheiro Inspector de Estradas, Grau 1[32].

Descrição da função

Posto de trabalho no "Roads and Local Services Section of the Local Government Divisions of the Department", encarregue de preparar políticas e programas do sistema rodoviário não nacional, a desenvolver pelas Autoridades Locais, incluindo a procura de financiamento.

Principais tarefas

(a) Ligação técnica com as Autoridades Locais (e Engenheiros Consultores, se necessário);
(b) Análise dos aspectos técnicos das propostas;
(c) Coordenação de programas e métodos de avaliação dos trabalhos executados;
(d) Inspecção dos trabalhos em curso;
(e) Aprovação da execução financeira.

[32] Public Appointments Service – Candidates Information Booklet, Department of the Environment Heritage & Local Government.

c) Outras categorias do funcionalismo público

Neste grupo incluem-se algumas categorias profissionais adstritas a actividades específicas e que, embora estejam incluídos no “Civil Service”, têm contratos não definidos, sendo por vezes pagos à semana.

O número total de pessoas nesta categoria era de 1.300 pessoas, em 2005.

As principais categorias profissionais deste grupo são as seguintes:

- Solicitadores
- Advogados
- Fiscais cartográficos
- Assistentes de Arquitectos
- Guardas-nocturnos
- Recepcionistas

O recrutamento destes “Civil Servants” está a cargo do “Public Appointments Service”.

Estas categorias podem progredir, por escalões, à semelhança dos outros funcionários públicos.

Contudo, não existe possibilidade de promoção porque só existe uma categoria para cada tipo de profissão.

d) Funcionários prisionais

Os serviços prisionais empregam pessoas de carreiras muito diversificadas, algumas das quais não são específicas a esses serviços.

A Tabela 6 representa a repartição do Staff das Prisões Irlandesas por categorias em 31 de Dezembro de 2001.

TABELA 6

Staff das Prisões Irlandesas (2001)

Categorias	Correspondência	N.º de funcionários
Governor 1	Director Classe 1	6
Governor 2	Director Classe 2	16
Governor 3	Director Classe 3	0
Deputy Governor	Sub Director	16
Assistant Governor	Assessor do Director	22
Assistant Governor/Works	Assessor do Director de Obras	2
Inspector of Works	Inspector de Obras	4
Chief Officer 1	Chefe de Guardas Prisionais	8
Chief Trades Officer 1	Chefe dos Guardas de Transporte	4
Clerk 1	Escriturário grau 1	24
Chief Officer 2	Chefe de Guardas Prisionais	30
Industrial Manager	Gestor da Formação	5
Chief Trades Officer 2	Chefe dos Guardas de Transporte	19
Industrial Training Instructor 2	Monitor grau 2	12
Clerk 2	Escriturário grau 2	71.5 (*)
Assistant Chief Officer	Sub-Chefe	219
Industrial Supervisor	Supervisor de Manutenção	24
Prison Officer (Trades)	Guarda Prisional (Transporte)	101
Prison Officer	Guarda Prisional	2.430
Assistant Industrial Supervisor	Director de Manutenção	73
Doctor	Médico	27
Head Chaplain	Capelão Chefe	1
Chaplain (Full time)	Capelão (tempo inteiro)	19
Chaplain (Part time)	Capelão (tempo parcial)	6
Nurse Officer	Enfermeiro	59.5 (*)
Assistant Training Officer (Drugs)	Assitente de Farmácia	1
Staff Cook	Pessoal de Cozinha	5
Total		**2.894**

(*) Estimativa em horário a tempo inteiro

Fonte: Irish Prison Service Annual Report 2001

No que respeita especificamente à carreira de funcionário prisional, as principais categorias são as seguintes:

Prison Governor I	Director Prisional de grau 1
Prison Governor II	Director Prisional de grau 2
Prison Governor III	Director Prisional de grau 3
Deputy Governor	Sub-Director
Assistant Governor	Assistente do Director
Chief Officer I	Chefe dos Guardas Prisionais grau 1
Chief Officer II	Chefe dos Guardas Prisionais grau 2
Assistant Chief Officer	Sub-Chefe dos Guardas Prisionais
Prison Officer	Guarda prisional

Ingresso na carreira

O recrutamento é sujeito a Concurso, promovido pelo Public Appointments Service. Contudo a selecção fica a cargo do "Civil Service and Local Appointments Commission[33] (CSCLAC)".

Exige-se que o candidato tenha um elevado nível de educação geral.

Progressão na Carreira

A progressão efectua-se por escalões, geralmente de três em três anos, desde que o funcionário tenha uma avaliação de satisfação máxima.

Promoção na Carreira

A promoção é efectuada através de concursos, sendo possível atingir-se a categoria de Governador, através da estrutura de promoção hierárquica da carreira.

Outras Carreiras dos Serviços Prisionais

Além do funcionalismo prisional propriamente dito, o CSLAC promove concursos de recrutamento e de promoção para as outras carreiras. Exemplo desse tipo de carreiras é o das "Nurse Officers". Trabalham, também, para os serviços prisionais outros profissionais de saúde e psicólogos que não têm o

[33] www.irisprisions.ie

estatuto de “Civil Servants”. Estes profissionais auferem de contratos individuais que podem ser a tempo parcial.

4.2. Defesa

Na Irlanda, a Defesa é assegurada pelas Forças Permanentes de Defesa e as Forças de Defesa na Reserva. As Forças Permanentes de Defesa incluem pessoal militar e civil.

As Forças Permanentes de Defesa estão sob a tutela do Departamento de Defesa e sob direcção política do Governo.

Os três ramos das Forças Permanentes de Defesa são o Exército, a Armada e a Aviação. Embora, obedecendo a regras específicas decorrentes do tipo de actividade que desenvolvem, o estatuto de emprego do pessoal civil e militar das Forças Permanentes de Defesa é similar ao dos Civil Servants, uma vez que o pessoal civil e militar está organizado em carreiras e categorias (patentes para o pessoal militar). Dentro de cada categoria existe uma escala de progressão e pode passar-se de uma categoria a outra, através de processos específicos de promoção.

A base jurídica da organização hierárquica das Forças Permanentes de Defesa é o *Defence Act de 1954*, embora este diploma tenha sofrido alguns aditamentos (amendments), de que são exemplo os aditamentos do *Employment Equality Act 1998* e do *Equal Status Act 2000*.

Patentes do pessoal militar

O pessoal militar dos três ramos das Forças de Defesa estão subdivididos em dois grandes grupos, a saber:

Corpo de Oficiais – Commissioned Ranks

Corpo dos não Oficiais - Non-Commissioned Ranks

Na Tabela 7 apresentamos as patentes desses corpos para os três ramos das Forças de Defesa.

TABELA 7

Patentes das Forças Armadas - Irlanda

Exército Oficiais	Armada Oficiais	Aviação Oficiais
Lieutenant General [Lt Gen] Major General [Maj Gen] Brigadier General [Brig Gen] Colonel [Col] Lieutenant Colonel [Lt Col] Commandant [Comdt] Captain [Capt] Lieutenant [Lt] Second Lieutenant [2/Lt]	Commodore [Cmdre] Captain [Capt] Commander [Cdr] Lieutenant Commander [Lt Cdr] Lieutenant (NS) [Lt] Sub Lieutenant [Sub Lt] Ensign [ENS]	Brigadier General [Brig Gen] Colonel [Col] Lieutenant Colonel [Lt Col] Commandant [Comdt] Captain [Capt] Lieutenant [Lt] Second Lieutenant [2/Lt]
Exército Não-Oficiais	**Armada Não-Oficiais**	**Aviação Não-Oficiais**
Battalion Sergeant Major [BSM] Battalion Quartermaster Sergeant [BQMS] Company Sergeant [CS] Company Quartermaster Sergeant [CQMS] Sergeant [Sgt] Corporal [Cpl] Private 3 Star [Pte] Private 2 Star [Pte]	Warrant Officer [WO] Senior Chief Petty Officer [SCPO] Chief Petty Officer [CPO] Senior Petty Officer [SPO] Petty Officer [PO] Leading Seaman [LS] Able Seaman [AS] Ordinary Seaman [OS]	Regimental Sergeant Major [RSM] Regimental Quartermaster Sergeant [RQMS] Flight Sergeant [F/Sgt] Flight Quartermaster Sergeant [FQMS] Sergeant [Sgt] Corporal [Cpl] Airman 3 Star [Armn 3] Airman 2 Star [Armn 2]

Fonte: www.military.ie/careers/army_recruits.htm

Os postos e distintivos das carreiras militares são diferentes do sistema português (Tabela 8), pelo que não é possível estabelecer-se uma correspondência entre as respectivas patentes.

TABELA 8

Patentes das Forças Armadas - Portugal

Exército	Marinha	Força Aérea
Oficiais Generais		
Marechal (Dignidade Honorífica)	Almirante da Armada (Dignidade Honorífica)	Marechal (Dignidade Honorífica)
General	Almirante	General
Tenente-general	Vice-almirante	Tenente-general
Major-general	Contra-almirante	Major-general
Brigadeiro-general	Comodoro	Brigadeiro-general
Oficiais Superiores		
Coronel	Capitão-de-mar-e-guerra	Coronel
Tenente-coronel	Capitão-de-fragata	Tenente-coronel
Major	Capitão-tenente	Major
Capitães / Subalternos		
Capitão	Primeiro-tenente	Capitão
Tenente	Segundo-tenente	Tenente
Alferes	Guarda-marinha ou Subtenente	Alferes
Aspirante	Aspirante (Escola Naval – Regime Voluntariado)	Aspirante
Sargentos		
Sargento-mor	Sargento-mor	Sargento-mor
Sargento-chefe	Sargento-chefe	Sargento-chefe
Sargento-ajudante	Sargento-ajudante	Sargento-ajudante
Primeiro-sargento	Primeiro-sargento	Primeiro-sargento
Segundo-sargento	Segundo-sargento	Segundo-sargento
Furriel	Primeiro-subsargento	Furriel
Segundo-furriel	Segundo-subsargento	Segundo-furriel
Praças		
Cabo-adjunto	Cabo	Cabo-adjunto
Primeiro-cabo	Primeiro-marinheiro	Primeiro-cabo
Segundo-cabo	Segundo-marinheiro	Segundo-cabo
Soldado	Grumete	-

Fonte: www.mdn.gov.pt

Recrutamento e ingresso na carreira militar

Oficiais

Os militares oficiais começam geralmente por frequentar as Escolas de Cadetes, onde recebem instrução em diversos domínios, incluindo o militar.

Contudo algumas carreiras, não especificamente militares, podem ser recrutados mediante selecção pela secção de recrutamento (Recruitment and Competition Section) das Forças de Defesa. Encontram-se nesse caso profissionais especializados, de que são exemplo os Médicos. Estes entram directamente com a patente de capitão[34].

Não-Oficiais

Os não-oficiais entram pelo posto mais baixo – Private (3 Stars) no caso do Exército. Nenhuma qualificação educacional é requerida à partida, sendo a entrevista o processo de selecção.

Progressão na carreira

Cada patente tem diversos escalões. A progressão efectua-se, geralmente, de três em três anos, devendo os militares ter uma avaliação de desempenho de satisfação máxima.

4.3. Polícias – Garda Siochána

As Forças Policiais têm um estatuto de emprego semelhante ao das Forças Armadas, uma vez que também têm por missão a segurança do Estado. As outras missões da polícia são a protecção individual e da comunidade.

A Guarda é dirigida por um Comissário que responde perante o Ministro da Justiça, Igualdade e Reforma Legislativa.

A Guarda está organizada em termos territoriais, numa base regional.

Em 2003[35], a repartição dos membros da Garda Siochána, por patente e sexo, está representada na Tabela 9.

[34] www.military.ie/careers/army_recruits.htm
[35] www.Garda.ie/angarda/faq.html

TABELA 9

Repartição da Guarda Siochána, por patente e sexo

Total Homens e Mulheres		Mulheres	
Commissioner:	1		
Deputy Commissioner:	2		
Assistant Commissioner:	9	Assistant Commissioner	1
Chief Superintendent:	47	Chief Superintendent:	1
Superintendent:	168	Superintendent:	4
Inspector:	292	Inspector:	12
Sergeant:	1,965	Sergeant:	120
Garda:	9,263	Garda:	1,575
Total:	**11,747**	**Total:**	**1,713**

Fonte: www.Garda.ie/angarda/faq.html

Recrutamento e ingresso na carreira policial

O recrutamento para a polícia é muito exigente, pois os candidatos têm que possuir um grau de certificação de estudos pelo menos equivalente ao conferido pelo Diploma do Garda College em Estudos Policiais.

O Garda College é uma instituição vocacionada para a formação de polícias, durando a formação de base três anos. Após esta formação, os candidatos fazem um estágio numa esquadra durante 24 semanas sob a supervisão directa de um tutor. Após este estágio, os candidatos integram as Forças Policiais com a patente de “Garda”.

O ensino na Garda College inclui as seguintes matérias: Legislação, Ciências Sociais, Teoria sobre policiamento, Comunicação, Línguas (incluindo língua irlandesa e galaica) e treino físico.

4.4. Educação

Na Irlanda, a política de Educação é definida pelo departamento de Educação e Ciência. O sistema de educação está regulamentado por um grande número de Actos Legislativos.

O ensino é público, embora possa ser prestado por entidades privadas, com as quais o Departamento de Educação estabelece acordos de cooperação (partnerships) que incluem o pagamento do salário dos professores.

Assim, todos os estabelecimentos de Ensino devem seguir as orientações governamentais e estão sujeitos a inspecções periódicas.

Recrutamento e ingresso

Nalguns casos o recrutamento de directores das Escolas é efectuado directamente pelo Departamento de Educação e Ciência, através do Public Appointments Service.

Contudo, o sistema de recrutamento de professores é aberto, sendo efectuado directamente pelas Direcções das Escolas[36].

As regras de recrutamento são definidas pelo Departamento de Educação, o Sindicato dos Professores e as Direcções das Escolas.

Estatuto de regime de emprego dos professores

O regime de emprego dos professores tem uma base contratual. Geralmente, os professores começam por ser contratados numa base provisória e só depois passam a permanentes.

O contrato de trabalho, também, pode ser a termo, e o horário pode ser integral ou parcial.

A maior parte dos contratos a termo são em regime de substituição.

Carreiras

As Carreiras correspondem aos níveis de educação, i.e., Primário, Secundário, Universitário (Terceiro Nível) e Institutos Tecnológicos.

[36] The teaching profession in Europe, Eurydice 2002.

Progressão na Carreira

Dentro de cada carreira há entre quatro a seis categorias, cada uma com diversos escalões.

A progressão por escalões é negociada pelo Departamento de Educação, Sindicatos e Direcções das Escolas.

Promoção na Carreira

Dentro de cada carreira existe a possibilidade de promoção. As regras são definidas pelo Departamento de Educação, Sindicatos de Professores e as Direcções das Escolas.

4.5. Saúde

Os Serviços de Saúde são o maior empregador do sector público. Os trabalhadores destes Serviços trabalham num grande número de organizações distribuídos por todo o país.

A Saúde na Irlanda é considerada um bem público pelo *Health Act 1970*, que instituiu o *Health Service Executive*. Esta Entidade centraliza toda a gestão dos Serviços de Saúde, embora conte a nível Local com a colaboração dos *Health Boards*. Cada *Health Board* actua como um departamento do *Health Service Executive*.

O *Health Service Executive* funciona, portanto, como uma Agência dos Empregados dos Serviços de Saúde[37], embora o recrutamento do pessoal da Saúde esteja a cargo do "Public Appointments Service".

[37] www.hse.ie/en/HealthServiceInfo/HSEAgencies

Principais Carreiras dos Serviços de Saúde

- Administrativos
- Médicos de Saúde Pública
- Enfermeiros
- Medicina Legal
- Dentistas
- Obstetras e Pediatras
- Radiologistas
- Fisiatras e Fisioterapeutas
- Terapeutas da fala
- Psiquiatras e psicólogos
- Patologistas clínicos
- Socorristas

Recrutamento e ingresso nas carreiras

O recrutamento em cada carreira é efectuado por concurso organizado pelo *Public Appointments Service* sob a Supervisão do *Health Executive Service*.

Progressão nas Carreiras

Todas as carreiras têm mais de uma categoria. Nas categorias a progressão é feita por escalões, geralmente de três em três anos, sujeita à obtenção de uma avaliação de satisfação máxima.

Promoção nas Carreiras

As promoções são sujeitas à realização de concursos organizados em moldes semelhantes aos concursos para recrutamento.

5. Administração Local

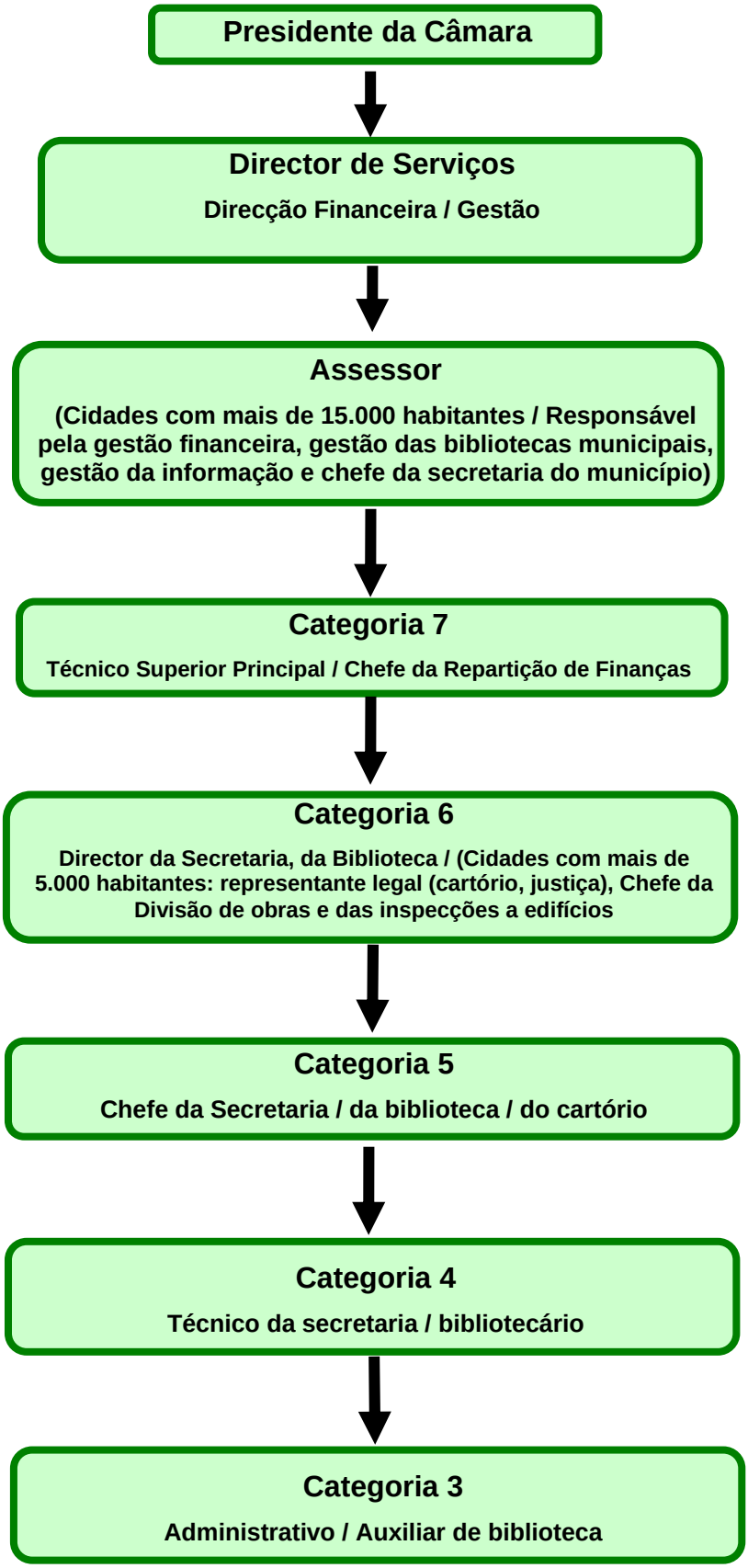
A Administração Local está a cargo de Autoridades Locais (Local Authorities), as quais são democraticamente eleitas. Diversos organismos integram essas Autoridades visando o cumprimento de um extenso rol de funções orientadas para o desenvolvimento local, construção e gestão de infra-estruturas, protecção do meio-ambiente e outras funções de regulação.

As funções executivas das Autoridades Locais são da competência do *Country City Manager* (Presidente da Câmara).

Em Setembro de 2005, havia 38,2 mil empregados públicos a trabalhar nas Autoridades Locais, correspondendo a 8,8% do volume total de emprego público.

No Esquema da página seguinte, apresentamos um esquema da organização hierárquica dos funcionários das Autoridades Locais.

Esquema da Organização hierárquica das Autoridades Locais



5.1. Regime Estatutário do Emprego Público na Administração Local

Embora os empregados públicos das Autoridades Locais não sejam reconhecidos como "Civil Servants", o respectivo regime estatuário de emprego é muito semelhante ao da Administração Pública Central.
Com efeito, além dos trabalhadores das Autoridades Locais estarem organizados em Carreiras e Categorias, existem esquemas de progressão e de promoção dentro das respectivas carreiras.

Carreiras do emprego na Administração Local

Administrativa
Engenharia
Técnica
Bombeiros

No Condado da Cidade de Dublin há ainda um outro tipo de carreira, a saber, *General Operative*.

Categorias das Carreiras da Administração Local

Os funcionários da Carreira Administrativa têm como função gerir e dar suporte às actividades desenvolvidas pelos diversos departamentos das Autoridades Locais.

A Carreira Administrativa, engloba as seguintes categorias:

- Senior Executive Officer
- Administrative Officer (Grade 7)
- Senior Staff Officer (Grade 6)
- Staff Officer (Grade 5)
- Assistant Staff Officer (Grade 4)
- Clerical Officer (Grade 3)

Verificamos, pois que estas categorias são bastante semelhantes às categorias dos “Civil Servants” do sector Administrativo da Administração Pública Central.

Carreira de Engenharia

Os engenheiros trabalham nas áreas de actividade das Autoridades Locais que estão orientadas para a formação de políticas públicas, além de serem responsáveis pela implementação de políticas Governamentais em articulação com as Autoridades Locais e outros organismos de âmbito nacional, tais como a *National Roads Authority* (NRA) e a *Environmental Protection Agency* (EPA). Entre as funções desempenhadas pelos engenheiros destacam-se as seguintes: planeamento; elaboração, monitoragem e supervisão de projectos, garantindo que respeitam as normas estabelecidas; gestão de contratos e controlo da segurança e higiene no trabalho; gestão das despesas das grandes obras de infra-estruturas.

A carreira de engenharia, inclui as seguintes categorias:

- Senior Engineer
- Senior Executive Engineer
- Executive Engineer
- Assistant Engineer
- Graduate Engineer

6. Regimes de Remuneração do Emprego Público

As remunerações dos empregados públicos, na Irlanda, são determinadas pelos escalões de cada categoria.

A título de exemplo apresentamos as remunerações anuais, relativas ao 1.º e último escalão das categorias que integram as seguintes carreiras:

Civil Servants – Regime Geral (Tabela 10)

Civil Servants – Pessoal dos Impostos (Tabela 10)

Civil Servants – Principais Carreiras de Técnicos Profissionais/Sector Industrial (Tabela 11)

Civil Servants – Funcionários dos Serviços Prisionais (Tabela 12)

Outro Estatuto – Pessoal não qualificado (Tabela 13)

TABELA 10

Remunerações dos Funcionários Públicos do Sector Administrativo

(Governo Central)

Categorias/ profissões	N.º de escalões	Remunerações anuais € (*)	
		1. º escalão	Último escalão
Sector Administrativo			
1. Categorias do Regime Geral			
Secretary General	1	180.302	-----
Deputy Secretary	1	144.240	-----
Assistant Secretary	4	106.463	121.919
Principal (Higher)	7	81.961	101.087
Principal	7	76.162	96.205
Assistant Principal (Higher)	8	64.242	77.900
Assistant Principal	8	58.494	70.724
Executive Officer (Higher)	9	43.645	51.615
Executive Officer	9	27.017	42.872
Administrative Officer (Higher)	8	38.206	53.989
Administrative Officer	10	29.497	52.235
Staff officer	10	30.884	41.237
Clerical	14	20.483	33.219
2. Pessoal dos impostos			
Taxes Senior Inspector	7	69.824	86.367
Taxes Inspector (Higher)	8	53.625	66.870
Tax Inspector	11	27.045	51.998
Tax Officer (Higher)	13	24.753	42.913
Tax Officer	14	20.164	31.755

Fonte: www.finance.gov.ie

TABELA 11

Remunerações dos Funcionários Públicos integrados no Sector Industrial do Governo Central

Categorias/ profissões	N.º de escalões	Remunerações anuais € (*)	
		1. º escalão	Último escalão
Técnicos Profissionais / Sector Industrial			
1. Engenheiros, Técnicos de Laboratório			
Engenheiro grau 1	7	64.869	78.199
Engenheiro grau 2	10	55.435	63.261
Engenheiro grau 3	15	30.163	59.196
Chefe de Laboratório	9	55.435	63.291
Técnico de Laboratório Sénior	9	44.998	60.739
Técnico de Laboratório	14	32.214	50.112
Engenheiro Mecânico Sénior	9	34.222	41.849
Chefe Superintendente Cartógrafo	12	43.047	65.438
Cartógrafo	9	38.031	47.932
Inspector de Carga	9	32.810	40.429
2 . Outros profissionais (Técnicos superiores)			
Arquitectos Seniores	8	56.346	76.911
Arquitectos	15	33.394	59.796
Arquitectos Assistentes	13	491,74 (1)	722,59 (1)
Solicitadores	16	29.792	72.937
Advogados	11	452,70 (1)	641,22 (1)
Juristas Executivos	19	30.884	52.235
Enfermeiros Principal (2)	8	47.944	56.752
Médico Júnior	14	28.086	43.685
Médico – Chefe de Clínica (2)	9	48.214	64.216

Fonte: www.finance.gov.ie
(*) Preços correntes 2005; (1) Salário semanal; (2) Preços correntes 2002

TABELA 12

Remunerações do Pessoal dos Serviços Prisionais

Categorias/ profissões	N.º de escalões	Remunerações anuais € (*)	
		1. º escalão	Último escalão
Pessoal Serviços Prisionais			
Governor I	6	81.961	98.046
Governor II	7	76.162	94.205
Governor III	6	64.242	75.461
Deputy Governor	6	58.494	68.517
Chief Officer I	6	43.645	50.435
Chief Officer II	6	41.151	47.391
Assistant Chief Officer	5	37.727	42.872
Nurse Officer	11	27.015	41.507
Prison Officer	11	27.015	

Fonte: www.finance.gov.ie

TABELA 13

Remunerações do Pessoal dos Serviços Prisionais

Categorias/ profissões	N.º de escalões	Remunerações anuais € (*)	
		1. º escalão	Último escalão
Auxiliares / Operários			
Limpeza	5	352,53 (1)	411,31 (1)
Telefonista	14	20.483	33.219
Guarda-nocturno	7	370,27 (1)	457,32 (1)
Bombeiro (2)	9	20.185	36.272

Fonte: www.finance.gov.ie
(*) Preços correntes 2005; (1) Salário semanal; (2) Preços correntes 2002

ITÁLIA

1. Importância do Emprego Público

População total: 57.478 mil (OCDE, 2003)

População activa: 24.229 mil (OCDE, 2003)

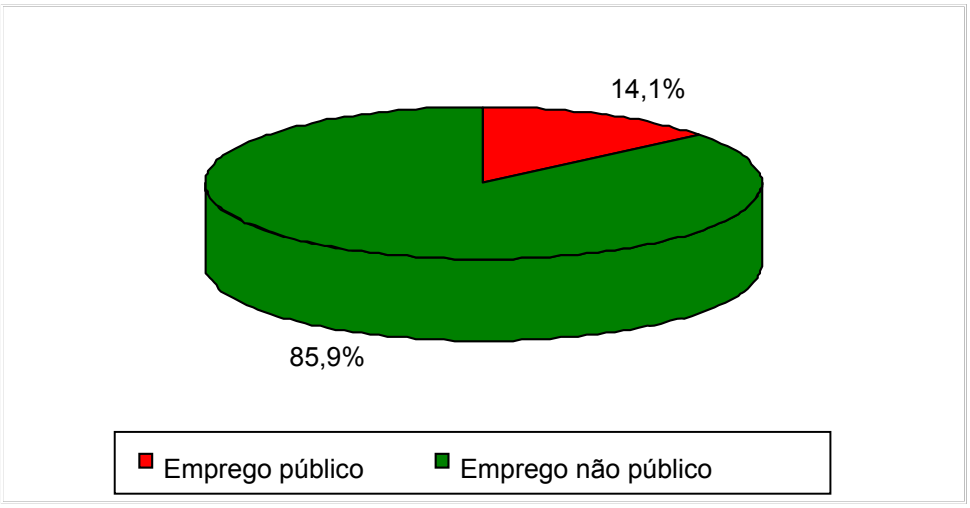
Emprego total: 22.134 mil (OCDE, 2003)

Emprego público total: 3.109,8 mil (Min. Finanças, 2003)

- Em % do Emprego total: 14,1%

GRÁFICO 1

Repartição do Emprego em 2003

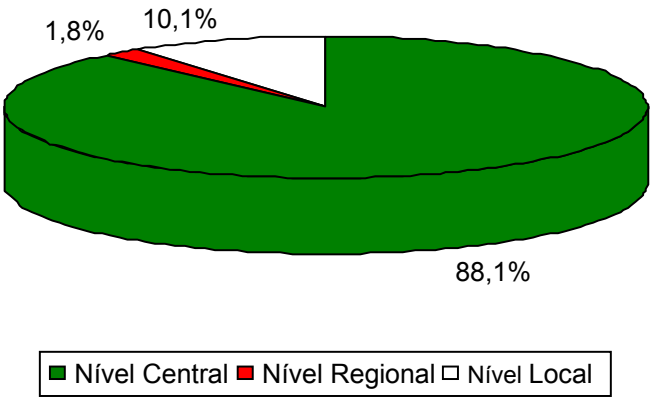


2. Repartição emprego, por níveis administrativos

- Central: 2.740.768
- Regional: 56.298
- Local: 312.776

GRÁFICO 2

Repartição do Emprego Público por Nível de Administração



3. Regimes estatutários de emprego público

Existem dois regimes de emprego no sector público: regime público e regime privado. O primeiro apenas diz respeito a Forças Policiais, Forças Armadas, Docentes Universitários, Magistrados, Diplomatas e Governadores Civis, todos eles enquadrados ao nível central do Estado.

De facto, a grande maioria dos trabalhadores da Administração Pública italiana possuem um vínculo laboral de tipo privado, regulado pelas leis gerais do trabalho (Código Civil, no caso italiano) e com forte componente de negociação colectiva, na qual são definidas todas as questões relacionadas com carreiras, remunerações, etc.

A repartição do emprego público total, segundo o regime estatuário, é a seguinte:

- Emprego de regime público: 525.427 (16,9%)
- Emprego de regime privado: 2.584.415 (83,1%)

TABELA 1

Emprego público por regime estatuário e nível de administração (2001)

Nível de Administração	Nomeação	Contrato individual de trabalho por tempo indeterminado	Contrato a termo	Outros
Central	525 427	2 184 295	56 989	7252 (*)
Regional e Local		276 678	39 040	53 3568(*)
Total	**525 427**	**2 460 973**	**96 029**	**60 608 (*)**

Fonte: Ministério das Finanças de Itália.

(*) Trabalho temporário, programas sociais de emprego, trabalho formação e tele-trabalho.

Esta Tabela mostra que a Administração Central emprega 89% dos contratos individuais de trabalho cobertos por contratação colectiva (CIT por tempo indeterminado) e que, em contrapartida 88% do trabalho precário se localiza ao nível regional e local.

No que concerne a repartição sectorial dos diversos regimes de emprego na Administração Pública Central (Tabela 2), verifica-se que só o sector da Educação inclui três regimes estatuários.

TABELA 2

Repartição sectorial dos principais regimes de emprego na Administração Pública Central (2001)

Sector	Nomeação	Contrato individual de trabalho por período indeterminado	Contrato a termo
Policias	321 238		
Forças Armadas	130 229		
Magistratura	10 434		
Diplomatas e Governos Civis	2 571		
Serviço Nacional de Saúde		687 171	24 335
Entidades Públicas não económicas		63 097	784
Entidades de investigação		17 173	3 506
Ministérios, Agências e PCM		257 044	6 567
Entidades Autónomas		33 195	1 220
Educação	60 955 (docentes universitários)	1 126 615	20 577
Total	**525 427**	**2 184 295**	**56 989**

Fonte: Ministério das Finanças de Itália.

4. Regimes de carreiras

Embora a relação de emprego tenha sido quase totalmente privatizada (exceptuam-se os regimes estatutários de nomeação), os múltiplos acordos colectivos de trabalho prevêem uma série de regras bastante estritas. De facto, estão previstas carreiras e categorias para as diversas áreas profissionais em causa.

Os acordos colectivos de trabalho estão organizados por área sectorial da administração. Existem Acordos Nacionais Quadro, que estabelecem os limites das áreas sectoriais de negociação bem como regras comuns a todas as áreas. Os Acordos Colectivos Nacionais de Trabalho estão subdivididos nas seguintes 12 áreas sectoriais gerais:

(1) Entidades autónomas
(2) Ministérios
(3) Regiões e autonomias locais
(4) Saúde
(5) Educação
(6) Agências fiscais
(7) Entidades públicas não económicas
(8) Entidades de investigação
(9) Universidades
(10) Presidência do Conselho de Ministros
(11) Entidades ao abrigo do Art.70º da Lei 165/2001[38]
(12) Academias e Conservatórios

[38] Normas Gerais sobre o Ordenamento do Trabalho Dependente das Administrações Públicas – Normas Finais

4.1. Categorias nos sectores da Administração Pública Central

O pessoal dos Ministérios está classificado em quatro grandes grupos, a que correspondem determinadas grelhas de vencimentos. Dentro de cada grupo existe um certo número de categorias, designadas por posições económicas (Tabela 3). Genericamente, podemos associar cada grupo a um tipo ou nível de complexidade de funções, da seguinte forma:

Grupo D – Dirigentes

Grupo B – Técnicos Superiores

Grupo C – Técnicos

Grupo D – Não Qualificados / Indiferenciados

O nível de remunerações mais baixo corresponde ao grupo A, que inclui quatro categorias (A1 a A4). O segundo grupo, i.e., grupo B, inclui seis categorias (B1 a B6). Neste grupo as pessoas podem ingressar nas categorias B1 ou B3. No grupo C, existem quatro categorias (C1 a C4) e finalmente no grupo D, que corresponde aos Dirigentes, existem cinco categorias (D1 a D5). No grupo de Dirigentes o ingresso pode dar-se quer na categoria D1 quer na categoria D3.

TABELA 3

Estruturas das Categorias por posições económicas

Posições económicas															
				▸	D3	▸	D4	▸	D5						
▸	D1	▸	D2	▸	D3	▸	D4	▸	D5						
▸	C1	▸	C2	▸	C3	▸	C4								
				▸	B3	▸	B4	▸	B5	▸	B6				
▸	B1	▸	B2	▸	B3	▸	B4	▸	B5	▸	B6				
▸	A1	▸	A2	▸	A3	▸	A4								

▸ Ponto de acesso externo

▸ Ponto de promoção/progressão

4.2. Categorias no sector Regiões e autonomias locais

Neste domínio a situação é semelhante à verificada na Administração Pública Central, no caso dos trabalhadores cobertos por contratações colectivas de trabalho. Contudo, cada região ou autonomia tem regras próprias para a organização das carreiras e categorias.

4.3. A carreira diplomática – um estudo de caso do regime de nomeação

Requisitos

Existe uma série de características "ideais" que devem possuir todos os que pretendem empreender com sucesso a carreira diplomática.

Requisitos que, para além das competências técnico-culturais exigidas durante o concurso, exigem um desenvolvimento contínuo e aperfeiçoamento ao longo de toda a carreira.

Destacam-se a capacidade de ouvir e dialogar, a flexibilidade intelectual e o espírito de iniciativa, capacidade de adaptação (ao nível psíquico como físico), a capacidade de captar diversas sensibilidades em eventos públicos e privados, no respeito das identidades culturais dos outros.

A actividade diplomática é também uma actividade de gestão: exige-se aos diplomatas a capacidade de analisar situações complexas, tirar conclusões por vezes delicadas e tomar decisões.

Categorias

- Embaixador
- Chefe de Representação Diplomática
- Ministro plenipotenciário
- Chefe de Representação Diplomática
- Ministro Conselheiro de Representação Diplomática
- Chefe de Consulado Geral de 1ª classe
- Conselheiro de Embaixada

- Primeiro Conselheiro de Representação Diplomática
- Chefe de Consulado Geral
- Cônsul Geral adjunto de Consulado Geral de 1ª classe
- Conselheiro de Ligação
- Conselheiro de Representação Diplomática
- Cônsul de Consulado Geral de 1ª classe
- Chefe de Consulado de 1ª classe
- Secretário de Ligação com 4 anos de serviço no grau
- Primeiro Secretário de Representação Diplomática
- Chefe de Consulado
- Cônsul adjunto de Consulado Geral de 1ª classe ou Cônsul de Consulado Geral
- Secretário de Ligação
- Segundo Secretário de Representação Diplomática
- Chefe de Vice-Consulado
- Vice-Cônsul de Consulado Geral de 1ª classe, Consulado Geral ou Consulado

Progressão na carreira

- Secretário de ligação em exame (9 meses) no Instituto Diplomático e em funções (9 meses) nos serviços do ministério
- Secretário de ligação (permanência no grau: 10 anos e 6 meses, compreendendo 9 meses em exame)
  Ministério dos Negócios Estrangeiros (2 - 3 anos). Segue-se a primeira designação no estrangeiro em dois ou três sítios (6 - 8 anos)
  Instituto Diplomático, para o curso de actualização (pelo menos 6 meses)
- Conselheiro de Ligação (permanência no grau: pelo menos 4 anos)
  Tendo concluído o primeiro ciclo no estrangeiro
  Ministério dos Negócios Estrangeiros (2 - 3 anos).
  Novo destino no estrangeiro
- Conselheiro de Embaixada (permanência no grau: pelo menos 4 anos)
  Designação no estrangeiro ou no Ministério

(cerca de 2/3 da carreira no estrangeiro) Instituto Diplomático para o curso de actualização (pelo menos 3 meses)

- Ministro Plenipotenciário* (permanência no grau: pelo menos 7 anos)
  Designação no estrangeiro ou no Ministério
  (cerca de 2/3 da carreira no estrangeiro)
- Embaixador[39]
  Designação no estrangeiro ou no Ministério
  (cerca de 2/3 da carreira no estrangeiro)

Remuneração

Ao vencimento em Itália, soma-se um subsídio no estrangeiro, de acordo com as funções, as exigências de representação, custo de vida, bem como deslocações, alojamento e aquisição de certos bens.

Formação profissional

As várias funções que os diplomatas são chamados a desempenhar exigem uma formação profissional contínua e uma actualização contínua. Esta é a função do Instituto Diplomático do Ministério dos Negócios Estrangeiros. A formação dos funcionários é desenvolvida durante toda a sua carreira.

Ao curso inicial de formação para secretários de ligação, com 9 meses de duração e que representa também o período de prova para os novos funcionários, seguem-se uma série de sucessivas intervenções formativas de actualização e especialização:

- curso de actualização para secretários de ligação, de duração total de pelo menos 6 meses, condição para aceder ao grau de conselheiro de ligação;
- curso de actualização para conselheiros de embaixada, de duração total de pelo menos três meses.

A estes módulos principais, fixados por obrigações legais concretas, junta-se uma série de seminários, cursos e estágios – em Itália ou no estrangeiro – que acompanham o funcionário durante toda a sua carreira.

[39] Nomeação conferida por deliberação do Conselho de Ministros sob proposta do Ministro dos Assuntos Estrangeiros.

5. Remunerações

As remunerações são estabelecidas no quadro da negociação colectiva entre o Estado e os sindicatos, para cada sector da Administração, à semelhança do que acontece com os regimes de carreiras. Os acordos são estabelecidos com uma periodicidade de 4 anos para a parte normativa e de 2 anos para a parte económica.

De acordo com o contrato colectivo de 16 de Maio de 1995 que estabelece as regras para o Sector Ministérios, a estrutura remuneratória é composta da seguinte forma:

- Remuneração fundamental:
    - Vencimento base;
    - Retribuição individual por antiguidade, compreendendo majoração por experiência profissional;
    - Indemnização especial de integração;

- Remuneração acessória:
    - Ao abrigo da Lei 29/1993;
    - Fundo de produtividade colectiva e de melhoria dos serviços;
    - Fundo para a qualidade da prestação individual;
    - Trabalho extraordinário;
    - Outras retribuições previstas na lei.

No caso do Sector Ministérios, o contrato colectivo de 21 de Abril de 2006 estabeleceu as remunerações (vencimento base) para o pessoal enquadrado nas posições económicas, a partir de 1 de Janeiro de 2006 (Tabela 4). Estas posições correspondem a quatro grupos de categorias: A, B, C e Dirigentes.

TABELA 4

Remuneração anual base para o pessoal dos Ministérios (2006)

Inspector-geral	28.449,75
Director de Divisão	26.440,88
C3 Super	24.385,26
C3	22.907,67
C2	20.852,70
C1 Super	19.730,86
C1	19.048,62
B3 Super	18.499,16
B3	17.438,87
B2	16.402,95
B1	15.596,59
A1 Super	15.299,05
A1	14.768,65

Valores em Euros, para 12 mensalidades

Fonte: Ministério das Finanças (Ministero dell'Economia e delle Finanze) - www.finanze.it; Agenzia per la Rapresentanza negoziale delle Pubbliche Amministrazioni – www.aranagenzia.it

No caso do Sector Autónomo e Monopólios de Estado[40], o contrato colectivo de 5 de Abril de 1996 estabelece a seguinte composição para a remuneração:

- Vencimento base;
- Retribuição individual por antiguidade, compreendendo majoração por experiência profissional;
- Indemnização especial de integração;
- Subsídio de risco (Bombeiros) ou subsídio empresarial (Monopólios);
- Fundo de produtividade colectiva e de melhoria dos serviços;
- Fundo para a qualidade da prestação individual;
- Trabalho extraordinário;
- Outras retribuições previstas no contrato.

[40] Este sector abrange o Corpo Nacional de Bombeiros e a Administração dos Jogos de Sorte e do Tabaco

O contrato colectivo de 7 de Dezembro de 2005 estabelece as remunerações para o Sector, em vigor a partir de Fevereiro de 2005. No caso do Corpo Nacional de Bombeiros, os valores são os seguintes:

TABELA 5

Corpo Nacional de Bombeiros - 2005

Posição económica	Remuneração[1]	Subsídio de risco[2]	Subsídio mensal[1]
C3	22.920,04	603,91	332,49
C2	20.883,73	554,09	332,49
C1	19.262,55	514,03	310,53
B3	18.350,93	466,26	-
B2	17.639,65	441,25	259,38
B1	16.713,85	373,06	226,96
A2	15.799,61	-	200,09
A1	14.941,55	-	159,93

Valores em Euros; [1] para 12 mensalidades; [2] para 13 mensalidades

Fonte: Ministério das Finanças (Ministero dell'Economia e delle Finanze) - www.finanze.it; Agenzia per la Rapresentanza negoziale delle Pubbliche Amministrazioni – www.aranagenzia.it

No caso dos trabalhadores do sector dos Monopólios, as suas remunerações, em vigor a partir de Fevereiro de 2005, têm os seguintes valores:

TABELA 6

Trabalhadores do sector dos Monopólios - 2005

C3 Super	24.391,42
C3	22.920,04
C2	20.883,73
C1 Super	19.751,11
C1	19.237,76
B3 Super	18.517,84
B3	17.641,93
B2	16.709,33
B1	15.800,21
A1 Super	15.324,88
A1	14.941,67

Valores em Euros, para 12 mensalidades

Fonte: Ministério das Finanças (Ministero dell'Economia e delle Finanze) - www.finanze.it; Agenzia per la Rapresentanza negoziale delle Pubbliche Amministrazioni – www.aranagenzia.it

REINO UNIDO

1. Importância do Emprego Público

População total: 60.034,5 mil (2005 Eurostat)

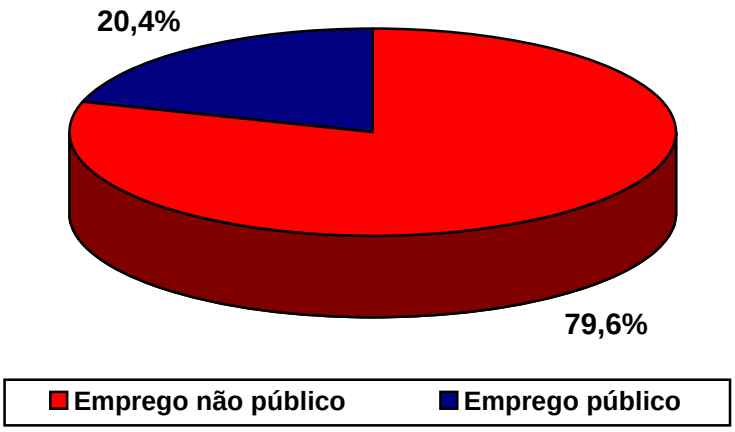
População activa: 30.292 mil (Set. – Nov. 2005 Office for National Statistics - ONS)

Emprego total: 28.738 mil (Dezembro 2005 ONS)

Emprego público: 5.850 mil (Janeiro 2006 ONS)

GRÁFICO 1.

Repartição do Emprego em 2005



Em 2005, o emprego público no Reino Unido representava 20,4% do volume total de emprego. Nesse mesmo ano 9,3% dos trabalhadores do sector público eram *civil servants*.

2. Repartição do Emprego Público por Nível de Administração

No Reino Unido existem 3 níveis de administração, a saber:

- Administração Central
- Administração Local
- *Public Corporations* (Empresas Públicas)

TABELA 1

Repartição do Emprego Público por Nível de Administração

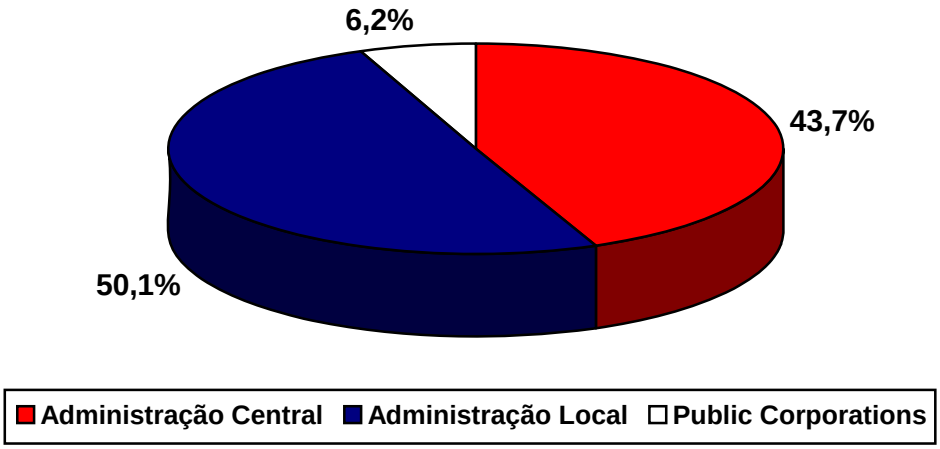
2005

Níveis	Empregados	
	Milhares	(%)
Administração Central	2.559	43,7
Administração Local	2.928	50,1
Public Corporations – Empresas Públicas	363	6,2
Total	5.850	100

Fonte: ONS - http://www.statistics.gov.uk/pdfdir/pse0406.pdf

GRÁFICO 2.

Repartição do Emprego Público por Nível de Administração



3. Repartição Sectorial do Emprego Público

TABELA 2

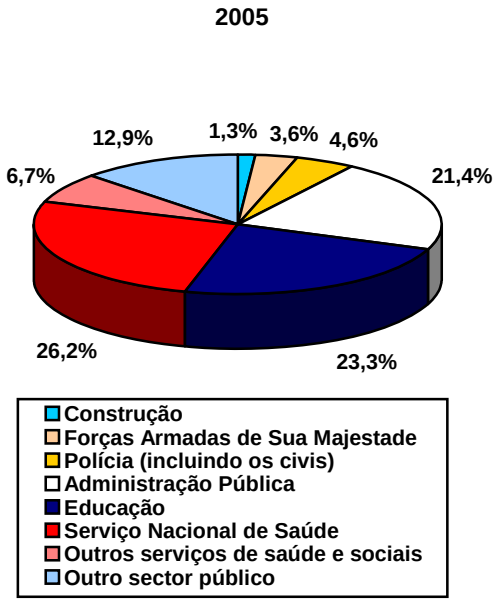
Repartição sectorial do emprego público (milhares) 2005

		Administração Pública e Defesa; segurança social obrigatória				Serviços de Saúde e Sociais		
	Construção	Forças Armadas de Sua Majestade	Polícia (incluindo os *civis*)	Administração Pública	Educação	Serviço Nacional de Saúde	Outros serviços de saúde e sociais	Outro sector público
2005	74	210	271	1252	1365	1530	394	754

Fonte: ONS - http://www.statistics.gov.uk/pdfdir/pse0406.pdf

GRÁFICO 3.

Repartição sectorial do emprego público



A repartição sectorial do emprego público, representada na Tabela 2, inclui a Administração Central, a Administração Local e as *Public Corporations* (Empresas Públicas).

Nalgumas áreas do sector público, nomeadamente serviços sociais e autoridade local de construção, houve profissões que desapareceram em 2002, devido a uma mudança de políticas orientada para a compra de serviços ao sector privado.

4. Administração Central

A Administração Central engloba todos os Departamentos Administrativos do Governo e as Agências Centrais, o Her Majesty's Courts Service (HM Courts Service – Serviço das Cortes de Sua Majestade), os Non-Departmental Public Bodies (NDPB's – Organismos Públicos Não Ministeriais), o National Health Service (NHS – Serviço Nacional de Saúde), as Academies (Escolas Especiais) e as Her Majesty's Armed Forces (HM Forces – Forças Armadas de Sua Majestade).

No Reino Unido 21,2% dos trabalhadores da Administração Central são *civil servants*. Os restantes possuem outro regime estatutário de emprego.

No que concerne o regime estatutário de emprego deve referir-se que a quase totalidade dos *civil servants* se encontram na Administração Central, mais especificamente, nos Departamentos Administrativos do Governo e Agências Centrais[41]. De referir que os funcionários do *HM Courts Service* (Serviço das Cortes de Sua Majestade) representavam 2,2% dos *civil servants* da Administração Central.

[41] Cerca de 3,7% dos *civil servants* encontram-se na *devolved administrations* (Administração Descentralizada) - Scottish Executive (16 380) e Welsh Assembly (4 300).

TABELA 3

Repartição do emprego público na Administração Central

2005

Administração Central	
Civil servants	542 310
Non-Departmental Public Bodies (NDPB's - Organismos Públicos Não Ministeriais)	n.d.
NHS (Serviço Nacional de Saúde)	1 530 000
Academies (Escolas Especiais)	n.d.
Forças Armadas	210 000
Total	2 282 310

Fonte: Civil Service Statistics - http://www.civilservice.gov.uk/management/statistics/publications/xls/pses_q4_2005.xls; ONS - http://www.statistics.gov.uk/pdfdir/pse0406.pdf

5. Os Civil Servants na Administração Central

Existem três grupos de funcionários públicos na Administração Central, a saber: *civil servants*, *special advisers* e pessoal do *HM Courts Service* (Serviço das Cortes de Sua Majestade).
O *Civil Service* do Reino Unido teve o seu maior número de trabalhadores em 1976 com aproximadamente 745.120 *civil servants*. Em Abril de 1999, o número de *civil servants* apresentou o seu valor mais baixo – 459.600 - devido a factores como a privatização, *outsourcing* e despedimentos. Todavia, este número tem vindo a aumentar desde 1999.

Civil Servants - estes funcionários regem-se pelo *Civil Service Management Code* e pelo *Civil Service Code*, existindo neste momento um *draft* deste último código, publicado em Janeiro de 2006, o qual já submetido a um período aberto a sugestões até finais de Abril.

Special Advisers – funcionários com contratos a prazo e que têm um código de conduta próprio (*Code of Conduct for Special Advisers*[42]). Todos os departamentos ministeriais têm um ou mais *Special Advisers*, ou seja, são trabalhadores nomeados pelo Secretário de Estado e empregados como *civil servants* temporários. Os *Special Advisers* constituem um grupo residual de *civil servants*. Em Junho de 2002 havia 81 funcionários com este estatuto. Mas em Novembro de 2004 este número teria caído para 75[43].

Pessoal do Her Majesty's Courts Service – em 2005 existiam 11.980 *civil servants* que pertenciam ao Serviço das Cortes de Sua Majestade.

Na Tabela 4 apresentamos a distribuição dos *civil servants* da Administração Central por grandes áreas de actividade.

[42] http://www.cabinetoffice.gov.uk/propriety_and_ethics/publications/pdf/code_conduct_special_advisers.pdf
[43] http://www.civilservant.org.uk/spads.shtml

TABELA 4

Distribuição dos Civil Servants da Administração Central por áreas de actividade

Dezembro de 2005

	Número de Funcionários						
	Total	Homens			Mulheres		
Central Government Departments	Geral	Total	Full-time	Part-time*	Total	Full-time	Part-time*
Attorney General's Departments	9.820	3.350	3.230	120	6.470	4.700	1.770
Cabinet Office	1.820	910	890	20	910	760	160
Other Cabinet Office Agencies	750	350	350	10	400	340	50
HM Treasury	1.220	690	670	20	520	450	80
Chancellor's other departments	5.860	2.880	2.770	110	2.980	2.210	770
Charity Commission	540	240	220	20	300	210	90
Constitutional Affairs	24.010	8.710	7.940	770	15.300	10.180	5.120
Culture, Media and Sport	650	350	330	10	300	260	40
Defence	91.320	59.170	58.370	800	32.150	26.740	5.410
Education and Skills	4.680	1.980	1.920	60	2.700	2.090	610
Environment, Food and Rural Affairs	14.210	7.050	6.730	320	7.160	5.600	1.560
Export Credits Guarantee Department	320	210	200	..	120	90	20
Foreign and Commonwealth Office	6.220	3.660	3.630	30	2.560	2.440	130
Health	6.510	3.450	3.330	130	3.060	2.620	440
HM Revenue and Customs	107.810	46.410	43.610	2.800	61.400	39.050	22.350
Home Office	73.700	43.220	41.610	1.620	30.480	24.800	5.680
International Development	1.870	960	950	10	910	800	110

TABELA 4 (cont.)

Distribuição dos Civil Servants da Administração Central por áreas de actividade

Dezembro de 2005

	Número de Funcionários						
	Total	Homens			Mulheres		
Central Government Departments	Geral	Total	Full-time	Part-time*	Total	Full-time	Part-time*
Northern Ireland Office	160	90	80	..	70	50	20
Office of the Deputy Prime Minister	6.120	3.540	3.430	110	2.580	2.090	490
Office for Standards in Education	2.560	540	530	10	2.020	1.670	360
Security and Intelligence Services	5.110	3.400	3.320	80	1.710	1.160	550
Trade and Industry	11.470	5.720	5.470	250	5.750	4.650	1.100
Transport	19.390	10.950	10.450	500	8.450	6.430	2.020
Work and Pensions	134.210	43.020	39.470	3.560	91.180	52.590	38.600
Central Government Departments Total	**530.330**	**250.850**	**239.500**	**11.350**	**279.480**	**191.970**	**87.500**
HM Court Service (former Magistrates Service)	11.980						
Total (incluindo o former Magistrates Service)	**542.310**						

Nota: * Part-time staff inclui aqueles que trabalham menos do que o horário normal semanal (habitualmente 36 horas em Londres e 37 horas fora de Londres).

Fonte: Civil Service Statistics - http://www.civilservice.gov.uk/management/statistics/publications/xls/pses_q4_2005.xls

TABELA 5

Distribuição dos Civil Servants da Administração Central por áreas de actividade – repartição percentual

Dezembro de 2005

	% de Funcionários						
	Total	Homens			Mulheres		
Central Government Departments	Geral	Total	Full-time	Part-time*	Total	Full-time	Part-time*
Attorney General's Departments	1,8	1,3	1,3	1,1	2,3	2,4	2,0
Cabinet Office	0,3	0,4	0,4	0,2	0,3	0,4	0,2
Other Cabinet Office Agencies	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1
HM Treasury	0,2	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,1
Chancellor's other departments	1,1	1,1	1,2	1,0	1,1	1,2	0,9
Charity Commission	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1
Constitutional Affairs	4,4	3,5	3,3	6,8	5,5	5,3	5,9
Culture, Media and Sport	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,05
Defence	16,8	23,6	24,4	7,0	11,5	13,9	6,2
Education and Skills	0,9	0,8	0,8	0,5	1,0	1,1	0,7
Environment, Food and Rural Affairs	2,6	2,8	2,8	2,8	2,6	2,9	1,8
Export Credits Guarantee Department	0,1	0,1	0,1	-	0,04	0,05	0,02
Foreign and Commonwealth Office	1,1	1,5	1,5	0,3	0,9	1,3	0,1
Health	1,2	1,4	1,4	1,1	1,1	1,4	0,5
HM Revenue and Customs	19,9	18,5	18,2	24,7	22,0	20,3	25,5
Home Office	13,6	17,2	17,4	14,3	10,9	12,9	6,5
International Development	0,3	0,4	0,4	0,1	0,3	0,4	0,1

TABELA 5 (cont.)

Distribuição dos Civil Servants da Administração Central por áreas de actividade - repartição percentual

Dezembro de 2005

	% de Funcionários						
	Total	Homens			Mulheres		
Central Government Departments	Geral	Total	Full-time	Part-time*	Total	Full-time	Part-time*
Northern Ireland Office	0,03	0,04	0,03	-	0,03	0,03	0,02
Office of the Deputy Prime Minister	1,1	1,4	1,4	1,0	0,9	1,1	0,6
Office for Standards in Education	0,5	0,2	0,2	0,1	0,7	0,9	0,4
Security and Intelligence Services	0,9	1,4	1,4	0,7	0,6	0,6	0,6
Trade and Industry	2,1	2,3	2,3	2,2	2,1	2,4	1,3
Transport	3,6	4,4	4,4	4,4	3,0	3,3	2,3
Work and Pensions	24,7	17,1	16,5	31,4	32,6	27,4	44,1
Central Government Departments Total	97,8	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
HM Court Service (former Magistrates Service)	2,2						
Total (incluindo o former Magistrates Service)	100,0						

Nota: * Part-time staff inclui aqueles que trabalham menos do que o horário normal semanal (habitualmente 36 horas em Londres e 37 horas fora de Londres).

Fonte: Civil Service Statistics - http://www.civilservice.gov.uk/management/statistics/publications/xls/pses_q4_2005.xls

Pela leitura das Tabelas 4 e 5, verifica-se que os *civil servants* se concentram principalmente nos departamentos da Administração Central nomeadamente no Work and Pensions (24,7%), Her Majesty's Revenue and Customs (19,9%), Defence (16,8%) e Home Office (13,6%). Os departamentos nos quais existe um menor número de *civil servants* são: Northern Ireland Office (0,03%), Export Credits Guarantee Department (0,1%), Charity Commission (0,1%), Culture, Media and Sport (0,1%) e Other Cabinet Office Agencies (0,1%).

De salientar que a percentagem de mulheres *civil servants* (52,7%) é superior à dos homens (47,3%). Em termos de representatividade por área de actividade nos departamentos da Administração Central, constata-se que a taxa de feminização mais elevada está no Department for Work and Pensions (68%), enquanto que a taxa de masculinização mais elevada está na Defesa (64,8%).

Todavia, a percentagem de homens a trabalhar a tempo inteiro é superior à de mulheres (55,5% e 44,5%, respectivamente). Ao contrário, a maior parte dos trabalhadores a part-time é do sexo feminino, ou seja, 88,5%.

5.1. HM Courts Service - Serviço das Cortes de Sua Majestade

O HM Courts Service - agência executiva do Department for Constitutional Affairs - é composto pelo Magistrates' Court Service e pelo Court Service.
Como foi referido anteriormente os funcionários desta agência têm o estatuto de *civil servant*. A função destes funcionários centra-se no suporte e auxílio ao trabalho dos juizes e magistrados.

5.2. Carreira dos civil servants

O sistema de carreiras no Reino Unido pode ser considerado híbrido, visto ter características de um *Career Based System* e de um *Position Based System*.
Tem características de um *Career Based System* na medida em que os *civil servants* podem ir subindo nas categorias desde que adquiram as competências e qualificações necessárias para exercer determinado nível de responsabilidade. Todavia, também, tem características de um *Position Based System* dado que as pessoas exteriores ao *Civil Service* podem ser recrutadas directamente para qualquer um dos níveis de responsabilidade, incluindo os níveis mais elevados, nomeadamente, para postos que requerem competências e experiência específica. Em particular, deve destacar-se o caso dos *Special Advisers* que são trabalhadores nomeados pelo Secretário de Estado e empregados como *civil servants* temporários.

5.2.1. Categorias de Civil Servants

A carreira de *civil servant* compreende as seguintes categorias:
- Senior Civil Service (SCS) – Direcção de Topo
- Scientific Civil Service level – Consultoria de elevada qualificação intelectual
- Grade 6 – Direcção Intermédia de 1º nível
- Grade 7 - Direcção Intermédia de 2º nível
- Senior Executive Officer – Quadros Técnicos Superiores
- Higher Executive Officer - Quadros Técnicos Superiores
- Executive Officer - Quadros Técnicos Superiores
- Administrative Officer – Administrativos
- Administrative Assistant - Auxiliares

Como já referimos cada uma das categorias corresponde a um determinado nível de responsabilidade.

O nível de responsabilidade no qual se verifica uma maior concentração de *civil servants* é no Administrative Officer (Administrativos) e Administrative Assistant (Auxiliares) (48,8%), enquanto que o Senior Civil Service (Direcção de Topo) é aquele em que se verifica um menor número de *civil servants* (0,8%).

TABELA 6

Distribuição dos *civil servants* por categorias

2004

1 Abril 2004	Civil Servants					
	Full-time			Part-time		
Categorias	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Senior Civil Service	3 290	1 010	4 300	60	150	210
Grau 6 e7	17 560	7 150	24 710	480	1 640	2 120
Senior e Higher Executive Officers	53 510	30 390	83 890	990	6 700	7 680
Executive Officer	60 220	53 770	113 980	1 790	21 390	23 180
Administrative Officer e Administrative Assistant	93 290	108 870	202 160	5 680	52 490	58 170
Não discriminado[44]	10 470	2 420	12 890	130	300	420
Total	**238 320**	**203 600**	**441 930**	**9 130**	**82 660**	**91 790**

Fonte: Civil Service Statistics - http://www.civilservice.gov.uk/management/statistics/reports/2004/index.asp

[44] Esta categoria inclui o Scientific Civil Service level e outras categorias presentes em http://en.wikipedia.org/wiki/British_Civil_Service.

5.2.2. Senior Civil Service – Direcção de Topo

De acordo com a Tabela 7 o número de Senior Civil Servants (Dirigentes do Civil Service) em 2005 era 3906.

Relativamente ao Senior Civil Service (Direcção de Topo), este abrange os postos do Home Civil Service do Reino Unido, com excepção do Northern Ireland Civil Service, do Diplomatic Service e de alguns postos nas Next Steps Agencies.

TABELA 7

Senior Civil Servants (Dirigentes do Civil Service)

2001/2005

Senior Civil Service				
2001	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**
3 331	3 507	3 700	3 893	3 906

Nota: * Comparativamente à Tabela 6, esta Tabela contabiliza em 2004 menos 617 Senior Civil Servants (Dirigentes do Civil Service).

Fonte: The Stationery Office - http://www.ome.uk.com/downloads/28th%20Report%20on%20Senior%20Salaries%20-%202006.pdf

5.2.3. Descrição do conteúdo funcional das categorias dos *civil servants* hierarquicamente abaixo do Grade 6 (seniores)

Grade 7 (Direcção Intermédia de 2º nível)

Habitualmente dirige a secção de apoio executivo ou uma unidade operacional.

Poderá estar envolvido em:

- aconselhar/auxiliar na elaboração de políticas e de estratégias e na preparação de legislação; iniciar e desenvolver transformações nas políticas; contribuir para a orientação na implementação de políticas;
- analisar um estudo complexo onde a interpretação, a crítica e o entendimento estão presentes;
- dirigir uma equipa para atingir os objectivos departamentais;
- dirigir uma área de trabalho distinta como peritos numa determinada especialidade ou área referente às políticas.

Senior Executive Officer e Higher Executive Officer (SEO/HEO) - Quadros Técnicos Superiores

Alguns departamentos ligam estes dois níveis.

Poderá estar envolvido em:

- aconselhar e sintetizar políticas através da pesquisa e investigação como auxílio ao chefe de equipa;
- implementar estratégias e políticas sob a direcção e a orientação do chefe de equipa;
- auxiliar directamente o chefe de equipa na direcção da secção, como por exemplo aconselhar na priorização de trabalho e controlar os gastos;
- gerir uma área ou função operacional distinta, normalmente numa especialização restrita ou numa área específica;
- gerir o pessoal de apoio nos níveis do Executive Officer e Administrative;
- aconselhar na aplicação de regulamentos, orientações e políticas actuais;
- tratar/conhecer estudos complexos.

Executive Officer (EO) - Quadros Técnicos Superiores

Este nível engloba os postos de apoio aos dirigentes juniores, assistentes pessoais e membros de equipa especialistas. Normalmente eles são Office Managers.

O membro da equipa ajuda o chefe de equipa e provavelmente outros colegas através de:

- fornecer conselhos e/ou informação baseado na pesquisa, descoberta de factos e análise;
- fornecer informações no desenvolvimento e na aplicação de políticas, práticas e orientações;
- preparar os primeiros drafts de sínteses concretas ou outras conformidades para os Ministros e os gestores senior, respostas e correspondência ministerial, etc.;
- redigir cartas sem serem de tipo padrão;
- tratar estudos através da interpretação e aplicação de regras, regulamentos, antecedentes, e procedimentos e métodos estabelecidos;
- fornecer conselhos e informações dentro e fora dos departamentos e tratar de informar-se para tal fim;
- estar ligado e coordenado com os departamentos durante o fornecimento de informação;
- coordenar e organizar eventos tais como seminários e conferências;
- fornecer informação de gestão, como por exemplo projectar e orçamentar;
- auxiliar e apoiar o secretariado nos encontros/comissões;
- apoiar os gestores seniores como assistente pessoal.

Administrative Officer (AO) - Administrativos

Estes postos incluem aqueles que supervisionam o percurso de um serviço de apoio ao longo do departamento; ou fornecem apoio directo a um empregado; ou fazem parte de uma equipa fornecendo apoio administrativo a uma divisão, etc.

Desenvolvem actividades tais como:

- dactilografar por exemplo documentos de maior complexidade legal
- apoiar nos deveres de secretário
- processar e lidar com trabalho que faz parte directamente das responsabilidades de uma divisão como por exemplo lidar com nomeações, pagamentos e pensões, etc.;
- fornecer suporte administrativo, ou seja, verificar/preparar facturas para autorização de pagamentos; pesquisar informação prática;
- supervisionar o pessoal que fornece um serviço de apoio distinto.

Administrative Assistant (AA) - Auxiliares

Estes postos incluem aqueles que fornecem um serviço de apoio distinto através dos departamentos; apoiam directamente um funcionário, ou fazem parte de uma equipa que fornece apoio administrativo a uma divisão.

As suas funções são:

- fazer trabalho de segurança;
- fazer trabalhos relacionados com correio, incluindo a divisão, distribuição, colocar em envelopes, encaixotar, etc.;
- conduzir;
- dactilografar;
- registrar a chegada e o despacho de documentos;
- ter a correspondência em ordem;
- outros trabalhos de apoio, ou seja, fotocopiar, enviar faxes, etc.

5.3. Recrutamento dos *civil servants*

O sistema de recrutamento dos *civil servants* é descentralizado na medida em que são os departamentos e as agências que definem o número de pessoas que necessitam nos seus serviços, bem como o tipo de categorias. A selecção dos candidatos é efectuada com base nas suas competências e nas qualificações que são requeridas para o lugar em causa.

Os departamentos e as agências têm autoridade para determinar os processos para o recrutamento de pessoal para o *Home Civil Service* e para estabelecer os requisitos (idade, conhecimentos, competências, experiência profissional, aptidão e capacidades) necessários para a posição a ocupar.

O *Civil Service Commissioners* existe para assegurar que a colocação dos *civil servants* é efectuada através de uma competição justa e aberta.

Podem ser recrutados para as diversas categorias quer *civil servants* quer pessoas exteriores ao *Civil Service*, visto o recrutamento obedecer aos critérios de uma competição aberta.
No que respeita os *civil servants*, estes podem concorrer no seu serviço ou para outro serviço. No caso de concorrerem para o seu serviço os departamentos e agências poderão isentar os *civil servants*, que entraram através de um recrutamento aberto e justo e que tenham completado o período probatório, dos requisitos educacionais ou vocacionais, tendo que possuir apenas experiência relevante no *Civil Service*. No que diz respeito à mudança de categoria os *civil servants* necessitam de ir a concurso, tendo que possuir autorização do serviço. No caso dos *civil servants* concorrerem para outro organismo e serem aprovados, o serviço de origem deverá permitir-lhes serem transferidos.
Relativamente às pessoas exteriores ao *Civil Service*, são-lhes exigidos requisitos educacionais ou vocacionais para concorrerem a um lugar de *civil servant*.

Após a selecção dos candidatos existe um período probatório, tal como foi referido anteriormente, que não deverá exceder os 2 anos, sendo os departamentos e agências responsáveis pela determinação dos termos em que se rege este período.

Para além dos procedimentos acima descritos existe uma forma relativamente recente de entrar no Senior Civil Service (Direcção de Topo), designada por *Fast Stream* (Progressão Rápida). Este tema será desenvolvido no ponto 5.5.

5.4. Promoção e Remuneração

O *Civil Service Commissioners* para além das suas competências no que concerne ao recrutamento dos *civil servants* deve assegurar que a promoção dos *civil servants* se baseie igualmente numa competição justa e aberta, devendo respeitar o principio da promoção pelo mérito.

Os departamentos e agências são responsáveis por determinar as remunerações dos trabalhadores. A remuneração dos *civil servants* varia de acordo com os respectivos níveis de responsabilidade. O aumento do salário dos funcionários depende da avaliação do seu desempenho.

Quando os *civil servants* apresentam quer um desempenho não satisfatório quer um elevado absentismo podem ser despedidos.

5.5. Fast Stream[45] - Progressão Rápida

O *Fast Stream* (Progressão Rápida) é um sistema criado para permitir a rápida ascensão, tanto de *civil servants* como de não *civil servants*, à categoria Senior.

Este sistema inclui a selecção para um curso de especialização (Fast Stream Development Programme) e a frequência do curso, com aproveitamento, seguida de um período probatório cuja duração média é, geralmente, de dois anos.

O curso de especialização visa preparar os candidatos ao Senior Civil Service (Direcção de Topo) de forma a capacitá-los para serem consultores, chefes de projecto, peritos, e muitas outras profissões todas numa só.

Os departamentos e as agências têm a responsabilidade de determinar os salários e as condições de recrutamento dos novos *Fast Streamers*.

Selecção de candidatos ao Fast Stream Development Programme

Como referimos anteriormente, qualquer cidadão pode candidatar-se ao *Fast Stream Development Programme*. De salientar que alguns postos do *Fast Stream* (Progressão Rápida) encontram-se, também, abertos a cidadãos da Área Económica Europeia e da Commonwealth.

No entanto, existem algumas diferenças no que consiste a selecção dos candidatos visto existirem dois métodos diferentes de selecção, a saber: competição aberta e *In-Service Fast Stream*.

Competição aberta - Método de selecção geral

Podem candidatar-se a este método de selecção tantos os *civil servants* como os não *civil servants*.

Os candidatos têm que ter qualificações académicas específicas (Second Class Honours Degree ou uma qualificação equivalente).

[45] **Fonte:** Civil Service Management Code; e http://www.faststream.gov.uk/index.asp?txtNavID=71

A selecção à competição aberta tem diversas fases. Na primeira fase, é realizado um teste geral online. Os candidatos com aprovação neste teste, têm de efectuar numa segunda fase outro teste de resposta electrónica realizado em centros de recrutamento. Os candidatos aprovados nesta fase de selecção, têm uma terceira fase na qual realizam uma entrevista no *Fast Stream Assessment Centre* (FSAC).
Aqueles que obtiverem sucesso nestas 3 fases têm lugar no curso orientado para os Departamentos Centrais. Os indivíduos que queiram ingressar noutras áreas têm uma quarta e última fase de selecção.

Em geral, o curso está orientado para os Central Departments, o Diplomatic Service, o European Fast Stream, o Science and Engineering, o Clerkships in Parliament e o Department for International Development (DfID) Technical Development Officers.
Para alguns postos existem programas específicos como o Economists' Fast Stream, Statisticians' Fast Stream, Government Communications Headquarters (GCHQ) e The Secret Intelligence Service (SIS). No caso por exemplo dos serviços diplomáticos existe uma opção separada para os economistas e no caso do Engineering Fast Stream existem duas opções, uma exclusivamente direccionada para o Ministério da Defesa e outra aberta aos outros departamentos.

<u>In-Service Fast Stream – reservada aos civil servants</u>
Podem candidatar-se a este método de selecção apenas os *civil servants* que foram recrutados previamente através de concurso aberto e justo e que tenham 12 meses de serviço.
Os *civil servants* que optarem pelo *In-Service Fast Stream* não necessitam de qualificações académicas, tendo apenas que ter a aprovação dos departamentos ou agências para os quais trabalham. Posteriormente é feita uma candidatura específica dos vários departamentos ou agências para os seus funcionários entrarem no curso.

Estes candidatos encontram-se isentos dos testes online, sendo apenas submetidos aos testes realizados no FSAC e são admitidos à fase de entrevista

independentemente do resultado que tenham obtido neste teste. A entrevista destes candidatos processa-se em moldes semelhantes aos dos candidatos do método de selecção geral.

Segundo este método de selecção - In-Service Fast Stream - os *civil servants* só podem frequentar os cursos orientados para os Departamentos Centrais ou o Ministério da Defesa secção Science and Engineering Fast Stream.

Os alunos aprovados nestes cursos, de carácter geral ou específico, obtêm o *Graduate Fast Stream*.
Como referimos anteriormente, uma vez seleccionados existe um período probatório que não deverá exceder os 2 anos.
A promoção à categoria de Senior ocorre ao fim de 5 anos. Contudo, existem excepções, a saber, quando não há vaga ou no caso de destacamento do funcionário.

Carreiras Fast Stream (Progressão Rápida)

Dentro deste sistema existem 3 tipos de carreiras, a saber:
Corporate services delivery – fornece serviços chave aos departamentos que são fundamentais para o sucesso da gestão do seu negócio, tais como recursos humanos, finanças, tecnologias de informação, gestão do património e comunicações.

Operational delivery – centrado em fornecer os serviços com qualidade de topo directamente ao público, assegurar a excelência nos projectos e processos, e ter significativas responsabilidades de gestão. O trabalho pode englobar a liderança de equipas, fornecimento de serviços no âmbito da imigração e a gestão de grandes equipas operacionais.

Policy delivery – envolve a pesquisa, análise e desenvolvimento de políticas governamentais. Poderá encontrar o seu trabalho num *Bill Team* ou gerir o gabinete privado do Ministro, identificar e examinar os *stakeholders*, procurar informações nos departamentos ou aconselhar os ministros.

TABELA 8

Fast Stream (excluindo o In-Service) - 2004

	Vagas	Recomendado para colocação	Colocação negada
Total	507	467	34

Fonte: Cabinet Office - http://www.cabinetoffice.gov.uk/publications/reports/faststream/2005/fast_stream_full.pdf

TABELA 9

In-Service – reservado aos civil servants - 2004

	Nomeações	Vagas	Recomendado para colocação	Colocação negada
Total	99	46	46	0

Fonte: Cabinet Office - http://www.cabinetoffice.gov.uk/publications/reports/faststream/2005/fast_stream_full.pdf

Pela leitura das Tabelas 8 e 9 podemos verificar que em 2004 entraram no programa do *Fast Stream* 513 pessoas das quais 467 pelo método de selecção geral e 46 pelo *In-Service Fast Stream*. De referir ainda que foram abertas 553 vagas para o *Fast Stream*, tendo ficado por preencher 40.

De acordo com os dados expressos na Tabela 9 é possível verificar que as nomeações (99) efectuadas pelos departamentos e agências excederam o número de vagas (46).

TABELA 10

Fast Stream Geral - 2004

	Vagas	Recomendado para colocação	Colocação negada
Diplomatic Service	30	27	3
Clerks House of Commons	3	3	0
Clerks House of Lords	3	3	0
Home Civil Service (excluindo o In-Service)	196	238	19
Fast Stream (Europe)	10	16	0
Science / Engineering	13	14	2
Total	255	301	24

Fonte: Cabinet Office - http://www.cabinetoffice.gov.uk/publications/reports/faststream/2005/fast_stream_full.pdf

TABELA 11

Fast Stream - Competição Específica (2004)

	Vagas	Recomendado para colocação	Colocação negada
Economists	172	115	5
Statisticians	74	43	4
Graduate Management Trainees (GCHQ)	6	8	1
Total	252	166	10

Fonte: Cabinet Office - http://www.cabinetoffice.gov.uk/publications/reports/faststream/2005/fast_stream_full.pdf

Pela leitura da Tabela 10 é possível constatar que o curso orientado para o *Home Civil Service* (excluindo a competição In-Service) foi aquele que abriu mais vagas (196) ao contrário do Clerkships in Parliament (Clerks House of Commons e Clerks House of Lords) que apenas abriu 6 vagas.

No que respeita à Tabela 11 observa-se que ficaram por preencher 86 vagas e que os Economistas e os Estatísticos foram os que abriram mais vagas.

De salientar que a competição para os Economistas foi aquela em que foram recomendados para colocação um maior número de pessoas (115), ao contrário do que sucedeu no Graduate Management Trainees (GCHQ) no qual foram recomendadas para colocação apenas 8 pessoas.

TABELA 12

Número de Fast Streamers no Senior Civil Service (Direcção de Topo)

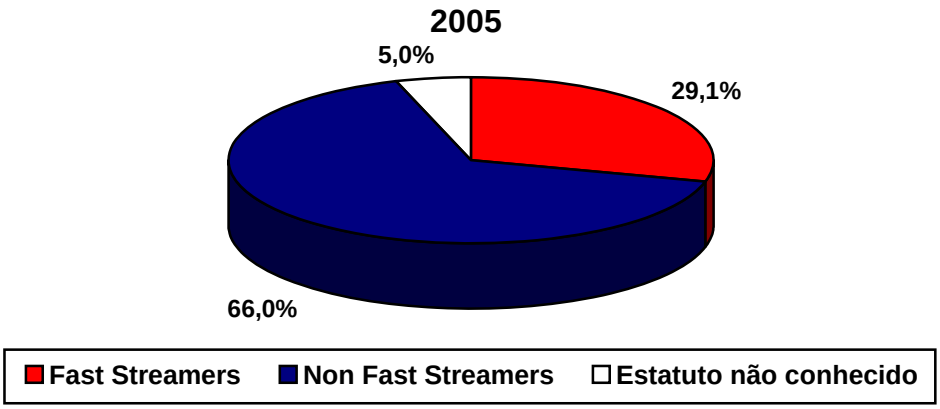
Estatuto	2001	2002	2003	2004	2005
Fast Streamers	1127	1157	1186	1200	1135
Non Fast Streamers[46]	1799	2186	2195	2397	2577
Estatuto não conhecido	372	164	319	296	194
Total SCS	**3298***	**3507**	**3700**	**3893**	**3906**

Nota: * Comparativamente à Tabela 7, esta Tabela contabiliza em 2001 menos 33 Senior Civil Servants (Dirigentes do Civil Service)

Fonte: SCS Database, Personnel Statistics, Cabinet Office

GRÁFICO 4.

Estatuto dos *Senior Civil Servants* (Dirigentes do *Civil Service*)



De acordo com os dados expressos na Tabela 12 verifica-se que a maioria dos funcionários (66%) do Senior Civil Service (Direcção de Topo) dizem respeito a entradas directas, enquanto que apenas 29,1% se referem a entradas através do *Fast Stream*.

[46] Esta categoria refere-se a todas as entradas directas para o SCS.

É ainda de salientar que 5% dos Senior Civil Servants (Dirigentes do Civil Service) não se enquadra em nenhuma das duas categorias apresentadas na Tabela 12, sendo referenciados como tendo um estatuto não conhecido.

6. Non-Departmental Public Bodies (NDPB's) – Organismos Públicos Não Ministeriais

O Non-Departmental Public Bodies (NDPB's) é um organismo público regional ou local que trabalha independentemente dos ministérios que são responsáveis por este organismo. Em 2005 existiam 862 NDPB's no Reino Unido[47].

Existem 4 tipos de NDPB's, a saber: Executive (Executivos), Advisory (Assessoria), Tribunal (Tribunais) e Independent Monitoring Boards (Corpos de Monitorização Independentes).
No que respeita aos Executive NDPB's (Executivos), estes caracterizam-se por desempenharem funções operacionais e reguladoras, várias actividades científicas e culturais e algumas actividades comerciais ou semi-comerciais.
Relativamente aos Advisory NDPB's (Assessoria), estes normalmente são compostos por um grupo de peritos numa determinada área que aconselham o Governo relativamente a um problema particular.
No que concerne aos Tribunais, estes possuem uma função judicial ou quase judicial num campo específico da lei.
No que se refere ao Independent Monitoring Boards (Corpos de Monitorização Independentes), conhecido também por Board of Visitors, a sua função centra-se em serem os "watchdogs[48]" do sistema prisional.
Os NDPB's são formados por 211 Executive NDPB's (Executivos), 458 Advisory NDPB's (Assessoria), 42 Tribunal NDPB's (Tribunais) e 151 Independent Monitoring Boards[49] (Corpos de Monitorização Independentes).

O Advisory, Conciliation and Arbitration Service (ACAS) e o Health and Safety Executive (HSE) são os únicos NDPB's que empregam *civil servants*.

[47] **Fonte:** http://www.civilservice.gov.uk/other/agencies/publications/pdf/public-bodies/publicbodies2005.pdf
[48] *Watchdogs* refere-se a corpos de monitorização, vigilância, acompanhamento e controlo permanente do sistema prisional
[49] **Fonte:** http://www.civilservice.gov.uk/other/agencies/publications/pdf/public-bodies/publicbodies2005.pdf

TABELA 13

Distribuição dos Civil Servants pelos NDPB's (2004)

NDPB's	Número de Funcionários					
	Permanent Staff			Casual Staff*		
	Total Staff	Full-Time	Part-Time	Total Staff	Full-Time	Part-Time
Advisory Conciliation and Arbitration Service	950	830	120	10	10	..
Health and Safety Executive	4060	3460	590	20	20	0
Total	5010	4290	710	30	30	0

Nota: * Casual Staff normalmente é contratado por 12 meses e, excepcionalmente, por 2 anos.

Fonte: Civil Service Statistics - http://www.civilservice.gov.uk/management/statistics/publications/xls/staff/staff_apr04_4nov04.xls

7. National Health Service (NHS) – Serviço Nacional de Saúde

Como foi mencionado anteriormente, os trabalhadores do sector da saúde encontram-se no nível de Administração Central. Em 2005 o número de trabalhadores no NHS era 1.530 mil (Office for National Statistics - ONS), dos quais cerca de 100 mil eram médicos.
Em Julho de 2004 a educação e a saúde juntas representavam 60% do emprego no sector público[50].

Desde 2005 que o pessoal do Serviço Nacional de Saúde (non-medical staff – pessoal não médico) se rege num novo sistema chamado *Agenda for Change*. A *Agenda for Change* exclui os dentistas, médicos e os administradores seniores.

7.1. Carreiras

O pessoal do NHS não possui o estatuto de *civil servant*. Este serviço caracteriza-se por englobar mais de 70 profissões e de 300 carreiras.

Os trabalhadores podem trabalhar num regime horário a tempo inteiro, a tempo parcial e periodicamente (sessional staff).

Relativamente ao tipo de contratos, os funcionários poderão ter contratos a termo (fixed-term contract) ou contratos com duração indeterminada (permanent). As remunerações e as condições de serviço nestes dois tipos de contrato são idênticas. Os contratos do pessoal de saúde são acordados localmente.

Os General Practitioners (GPs) possuem o seu próprio contrato designado por General Medical Services (GMS) Contract. Este contrato é celebrado entre um General Practitioner e o Governo que é a entidade que lhe paga o salário.

[50] **Fonte:** http://www.statistics.gov.uk/articles/labour_market_trends/public_sector_jobs.pdf

Relativamente ao Personal Medical Services Contract, este é negociado localmente com os Primary Care Trusts (PCTs) e neste caso são os PCTs que pagam o salário dos General Practitioners.

7.1.1. Carreira dos médicos

A carreira dos médicos divide-se em duas grandes carreiras, a carreira geral e a carreira hospitalar, existindo diversas categorias consoante a especialidade dos médicos.

TABELA 14

Carreira dos médicos (2005)

General Practice
Training grades
Pre-Registration House Officer
Senior House Officer
General Practitioner Registrar (GPR)
Qualified Professionel
Hospital and Public Health Services
Training grades
Pre-Registration House Officer
Senior House Officer
Specialist Registrar
Qualified Professionel
Career Grade Doctor
Consultant

Fonte: http://www.nhscareers.nhs.uk/nhs-knowledge_base/data/5340.html

7.2. Recrutamento

O recrutamento do pessoal para o NHS é controlado a nível local por cada unidade de saúde (Trust).
A maioria dos empregadores anuncia as suas vagas no site “NHS Jobs”. Todavia, as vagas também poderão ser anunciadas nos jornais locais, periódicos e em imprensa importante do ramo, centros de emprego e através de serviço telefónico.
As vagas existentes normalmente são preenchidas através de competição aberta.
Os requisitos necessários para concorrer a um posto de trabalho no NHS são: o tipo de qualificações e o registo na respectiva Ordem Profissional.

7.3. Progressão e Remuneração

O novo sistema remuneratório existente no NHS encontra-se dividido em nove níveis.
Dentro de cada nível (band) existe um número de escalões (point). A progressão para o escalão seguinte, até o funcionário chegar ao escalão mais elevado, é efectuada quando o desempenho do funcionário é satisfatório e quando demonstre que os conhecimentos e competências são apropriados à progressão.
Para os funcionários se movimentarem para um nível elevado existem escalões específicos - designados de gateways - dentro dos níveis para onde eles se podem dirigir.

As remunerações e benefícios também são organizados localmente.
As remunerações no Serviço Nacional de Saúde reflectem as responsabilidades e competências dos funcionários, encontrando-se a escala salarial sujeita a uma revisão anual. Nesta revisão das remunerações e condições de serviço são tomadas em consideração recomendações de alguns serviços.

8. Academies (Escolas Especiais)

No âmbito da educação, a nível central apenas existem as Escolas Especiais (Academies) que são escolas privadas e publicamente financiadas. Estas escolas foram criadas pelo Governo, em 2000, visando a melhoria do ensino em zonas desfavorecidas.
Em Setembro de 2005 existiam 27 Escolas Especiais (Academies), estando planeada a abertura de mais escolas até 2010.

As Escolas Especiais (Academies) têm um estatuto independente. Cada Escola Especial (Academy) é dirigida por um *governing body*[51] que tem a responsabilidade de recrutar funcionários de acordo com as suas necessidades.

As Escolas Especiais (Academies) normalmente substituem uma ou mais escolas que já existiam e que possuíam um nível de desempenho medíocre ou são abertas onde exista a necessidade de uma nova escola.

Os profissionais que trabalham nas Escolas Especiais (Academies) não têm o estatuto de *civil servants* e os seus contratos são realizados pelas próprias escolas e pela Autoridade Local (Local Authority). Os professores que trabalham numa Escola Especial (Academy) devem possuir o *Qualified Teacher Status* (QTS).

Os trabalhadores das Escolas Especiais (Academies) ou provém das escolas que encerraram para dar lugar à Escola Especial (Academy) ou são recrutados directamente.
No caso dos trabalhadores que foram transferidos para a Escola Especial (Academy), estes mantém as condições do contrato anterior. No caso do pessoal contratado as remunerações, as condições do serviço e o horário de trabalho são negociados caso a caso. Normalmente estes contratos têm

[51] Os Governing Bodies das escolas englobam: os pais, preferencialmente, das crianças da escola, membros do pessoal da escola, pessoal nomeado pela Autoridade Educativa Local, membros da comunidade local designados pelos restantes membros do *governing body* e representantes das entidades financiadoras.

horários e condições de trabalho menos favoráveis do que os contratos dos trabalhadores que foram transferidos para a Escola Especial (Academy).

9. Her Majesty's Armed Forces (HM Forces) - Forças Armadas de Sua Majestade

Como referimos anteriormente, as Forças Armadas de Sua Majestade encontram-se no nível de Administração Central. Em 2005 existiam 210 mil (ONS) funcionários na Defesa, dos quais 91.320 mil eram *civil servants*.
É relevante salientar que os militares não possuem o estatuto de *civil servants*.

À excepção de alguns postos Senior de médicos e dentistas, as Forças Armadas não recrutam pessoas directamente para os lugares acima dos *training ranks*.

9.1. Exército

O Exército encontra-se dividido em 2 grupos, a saber:

- Regular Army - soldados a full-time
- Territorial Army - soldados em regime de part-time

TABELA 15

Carreiras dos não oficiais

Patente	Tempo de serviço aproximado
New Entrants	
Private (Soldado)	1ª patente
Lance Corporal (Primeiro Cabo)	2 anos
Corporal (Cabo Adjunto)	5 anos
Sergeant (Segundo Sargento)	8 anos
Staff Sergeant (Sargento-Mor)	12 anos
Warrant Officer Class 2 (Tenente Brigadeiro de Segunda Classe)	16 anos
Warrant Officer Class 1 (Tenente Brigadeiro de Primeira Classe)	18 anos

Fonte: http://www.armyjobs.mod.uk/RegularArmy/ArmyLife/PayAndLeave/Soldier/

TABELA 16

Carreiras dos oficiais

Patente	Tempo de serviço aproximado
Gap Year Commission/Undergraduate Army Placement[52]	
Officer Cadet (Cadete)	
Second Lieutenant/Graduate Officer Cadet (Segundo Tenente)	1 a 2 anos
Lieutenant (Tenente)	1 a 3 anos
Captain (Capitão)	3 anos
Major (Major)	8 a 10 anos
Lieutenant Colonel (Tenente Coronel)	16 a 18 anos
Colonel (Coronel)	
Brigadier (Brigadeiro General)	

Fonte: http://www.armyjobs.mod.uk/RegularArmy/ArmyLife/PayAndLeave/Officer/

9.2. Força Aérea

Na Força Aérea todos os indivíduos possuem um papel que corresponde a um determinado posto (rank). À medida que se progride na carreira na Força Aérea vai-se subindo de posto. O posto reflecte a experiência e os conhecimentos dos indivíduos.

Na Força Aérea existem mais de 60 tipos diferentes de carreiras.
As carreiras existentes na Força Aérea dividem-se em 3 categorias principais, a saber:

- Airmen e Airwomen – funções de suporte em terra utilizando experiência específica. Existem mais de 40 profissões diferentes, em áreas tais como medical support, aircraft maintenance, administration e catering
- Non-commissioned aircrew (NC aircrew) – funções de voo

[52] Curta comissão de serviço militar para os que abandonam a escola e ficam à espera de ingressar na Universidade; ou serviço militar para os estudantes universitários

- Officers – equivalem a senior managers/team leaders existindo 20 tipos de profissões possíveis tais como, dental officer, supply officer ou pilot.

Existem duas estruturas de postos diferentes, a saber: uma para o *non-commissioned staff* (airmen, airwomen e non-commissioned aircrew) e outra para o *commissioned staff* (officers).

Quando se ingressa neste ramo existe uma formação inicial acerca da cultura militar e são transmitidas competências básicas para se trabalhar numa organização militar. Após esta formação, existe uma formação mais especializada para que o instruendo possa escolher a sua carreira.
Após o período inicial de formação é celebrado um contrato que varia consoante a profissão escolhida, mas normalmente a sua duração é entre os 6 e os 12 anos de serviço.

A promoção é baseada no mérito e na experiência. Numa fase inicial os indivíduos são promovidos através da aprovação em testes específicos e também da obtenção de uma boa avaliação anual.

A remuneração é baseada na profissão escolhida, nas qualificações possuídas e no tipo de serviço desempenhado.
Algumas profissões têm suplementos adicionais, como por exemplo os paraquedistas que possuem competências específicas. A Força Aérea também subsidia a alimentação e o alojamento.

10. Administração Local

A Administração Local engloba a educação – local education authorities (LEA), voluntary aided schools, community schools (escolas municipais), foundation schools (escolas com regime jurídico de fundação) – os serviços de emergência, os serviços de propriedade, os serviços sociais, os serviços ambientais, os serviços de lazer e os serviços colectivos.

Relativamente à educação, esta engloba cargos nas escolas, colégios, livrarias e centros para pessoas com necessidades educativas especiais. Os professores representam cerca de metade dos empregados neste sector, sendo a outra metade composta por assistentes, psicólogos educacionais, bibliotecários e pessoal administrativo.

No que respeita aos serviços de emergência, estes empregam pessoas como bombeiros, funcionários da saúde e segurança e a Polícia incluindo o *civilian staff* (pessoal civil).

No que se refere aos serviços de propriedade, estes incluem a arquitectura, construção e obras, manutenção/conservação e inspecção.

No que concerne aos serviços sociais, estes apoiam e cuidam de idosos, jovens e pessoas com deficiência. Este tipo de serviços engloba assistentes sociais, terapeutas ocupacionais, fisioterapeutas, trabalhadores na área do abuso de drogas e funcionários no desenvolvimento de políticas.

No que diz respeito aos serviços ambientais, estes cobrem a conservação, saúde ambiental, auto-estradas e manutenção, planeamento e licenciamento.

Relativamente aos serviços de lazer estes são responsáveis pela gestão de centros de lazer, museus, galerias de arte e centros de informação turística. Estes serviços também promovem actividades recreativas e desportivas.

Por fim, os serviços colectivos, incluem funções de suporte às autoridades locais como um todo, tais como administração, finanças, serviços judiciários, recursos humanos e tecnologias de informação.

11. Educação

No âmbito da educação, tal como foi mencionado anteriormente, a maioria dos funcionários encontra-se no nível de Administração Local, existindo também uma pequena parte de funcionários nas Academies (Administração Central). Em 2005 o número de trabalhadores no sector da educação era de 1 365 mil (ONS[53]).

O sector da educação divide-se em 3 áreas: *school education* (escolariedade obrigatória); *further education* (FE) (ensino técnico-profissional); e *higher education* (HE) (ensino superior).
As escolas dividem-se em 4 categorias, a saber: *community schools* (escolas municipais); *foundation schools* (escolas com regime jurídico de fundação); *voluntary-aided schools*[54]; e *voluntary controlled schools*[55].

11.1. Carreiras

Os professores não são *civil servants*, mas sim *public servants*. O seu estatuto de emprego assenta numa base contratual, sendo aplicada a legislação de emprego geral. Neste caso são permitidos os contratos de duração indeterminada (permanent contracts) e os contratos a termo (fixed-term contracts), estando os professores na sua maioria com contratos de duração indeterminada.

[53] Office for National Statistics
[54] Voluntary-aided schools: terrenos/edifícios pertença de organizações sem fins lucrativos; gestão partilhada (autoridade educativa local, conselho directivo e organização sem fins lucrativos)
[55] Voluntary controlled schools: terrenos/edifícios pertença de organizações sem fins lucrativos; gestão realizada pela autoridade educativa local

Os contratos de emprego dos professores são feitos pela escola ou pela autoridade local.

11.2. Recrutamento

O recrutamento dos professores é essencialmente da responsabilidade do *governing body* (ver ponto 8 referente às *Academies*) de cada escola com a participação das autoridades locais.

O recrutamento é realizado através do chamado *open recruitment* sendo este um método no qual a responsabilidade pelo anúncio de vagas, o pedido de colocação e a selecção dos candidatos é descentralizado. Este método permite que os professores possam escolher os lugares aos quais desejam concorrer. As escolas desempenham um papel directo no processo de selecção e na escolha do professor para a sua escola.
O *open recruitment* está sujeito a regulamentos específicos emitidos pelos governos regionais. O processo de *open recruitment* é composto por duas fases, a saber: o anúncio e a selecção dos candidatos. No Reino Unido (Inglaterra e País de Gales) a decisão do local para o anúncio das vagas está geralmente ao critério do *governing body* ou do *school head* (director), enquanto que os detalhes do anúncio são normalmente enviados para a *local education authority* (LEA) (Autoridade Educativa Local). As vagas também podem ser anunciadas no *Times Educational Supplement* (TES).

O *governing body* deverá entrevistar os candidatos que lhe pareçam aptos, escolhendo apenas aqueles que preencham as qualificações necessárias para o lugar e tendo em conta as qualificações, capacidades de saúde e físicas e aptidão em educação ou a outros níveis.
Não existem restrições relativas à nacionalidade para o recrutamento de professores. Os professores estagiários estrangeiros podem ser nomeados como professores temporários numa escola ou em várias ao longo de 4 anos sem o *Qualified Teacher Status* (QTS).

Para se ser professor nas escolas privadas (independent schools) os professores não necessitam do QTS, mas este requisito é necessário nas escolas estatais (state-maintained schools).

11.3. Progressão

Para se progredir nas escolas primárias os professores podem ter como responsabilidade a coordenação de áreas chave como a capacidade de ler e escrever, a capacidade de contar ou as necessidades educativas especiais.

Nas escolas secundárias os professores para progredirem devem possuir responsabilidades como chefe de departamento, faculdade ou curricular; chefe do ano ou coordenador de estágio; e responsabilidade por uma área particular como as necessidades educativas especiais ou a orientação pessoal.

12. Segurança – Polícia

Em 2005 o número de policias incluindo o *civilian staff* (pessoal civil) era de 271 mil (ONS).

Os polícias são classificados como “office holders under the Crown” e as condições do seu serviço são fornecidas pelos *Police Regulations*. Estes regulamentos são instrumentos legais estabelecidos pelo Parlamento.

A actual responsabilidade pelo recrutamento dos polícias recai em cada uma das forças policiais a nível individual. As 43 forças policiais da Inglaterra e País de Gales realizam o recrutamento utilizando o mesmo processo de acesso e de selecção a nível nacional. Esta situação sucede de forma a que o processo seja transparente e para assegurar aos candidatos imparcialidade e clareza.

O processo de colocação e acesso é construído com base em competências nacionalmente concordadas para esta função e é planeado para seleccionar os candidatos que melhor preencham os requisitos para desempenharem esta função.

O processo de selecção baseia-se num questionário de competências que avalia de uma forma clara todas as qualidades que são necessárias no trabalho de um polícia. Aqueles que passem neste questionário e satisfaçam o critério da elegibilidade passam para a fase do centro de avaliação. Neste centro são avaliadas sete competências através de 4 exercícios interactivos, a saber: 2 exercícios escritos, uma entrevista às competências e 2 testes de capacidade (teste ao raciocínio verbal e numérico). Após esta fase o candidato é submetido a testes médicos e de aptidão, e depois a uma verificação da segurança. Caso o candidato passe com sucesso todas estas fases ele é colocado.

Para todas as forças policiais existe o chamado *Accelerated Promotion Scheme for Graduates* (APSG) ou *High Performance Development Scheme* (HPDS) que consiste numa forma de entrar nos serviços policiais para aqueles que são licenciados ou que mostraram nos exames boas capacidades, potencial e talento. Esta é também uma oportunidade para os polícias poderem progredir. Os indivíduos estão sujeitos aos requisitos de entrada e ao processo de selecção para a força policial da sua escolha. Este processo varia consoante a força policial.

Inglaterra e País de Gales

Promoção dos Inspectores

Os candidatos têm de fazer exames para serem promovidos a Inspector ou Sargento. A promoção para o grau acima de Inspector baseia-se unicamente na selecção, não existindo exames para qualificação.

Irlanda do Norte

Estrutura da polícia

Constable – guarda/polícia

Sergeant - sargento

Inspector - inspector

Chief Inspector – inspector chefe

Superintendent - superintendente

Chief Superintendent – superintendente chefe

Assistant Chief Constable – chefe-ajudante

Deputy Chief Constable – sub-chefe

Chief Constable - guarda/polícia chefe

A idade normal de reforma na polícia da Irlanda do Norte é aos 55 anos para os Constables (guardas/polícias) e Sargentos a full-time e aos 60 anos para os Inspectores e patentes mais altas.

13. Public Corporations – Empresas Públicas

As *Public Corporations* são empresas controladas pelo Estado como por exemplo a *British Nuclear Fuels plc* (Centrais nucleares) e a *Royal Mail* (Correios).

Em 2005 o número de funcionários das *Public Corporations* (Empresas Públicas) era de 363 mil, os quais englobam alguns *civil servants*.

14. Remunerações

14.1. Senior Civil Service – Direcção de Topo

Os departamentos e as agências têm autoridade para determinar os termos e condições relacionados com as remunerações (excluindo as pensões) do seu próprio pessoal (excluindo o Senior Civil Service) e o pagamento de subsídios a todo o pessoal seguindo determinadas condições. O nível mínimo e máximo para cada nível de remuneração é determinado cada ano pelo Governo.

O aumento salarial anual varia consoante o desempenho do funcionário.

O *Cabinet Office* é o responsável por determinar as remunerações do Senior Civil Service (Direcção de Topo).

As remunerações no Senior Civil Service (Direcção de Topo) dependem de 3 condições, a saber: níveis salariais determinados pelo Governo, o departamento no qual trabalham e o seu desempenho na realização das suas funções.

Existem 3 níveis de remuneração que reflectem os níveis de responsabilidade existentes nos departamentos e agências. Estes podem optar por usar um 4º nível quando tal necessidade o exija.

TABELA 17

Remunerações anuais dos Dirigentes do Civil Service desde 1 Abril 2005, em euros

Classes de Remuneração	Remuneração Mínima	Remuneração por Progressão de competência[56]	Remuneração Máxima (inclui remuneração por desempenho)	Número de funcionários
1	80.123	111.372	169.079	2 611
1A	92.944	124.991	185.181	209
2	110.569	149.027	233.488	638
3	136.208	193.896	289.846	125
Permanent Secretaries (Director-Geral)	Desde 190.626 até 386.443			41

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0,6838 GBP)

Fonte: http://www.ome.uk.com/downloads/28th%20Report%20on%20Senior%20Salaries%20-%202006.pdf

[56] Progressão de competência - *Progression Target Rate (PTR)* – Apenas 25% dos funcionários progridem para além do PTR chegando à remuneração superior.

14.2. Progressão Rápida - *Fast Stream*[57]

O salário médio inicial em Londres são 34.659€. O salário inicial depende do local onde a pessoa trabalha e o pacote global pode variar de departamento para departamento. Tal como os *civil servants*, o aumento anual dos *Fast Streamers* depende do seu desempenho.

Uma vez adquirida a promoção, normalmente após 4 / 5 anos, poderá esperar por um aumento adicional. O salário corrente para a promoção ronda os 51.184€

[57] **Fonte:** Civil Service Management Code; http://www.faststream.gov.uk/index.asp?txtNavID=71

14.3. Saúde

TABELA 18

Remunerações anuais dos médicos, em euros - 2005

General Practice	Salário Base
Training grades	
Pre-Registration House Officer	28.814
Senior House Officer	35.956 – 50.420
General Practitioner Registrar (GPR)	67.284
Qualified Professionel	104.691
Hospital and Public Health Services	
Training grades	
Pre-Registration House Officer	28.814
Senior House Officer	35.956 – 50.420
Specialist Registrar	40.192 – 61.031
Qualified Professionel	
Career Grade Doctor	43.646 – 106.584
Consultant	98.176 – 132.843

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0,6838 GBP)

Fonte: http://www.nhscareers.nhs.uk/nhs-knowledge_base/data/5340.html

TABELA 19

Remunerações anuais no NHS (Serviço Nacional de Saúde), em euros – Abril 2005

Band (nível) / Point (escalão)	Band 1	Band 2	Band 3	Band 4	Band 5	Band 6	Band 7	Band 8 Range A	Band 8 Range B	Band 8 Range C	Band 8 Range D	Band 9
Point 1	16.809											
Point 2	17.372	17.372										
Point 3	17.855	17.855										
Point 4	18.337	18.337										
Point 5		18.900										
Point 6		19.463										
Point 7		20.026	20.026									
Point 8		20.750	20.750									
Point 9		21.555	21.555									
Point 10			22.037									
Point 11			22.681									
Point 12			23.405	23.405								
Point 13			23.968	23.968								
Point 14				24.852								
Point 15				25.736								
Point 16				26.593								
Point 17				27.344	27.344							
Point 18				28.149	28.149							
Point 19					28.953							

Band (nível) / Point (escalão)	Band 1	Band 2	Band 3	Band 4	Band 5	Band 6	Band 7	Band 8 Range A	Band 8 Range B	Band 8 Range C	Band 8 Range D	Band 9
Point 20					29.918							
Point 21					30.883							
Point 22					31.768							
Point 23					32.653	32.653						
Point 24					33.940	33.940						
Point 25					35.388	35.388						
Point 26						36.835						
Point 27						38.122						
Point 28						39.409	39.409					
Point 29						40.696	40.696					
Point 30						42.142	42.142					
Point 31						44.234	44.234					
Point 32							45.521					
Point 33							46.968					
Point 34							48.577					
Point 35							50.266	50.266				
Point 36							51.955	51.955				
Point 37								54.047				
Point 38								56.138				
Point 39								58.549	58.549			
Point 40								60.319	60.319			
Point 41									63.375			

Band (nível) / Point (escalão)	Band 1	Band 2	Band 3	Band 4	Band 5	Band 6	Band 7	Band 8 Range A	Band 8 Range B	Band 8 Range C	Band 8 Range D	Band 9
Point 42									66.914			
Point 43									70.453	70.453		
Point 44									72.384	72.384		
Point 45										75.600		
Point 46										79.139		
Point 47										84.447	84.447	
Point 48										86.860	86.860	
Point 49											90.480	
Point 50											94.902	
Point 51											99.728	99.728
Point 52											104.554	104.554
Point 53												109.572
Point 54												114.830
Point 55												120.344
Point 56												126.119

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0.6838 GBP)

Fonte: http://www.nhscareers.nhs.uk

Band 1

Exemplos: assistente financeiro; assistente de lavanderia; porteiro

Band 2

Exemplos: cozinheiro; recepcionista; assistente de farmácia; motorista de transporte de pacientes; assistente clínico tal como terapeuta da fala e fisioterapeuta

Band 3

Exemplos: assistente clínico de nível superior tal como saúde mental, terapia ocupacional; assistente de farmácia de nível superior; porteiro chefe de equipa

Band 4

Exemplos: técnico de farmácia; assistente de terapia da fala; técnico de terapia ocupacional; técnico de anatomia patológica

Band 5

Exemplos: terapeuta da fala; fisioterapeuta; técnico de farmácia de nível superior; ortopedista; terapeuta ocupacional; enfermeira; parteira; bibliotecário; técnico dentário

Band 6

Exemplos: enfermeira especialista; enfermeira chefe de equipa; fisioterapeuta especialista; terapeuta da fala especialista; técnico de farmácia especialista chefe

Band 7

Exemplos: gestor do departamento financeiro; psicólogo; farmacêutico especialista; enfermeira chefe de equipa

Band 8 Range A / Range B / Range C / Range D

Exemplos: psicólogo clínico principal; farmacêutico chefe de equipa; terapeuta da fala principal; cientista clínico principal

Band 9

Exemplos: psicólogo clínico; director dos serviços de psicologia; director de serviço

TABELA 20

Suplementos relativos à área geográfica - 2005

Área	Nível
Dentro de Londres	20% do salário base, sujeito a uma pagamento mínimo de 4.826€ e a um pagamento máximo de 8.049€
Fora de Londres	15% do salário base, sujeito a uma pagamento mínimo de 4.022€ e a um pagamento máximo de 5.630€
Arredores	5% do salário base, sujeito a uma pagamento mínimo de 1.206€ e a um pagamento máximo de 2.091€

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0.6838 GBP)

Fonte: http://www.nhsemployers.org/pay-conditions/pay-conditions-217.cfm

14.4. Forças Armadas de Sua Majestade - *Her Majesty's Armed Forces (HM Forces)*

Neste âmbito apresentamos como exemplo o caso do Exército.

Exército

TABELA 21

Remunerações dos não oficiais, em euros - 2005

Patente	Tempo de serviço aproximado	Salário semanal	Salário anual
New Entrants		341	17.737
Private (soldado)	First Rank	402 até 660	20.888 até 34.324
Lance Corporal (1º Cabo)	2 anos	515	26.754
Corporal (Cabo Adjunto)	5 anos	660	34.324
Sergeant (2º Sargento)	8 anos	750	39.014
Staff Sergeant (Sargento Mor)	12 anos	831	43.187
Warrant Officer Class 2 (Tenente Brigadeiro de 2ª classe)	16 anos	901	46.860
Warrant Officer Class 1 (Tenente Brigadeiro de 1ª classe)	18 anos	965	50.176

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0.6838 GBP)

Fonte: http://www.armyjobs.mod.uk/RegularArmy/ArmyLife/PayAndLeave/Soldier/

Certas especialidades como os paraquedistas, mergulhadores e as forças especiais têm uma remuneração adicional.

TABELA 22

Remunerações anuais dos oficiais, em euros

Patente	Tempo de serviço aproximado	Salário anual
Gap Year Commission/Undergraduate Army Placement		16.534 até 23.267
Officer Cadet (Cadete)		19.718
Second Lieutenant/Graduate Officer Cadet (2º Tenente)	1 a 2 anos	31.998
Lieutenant (Tenente)	1 a 3 anos	38.460 até 42.511
Captain (Capitão)	3 anos	49.288 até 58.608
Major (Major)	8 a 10 anos	62.084 até 74.355
Lieutenant Colonel (Tenente Coronel)	16 a 18 anos	87.135 até 96.323
Colonel (Coronel)		100.907 até 111.527
Brigadier (Brigadeiro General)		121.034 até 126.192

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0.6838 GBP)

Fonte: http://www.armyjobs.mod.uk/RegularArmy/ArmyLife/PayAndLeave/Officer/

Certas especialidades como os pilotos, paraquedistas, mergulhadores e as forças especiais têm uma remuneração adicional.

14.5. Educação

TABELA 23

Remunerações anuais dos professores em euros - 2005

Classes	Remunerações anuais dos professores 2005					
	Sem qualificação		Com qualificação		Especializados	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
A	25.819	37.757	33.637	56.911	55.253	149.276
B	24.389	36.331	32.176	51.576	49.914	143.805
C	21.879	33.817	29.368	49.063	47.400	141.234
D	20.532	32.470	28.021	47.716	46.053	139.852

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0.6838 GBP)

Fonte: http://www.ome.uk.com/downloads/STRB%2015%20report.pdf; http://www.tda.gov.uk/Recruit/lifeasateacher/payandbenefits.aspx

A colocação dos professores nas escalas salariais depende da posição, experiência e localização bem como de cada escola em particular.

Ao salário base os professores ainda recebem benefícios que incluem reforma, férias e *management allowances*, ou seja, caso tenham responsabilidades adicionais.

TABELA 24

Pagamentos adicionais aos professores por assistência a salas de aula

2005	Euros
Teaching and Learning Responsibility (TLR) payment 2	Mínimo 3.290
	Máximo 8.043
Teaching and Learning Responsibility (TLR) payment 1	Mínimo 9.506
	Máximo 16.087
Special Needs Allowance (SEN) 1	2.593
Special Needs Allowance (SEN) 2	5.129

Fonte: http://www.ome.uk.com/downloads/STRB%2015%20report.pdf;

14.6. Polícia

A remuneração dos polícias é determinada pelo Secretário de Estado, com recomendações do quadro de negociação da polícia.

A progressão no nível de remuneração está sujeita à duração do serviço (aumentos anuais após 2 anos de serviço) e a um desempenho satisfatório.

O trabalho dos *Special Constables* é voluntário e não é pago.

TABELA 25

Remunerações dos polícias (constables) - 2005

Anos completos de serviço no posto	Salário Anual a partir de 1 Set. 2005 Euros
Início do Serviço	29.829
Após ter completado com sucesso o período inicial de formação (31 semanas)	33.299
Após 2 anos	35.230 **(a)**
Após 3 anos	37.384
Após 4 anos	38.603
Após 5 anos	39.797
Após 6 anos	40.933
Após 7 anos	41.946
Após 8 anos	43.289
Após 9 anos	45.908
Após 10 anos	46.834 **(b)**

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0.6838 GBP)

(a) todos os funcionários vão para o nível 2 quando completam 2 anos de serviço como constable (guarda/polícia)

(b) os funcionários que tenham estado no nível 10 por um ano terão direito ao pagamento de 1.509 €

Fonte: http://www.selectnip.org/indexREGcar.asp?id=ConstablePay.asp; http://www.policecouldyou.co.uk/default.asp?action=article&ID=39**;** http://www.fife.police.uk/Default.aspx?page=1808; http://www.strathclyde.police.uk/index.asp?locID=193&docID=-1; http://www.grampianpolicecareers.co.uk/content/police_constables/pay_and_other_benefits.php

TABELA 26

Remunerações dos Sargentos - 2005

Escalão salarial (entrada para o 0 ou 1 dependendo da duração do serviço, seguido de aumentos anuais)	Salário Anual a partir de 1 Set. 2005 Euros
0	46.834
1	48.440
2	50.063
3	51.133
4	52.634

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0.6838 GBP)

Fonte: http://www.policecouldyou.co.uk/default.asp?action=article&ID=39

Remuneração dos Inspectores

A escala de remuneração para o Inspector é de 60.009€ (62.641€ em Londres); para um Inspector promovido recentemente é de 65.089€; e para um Inspector com 3 anos de serviço completos no posto é de 67.739€. Relativamente à remuneração de um Inspector Chefe, esta varia entre 66.419€ - 69.152€.

14.7. Serviço Prisional

TABELA 27

Remunerações dos Operational managers

Operational managers		Salário mínimo e máximo em vigor
Grau/escalão salarial		**Euros por ano**
Senior Manager A	Máximo	110.534
	Mínimo	77.571
Senior Manager B	Máximo	105.681
	Mínimo	74.536
Senior Manager C	Máximo	95.174
	Mínimo	66.458
Senior Manager D	Máximo	86.999
	Mínimo	59.263
Manager E	Máximo	61.670
	Mínimo	40.766
Manager F	Máximo	52.312
	Mínimo	35.632
Manager G	Máximo	42.852
	Mínimo	31.768

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0.6838 GBP)

Fonte: http://www.hmprisonservice.gov.uk/careersandjobs/payscales/

Os *Operational Managers* dos níveis E ao G realizam horas extraordinárias. Desde Abril de 2005 que está em vigor a quantia por ano de 7.520€ para estes funcionários.

TABELA 28

Remunerações dos Prison officer grades e support grades

Prison officer grades e support grades		Salários em vigor
Grau/escalão salarial		**Euros por ano**
Principal Officer Year II		44.813
Principal Officer Year I		43.426
Senior Officer		41.243
Prison Officer (guarda prisional)	2nd long service increment	38.656
	1st long service increment	37.903
	Máximo	37.277
		35.415
		34.289
		33.413
		32.533
		31.655
		30.910
		30.155
		28.998
		27.030
	Mínimo	25.328
Operational Support Grade	Máximo	24.162
		23.568
		22.986
		22.507
		22.023
		21.543
		21.059
	Mínimo	20.446
Night Patrol (guarda nocturno)	Máximo	19.472
		18.783
		18.473
		18.178
		17.915
	Mínimo	17.534
Storeman	Máximo	20.696
		19.624
	Mínimo	18.921
Assistant Storeman	Máximo	19.134
		18.210
	Mínimo	17.634
Prison Auxiliary (auxiliar prisional)	Máximo	18.380
		17.710
		17.464
		17.169
		16.906
	Mínimo	16.511

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0.6838 GBP)

Fonte: http://www.hmprisonservice.gov.uk/careersandjobs/payscales/

TABELA 29

Subsídios por localidade

Locality payments	Subsídios desde 1 Abril 2004 Euros por ano
Top rate	5.850
Higher rate	4.533
Middle rate	3.802
Lower rate	1.609

Conversão em euros à taxa aplicável em 2005 (1€ = 0.6838 GBP)

Fonte: http://www.hmprisonservice.gov.uk/careersandjobs/payscales/

Para além dos subsídios por localidade, existem ainda outros tipos de subsídios consoante as funções desempenhadas pelos trabalhadores do serviço prisional.

14.8. Juízes[58]

Os juízes encontram-se divididos em 9 grupos distintos, consoante o tribunal em que desempenham funções. Em 2006 o salário mais baixo era de 141.123€ e o mais elevado 329.044€.

[58] **Fonte:** http://www.dca.gov.uk/judicial/2004salfr.htm

SUÉCIA

1. Importância do Emprego Público

População total: 9.011,4 mil (Eurostat, 2005)

População activa: 4.511,8 mil (OCDE, 2004)

Emprego total: 4.212,7 mil (OCDE, 2004)

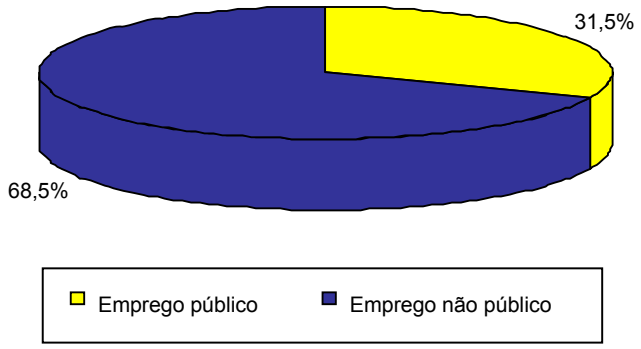
Emprego público total: 1.325 mil (Valadares Tavares, 2004)[59]

Em % da População activa: 29,37%

Em % do Emprego total: 31,45%

GRÁFICO 1

Repartição do Emprego em 2004



[59] Luís Valadares Tavares, "A Administração Pública da Suécia", Caderno INA n.º 14, INA, Oeiras, 2004

2. Caracterização geral dos regimes de emprego público

A Suécia é um estado unitário, com elevado nível de descentralização. A Administração Pública é descentralizada aos níveis regional e local. O poder regional e local têm elevada autonomia e são eleitos.

O modelo sueco de Administração Pública é considerado exemplar. Esta realidade advém do facto do sector público representar cerca de 53% do PIB, empregar um grande número de efectivos e apresentar elevados níveis de representatividade, transparência, qualidade, eficácia e eficiência. Em simultâneo, o país atingiu um elevado nível de democraticidade e desenvolvimento sustentável.

É considerada fundamental a confiança dos cidadãos na Administração e o controlo da mesma por estes. A democracia, a transparência e a eficiência são valores fundamentais na AP sueca e modelam todo o sistema de trabalho.
A Administração Pública é mais qualificada do que o sector privado. Os empregados mais qualificados estão na Administração Central.

Há mais mulheres nas agências e ocupações no âmbito da saúde, educação, apoio à infância e à terceira idade. Deste modo, a Administração Local apresenta uma sobre-representação feminina (na ordem dos 80%). Nos lugares de dirigente máximo das agências, as mulheres estão sub-representadas (153 homens para 73 mulheres).

2.1. Regime estatutário de emprego

O emprego público da Suécia caracteriza-se por ser um *Position-Based System* (sistema de posto de trabalho) com elevado nível de descentralização da gestão de recursos humanos. Esta descentralização verifica-se quer para as unidades orgânicas da Administração Pública Central (agências) quer para as unidades orgânicas da AP Regional e Local.

As agências (dentro dos limites da lei) podem decidir aspectos relativos à formação e remuneração. Os sindicatos intervêm nas negociações salariais em cada agência (cerca de 90% dos empregados são sindicalizados) e existem acordos salariais quer ao nível de cada agência quer ao nível geral. As negociações sindicais a nível central são conduzidas por uma agência especializada.

Existe uma forte aproximação entre o emprego público e o emprego privado. Os empregados do sector público têm direitos e possibilidades negociais equivalentes aos dos restantes empregados do sector privado. Esta convergência começou a surgir a partir dos anos 60, por pressão das organizações sindicais.

A relação de trabalho é de direito público, mas está quase equiparada à do direito privado.

Restam ainda cerca de 300[60] pessoas equiparadas a Funcionários Públicos, sendo todos juízes. Têm um estatuto regulado pelo *Sovereign Appointment Act* que é o que resta de um sistema especial de estatuto dos empregados do Estado que vai terminando à medida que os titulares se reformam.

O sistema de Gestão de Recursos Humanos é descentralizado e orientado por critérios de gestão e privilegia a competência. Existe uma ética de confiança e responsabilidade entre os empregados e os dirigentes. A introdução da avaliação de desempenho foi uma exigência dos sindicatos e a ética de transparência e respeito faz com que esta seja um instrumento de equidade e segurança e não de penalização ou de discriminação. Todos têm oportunidade de desenvolvimento e de uma remuneração consentânea com o seu mérito. Embora os empregados do sector público possam ser despedidos, existe uma preocupação de manutenção do emprego; assim para os casos de afastamento existe uma agência especializada em recolocação, no sector público ou privado, dos trabalhadores afastados (*Job Security Foundation*).

[60] Dados relativos a 2005

2.2. Carreiras e categorias

Não existem carreiras ou categorias tal como conhecidas na administração portuguesa. No entanto, os trabalhadores podem evoluir tanto em termos de tarefas como de salário na sua profissão. Existem assim níveis de complexidade de tarefas, embora não correspondam a graus de evolução profissional (pode entrar-se para qualquer uma desde que se tenha o perfil adequado):

- Nível 3 (+) Funções que requerem competências elevadas para a resolução de problemas complexos de primeira importância; planeamento estratégico.
- Nível 4
- Nível 5
- Nível 6
- Nível 7 (-) Trabalhos de rotina

As funções dirigentes podem ser de três níveis hierárquicos: *Director-General*, *Deputy Director-General* e *Head of Division*. As funções técnicas e executivas podem ser do tipo *Clerical officer* ou *Administative officer*.

2.3. Recrutamento e promoção

O Recrutamento é feito com base nas competências e aptidões das pessoas e orientado para uma função, tendo em conta a complexidade da tarefa. Os concursos só existem para as áreas da justiça e dos negócios estrangeiros.

Não há regras pré-estabelecidas, mas há garantia de total transparência, havendo a preocupação de divulgação das vagas para garantir uma base de recrutamento o mais qualificada possível. O recrutamento está, igualmente, descentralizado.

Não há nomeação definitiva, carreiras ou promoções automáticas.

Existe um princípio de segurança de emprego. Os trabalhadores só podem ser despedidos (excepto juízes de tribunais superiores e oficiais militares superiores) perante determinadas situações:

- Com base em critérios objectivos – mau desempenho ou extinção das funções - e se não houver qualquer possibilidade do trabalhador desempenhar outra função;
- Quando houver negligência grosseira por parte do empregado. Esta realidade é regulada pelo *Employment Protectin Act*.

3. Repartição do emprego público por níveis administrativos

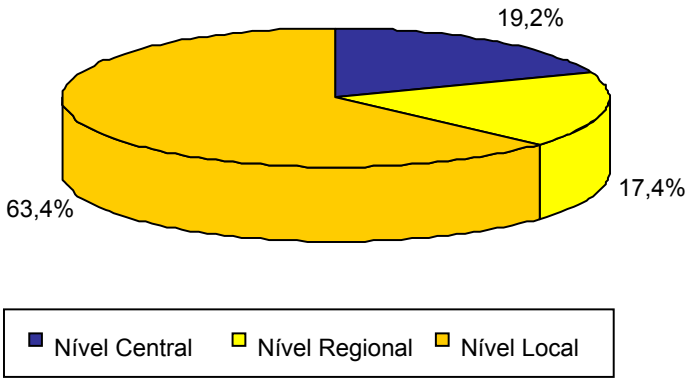
GRÁFICO 2

Repartição do Emprego Público por Nível de Administração

Central: 255.000

Regional: 230.000

Local: 840.000



4. Administração Central

As áreas de intervenção da Administração Central são o Ensino Superior, a Defesa, os Negócios Estrangeiros e a Justiça, empregando um total de 255.000 pessoas.

O *Public Employment Act* regula a relação de emprego dos empregados do Estado. Nos ministérios, existem cargos sujeitos a recrutamento e cargos de nomeação política.

A negociação colectiva é muito importante, podendo os sindicatos intervir agência a agência.

A relação pública de emprego não diz tanto respeito à relação entre o empregado e o empregador, mas sim a formas de garantir a prossecução do interesse público, a imparcialidade e a neutralidade bem como colocar algumas restrições às liberdades sindicais (estando no entanto muito próximas do sector privado). Define também o exercício de autoridade pública abrangendo certas funções (como juízes e militares). Assim, com a excepção destas funções o estatuto do emprego público aproxima-se largamente pelo definido no direito privado.

A Gestão de Recursos Humanos está descentralizada nas agências, nomeadamente nas seguintes áreas:

- desenvolvimento de competência individuais;
- planos de formação;
- fixação de salários para cada trabalhador;
- gestão e avaliação do desempenho de cada trabalhador;
- promoção da igualdade de acesso em função do sexo e etnia;
- negociação sindical.

5. Administração Regional (City Councils)

A Saúde é da responsabilidade da Administração Regional, empregando um total de 230.000 pessoas. A Gestão de Recursos Humanos é complemente descentralizada e autónoma, devendo respeitar os acordos colectivos estabelecidos por negociação sindical.

6. Administração Local (Municípios)

A Administração Local é responsável pela Educação e Acção Social, empregando um total de 840.000. A Gestão de Recursos Humanos processa-se em modos semelhantes ao caso da Administração Regional.

No âmbito regional e local, as regras do *Public Employment Act* apenas se aplicam no caso do sector industrial e aos cuidados médicos. De resto, não há regras gerais aplicadas ao emprego na administração local e regional.

7. Remunerações

Em 1990, o sistema em que os postos de trabalho eram «colocados» numa grelha salarial foi substituído por um sistema de definição individualizada do salário. Esta mudança foi precedida por iniciativas de informação e formação tanto para empregadores como empregados, numa larga escala.

Dentro dos limites estabelecidos através de negociação colectiva, cada agência tem capacidade para decidir sobre a remuneração individual de cada trabalhador. Esta é estabelecida com base nas dificuldades e responsabilidades inerentes a cada posto de trabalho, no desempenho do trabalhador e na conjuntura do mercado laboral. No que concerne aos aumentos salariais, o método mais comum é o da avaliação (por parte do

superior hierárquico) dos resultados obtidos pelo trabalhador em conjunção com a revisão anual de remunerações, decorrente dos acordos colectivos, propondo assim um novo salário. Os aumentos salariais são então confirmados após negociação individual. Os acordos colectivos estabelecem os procedimentos e os momentos para as revisões salariais.

A remuneração está, portanto, relacionada com a avaliação de desempenho (PRP - *Performance Related Pay*), que também é um processo descentralizado. Quase todos os trabalhadores são avaliados, embora não exista uma metodologia rígida e formal, havendo sempre lugar a uma entrevista. Cerca de 90% dos trabalhadores têm uma parte da sua remuneração dependente do seu desempenho. Nas agências com sistemas de recompensa do desempenho, essa parte pode atingir até 30% do vencimento base.

O Caso dos dirigentes de topo das agências

- A remuneração é individual.
- Os cargos são classificados em 4 grupos segundo a dimensão do efectivo, critérios económicos, etc.
- Os salários são definidos em intervalos. O leque salarial vai de 41 000 SEK/mês = 4.358 €[61] a 115 500 SEK/mês = 12.278 €[62].
- Os contratos são a termo certo. O primeiro é de 6 anos com prolongamentos de 3. O objectivo é que cumpram 12 anos.
- Os objectivos são pré-definidos e o seu desempenho avaliado com base nos mesmos e dos resultados da agência que dirigem.
- O recrutamento é feito com base em capacidades e aptidões, conhecimentos e experiência.

[61] Câmbio em 31/12/2005
[62] Câmbio em 31/12/2005

SUÍÇA

1. Importância do Emprego Público

População total: 7.415,1 mil (2005 Eurostat)

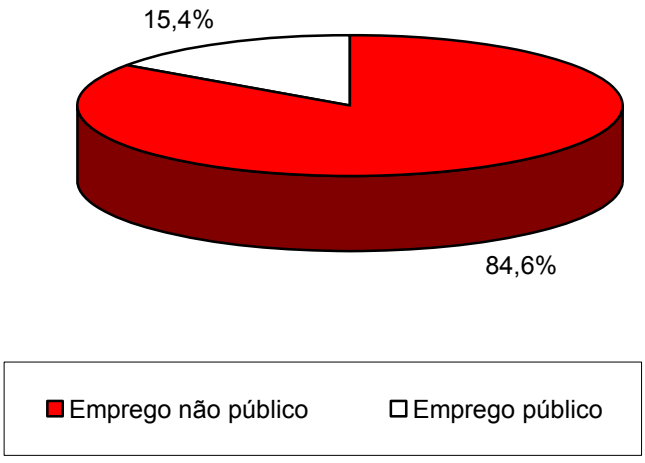
População activa: 4.368,0 mil (2004 OCDE)

Emprego total: 4.185,0 mil (2004 OCDE)

Emprego total: 3.453,8 mil (2000 Office Féderal Statistique)
Emprego público: 531,5 mil (2000 Office Féderal Statistique) [63]

GRÁFICO 1

Repartição do Emprego em 2000



Em 2000, o emprego público na Suíça representava 15,4% do emprego total.

[63] Os últimos dados disponíveis relativos ao emprego público total são de 2000
Não há dados disponíveis relativos à população activa em 2000

2. Repartição por níveis administrativos

A Confederação Helvética tem três níveis de Administração de âmbito territorial: a Confederação, os Cantões e as Comunas. A Tabela 1 indica a repartição do emprego público pelos níveis de administração e por outras instituições nomeadamente embaixadas, consulados, empresas públicas federais, cantonais e municipais e outras instituições de direito público.

TABELA 1

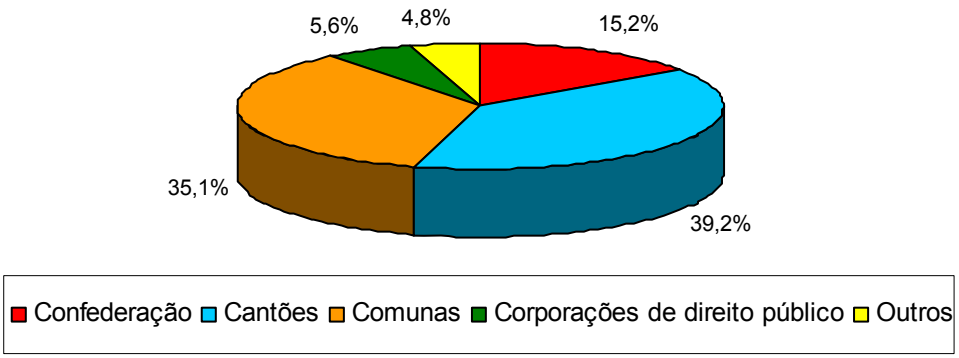
Repartição do Emprego Público por nível de Administração (2000)

Níveis	Empregados	
	Milhares	(%)
Confederação	80,9	15,2
Cantões	208,5	39,2
Comunas	186,4	35,1
Corporações de direito público	30,0	5,6
Outros	25,6	4,8
Total	531,5	100

Fonte: OFS Recenseamento federal da população 2000

GRÁFICO 2

Repartição do Emprego Público por Nível de Administração



3. Estrutura e competências orgânicas do Governo e da Administração Pública da Suíça

A Suíça é uma nação multi-étnica, multilingue, e multi-confessional. É um Estado Federal desde 1848, e o mais antigo a seguir aos Estados Unidos da América. A estrutura federalista Suíça tem três níveis políticos: a Confederação, os Cantões e as Comunas.

3.1. Administração Federal

A Chancelaria Federal é a mais antiga instituição administrativa da Confederação. A sua missão é garantir a coerência e continuidade da política do Governo e de coordenar as suas actividades com as do Parlamento. A Chancelaria é um depositário da memória administrativa e legislativa do Estado Federal suíço. Actualmente, e pela primeira vez este cargo é ocupado por uma mulher, é o 14º Chanceler da Confederação Suíça.

O Governo Federal é a autoridade máxima, detém o poder executivo da Confederação e é composto por sete ministros que são simultaneamente chefes dos sete Departamentos Federais. A Assembleia Federal elege de entre os seus membros, o Presidente, o Vice-Presidente e os Ministros. O Presidente e o Vice-Presidente têm um mandato de um ano, enquanto o mandato dos Ministros é de quatro anos.

Os sete Departamentos da Administração Federal são os seguintes:
DFAE: Departamento Federal dos Negócios Estrangeiros
DFI: Departamento Federal do Interior
DFJP: Departamento Federal da Justiça e Polícia
DDPS: Departamento Federal da Defesa, da Protecção da População e do Desporto
DFF: Departamento Federal das Finanças
DFE: Departamento Federal da Economia

DETEC: Departamento Federal do Ambiente, dos Transportes, da Energia e da Comunicação

Tribunal Federal

O Tribunal Federal é a mais alta instância judiciária do país, é composto por 41 juizes permanentes e 41 juizes suplentes. A Assembleia Federal elege os juizes tomando em consideração a sua competência mas também os critérios linguísticos, políticos e a sua região de proveniência.

3.2. Administração Cantonal

Os 26 Cantões são os Estados que se reuniram em 1848, para dar início à Confederação, transferindo então uma parte da sua soberania. Cada Cantão tem a sua própria constituição, Governo, Parlamento e Tribunais. Os Parlamentos Cantonais têm entre 58 a 200 assentos e os Governos Cantonais têm cinco, sete ou nove membros. O regime de democracia directa denominado *Landsgemeinde* ainda existe nos Cantões de *Appenzell Rhodes-Intérieures* e de *Glaris*. Em todos os outros Cantões a votação é realizada nas urnas ou por correspondência.
Os Cantões são muito diferentes entre si em termos de dimensão geográfica e populacional, bem como quanto ao número de comunas. Como Estados autónomos têm legislação própria embora esta não possa sobrepor-se à legislação de competência Federal.

O número de departamentos e de serviços varia muito entre as administrações cantonais em função da dimensão da população. Em 2003, doze Cantões tinham cinco departamentos, onze Cantões tinham a sua estrutura administrativa dividida em sete departamentos e apenas três Cantões possuíam mais de sete departamentos. As administrações cantonais sofreram grandes reestruturações no início dos anos 80. Entre 1990 e 2003 o número total de departamentos diminuiu de 208 para 161, cerca de menos 21%,

simultaneamente o número de serviços aumentou na proporção inversa, de 1037 para 1242 unidades que corresponde a mais 20%.

3.3. Administração Comunal

Os Cantões estão subdivididos em comunas políticas. Actualmente são 2478 comunas, número que tem vindo a diminuir devido a fusões. Cerca de um quinto das comunas dispõem de um parlamento, quatro quintos ainda praticam a democracia directa no seio da Assembleia Comunal.

3.4. Competências dos diversos níveis de governação da Suíça

As competências instituídas pela Constituição Federal são de diferentes tipos: as da Confederação, as dos Cantões, as competências partilhadas entre estes dois níveis de administração e as competências das Comunas.

As competências exclusivas da Confederação são de âmbito nacional e abrangem os seguintes domínios:
- relações com o estrangeiro, tratados internacionais, guerra e paz;
- banca, fronteiras, caminhos-de-ferro e navegação, transporte e energia atómica;
- defesa nacional;
- impostos directos;
- circulação viária, álcool, fronteiras;
- legislação do trabalho, prevenção da velhice;
- protecção civil.

As competências partilhadas entre a Confederação e os Cantões focam sobretudo aspectos regionais, nomeadamente o desenvolvimento territorial e outros domínios relacionados com a população:
- ordenamento do território
- ambiente
- autorização de residência de estrangeiros
- impostos directos e indirectos
- estradas e pontes
- forças hidráulicas
- comércio, industria e agricultura
- caça e pesca
- protecção da família
- seguros de saúde e acidentes, segurança no trabalho.

As competências exclusivas dos Cantões são de âmbito local:
- polícia
- instrução pública
- religião
- organização dos tribunais e nomeação de juizes

As competências das Comunas são também de âmbito local:
Além das competências que lhes foram atribuídas pela Confederação e pelos Cantões, tais como o registo da população e protecção civil, as Comunas também têm competências próprias, nomeadamente em matéria de instrução, de protecção social, de aprovisionamento de energia, de infra-estruturas rodoviárias, de ordenamento do território e de impostos. As comunas dispõem de uma larga margem de manobra, porém são os cantões que decidem qual o seu grau de autonomia, e este pode variar consideravelmente entre Comunas.

4. Emprego público

4.1. Emprego público Federal

Em 2005, o número de empregados na Administração Federal era de 106956. Os serviços centrais empregavam 37553 que corresponde a 35,1%, os correios 41073 e os caminhos-de-ferro federais 28330, que representam 38,4% e 26,5% respectivamente. Comparativamente ao ano 2000 (Tabela 1), o emprego na Administração Federal cresceu 32%.

No entanto, em Junho de 2004, foi publicada uma disposição sobre a gestão de postos de trabalho e de pessoal no âmbito do programa do orçamento e da reorganização da Administração Federal, denominado “Planificação dos Postos de Trabalho das Unidades Administrativas para os anos 2005 a 2008”. Este programa engloba reestruturação, supressão de postos de trabalho e reformas antecipadas. Um dos objectivos era estimular o mercado de trabalho interno, através da reciclagem profissional, de forma a encorajar a gestão de pessoal a nível interdepartamental no seio da administração federal. Esta disposição entrou em vigor um mês após a sua publicação, 21 de Julho de 2004.

4.2. Emprego público Cantonal

A diversidade de estruturas de nível cantonal, não permite encontrar o número exacto de funcionários por departamento. A Tabela 2 ilustra o número aproximado de efectivos a tempo inteiro na Administração Cantonal. A divisão é feita por tipo de departamento, tomando em consideração os seis grandes domínios de competências. O sétimo tipo de departamento “Diversos/Mistos” engloba departamentos multifuncionais que abrangem mais do que uma das competências inseridas nos seis primeiros.

Na Tabela 2 verifica-se mais de 50% do emprego público Cantonal está adstrito aos sectores da Educação e da Saúde.

Com efeito, os departamentos da “Saúde e Segurança Social” têm a maior percentagem de efectivos (31%), seguindo-se os “Educação, Ciências e Cultura” com 25,5% dos efectivos. Os departamentos de “Finanças Públicas” e de “Economia” são os que têm menor peso no emprego público com 4,4% e 5,1%, do total de efectivos, respectivamente.

TABELA 2

Departamentos, serviços e efectivos no total de Cantões - 2001

Tipo de Departamento	Departamentos / Serviços			Efectivos a tempo inteiro				
	Dep.	Serv.	Serviços p/ tipo de Departamento	Administração*	%	Instituições e Outras Organiz. de Direito Público	Administração**	%
1. Educação, Ciências e Cultura	26	227	8,7	30449	28,1	9734	40184	25,5
2. Saúde e Segurança Social	19	132	6,9	22803	21,0	26070	48873	31,0
3. Justiça e Polícia	23	211	9,2	15806	14,6	2486	18291	11,6
4. Obras Públicas, Transportes, Energia e Ambiente	26	148	5,7	9370	8,6	856	10225	6,5
5. Economia	23	163	7,1	7584	7,0	507	8091	5,1
6. Finanças Públicas	21	153	7,3	6585	6,1	384	6969	4,4
7. Diversos / Mistos	26	208	8,0	15825	14,6	9296	25121	15,9
Total	**164**	**1242**	**--**	**108422**	**100**	**49333**	**157754**	**100**

* Administração sem instituições de direito público

** Administração com instituições de direito público

Fonte: BADAC - ESAC 02

Os Cantões de Berne, Genève, Vaud e Zurich representavam 50% do total do emprego público no ano 2000, e a sua população representava 45% da população residente total. Assim, seleccionaram-se três destes Cantões para ilustrar a repartição do emprego por sectores na Administração Cantonal, a saber, Berne, Gèneve e Vaud, com dados actualizados de 2005.

TABELA 3

Emprego Público na Administração do Cantão de Berne

Efectivos (2005)

Departamentos	Homens	Mulheres	Total	Total %
Autoridades – *Grand Conseil*	28	11	39	0,2
Chancelaria do Estado	54	46	100	0,6
Direcção de Economia Pública	810	488	1298	7,2
Dir. Saúde Pública e Seg. Social	960	1493	2453	13,7
Dir. Justiça, assuntos comunais e eclesiásticos	1067	1003	2070	11,5
Dir. Polícia e assuntos militares	2078	984	3062	17,0
Dir. Finanças	529	417	946	5,3
Dir. Instrução Pública	1709	1683	3392	18,9
Universidade	1998	1735	3733	20,8
Dir. Obras Públicas, transportes e energia	718	149	867	4,8
Total	**9951**	**8009**	**17960**	**100**

Fonte: Departamento de Pessoal do Cantão de Berne (Relatório de Gestão)

Em 2005, o total de efectivos do sector público do Cantão de Berne era de 17960 (Tabela 3). Há quase mais 2000 homens do que mulheres a trabalhar no sector público. Os departamentos com mais empregados são os de “Instrução Pública” e “Universidade”, que representam 18,9% e 20,8% respectivamente e o da “Polícia e Assuntos Militares” que representa 17% do emprego público cantonal. As “Autoridades” e “Chancelaria” têm no seu conjunto o total de apenas 0,8%, e os departamentos de “Finanças” e “Obras Públicas” empregam 5,3% e 4,8% respectivamente. O departamento de “Saúde e Segurança Social” é o único que emprega maior número de mulheres em relação aos homens.

TABELA 4

Emprego Público na Administração do Cantão de Genève

Efectivos (2005)

Departamentos	N.º de pessoas	%
Autoridades - *Grand Conseil*	25	0,2
Chancelaria do Estado	488	3,1
Finanças	799	5,1
Instrução pública	8844	56,2
Justiça, polícia e segurança	2776	17,6
Poder Judicial	432	2,7
Ordenamento, equipamento e logística	762	4,8
Interior, agricultura e ambiente	569	3,6
Economia, emprego e assuntos exteriores	580	3,7
Acção social e saúde	442	2,8
Assuntos militares	37	0,2
Total	**15729**	**100**

Fonte: Departamento de Finanças de Genève, 2005

Nota: Não inclui estabelecimentos públicos clínicos (EPM) e os estabelecimentos públicos autónomos (EPA).

Não inclui o corpo de ensino que representa um total de 9108 pessoas.

No Cantão de Genève (Tabela 4) o sector da educação "Instrução Pública" representa mais de metade do emprego público (56,2%). O Departamento da "Justiça, Polícia e Segurança" emprega 17,6% enquanto o de "Assuntos Militares" e o de "Autoridades" só absorvem 0,2% do emprego. Os restantes departamentos apresentam percentagens de emprego público inferiores, mas mais aproximadas entre si.

TABELA 5

Emprego Público na Administração do Cantão de Vaud (1) - 2005

Pessoal regular (2) do Estado de Vaud, efectivos em pessoas ocupadas, por departamento e por taxa de ocupação (3), em Junho 2005						
Departamentos	100%	(50,1 a 99,9)%	50%	(0,1 a 49,9)%	Total	Total %
Homens						
Dep. Segurança e Ambiente	1.581	20	12	6	1.619	14,3
Dep. Formação e Juventude	3.284	1.192	156	414	5.046	44,5
Dep. Instituições e Relações Exteriores	307	51	19	5	382	3,4
Dep. Saúde e Acção Social	2.168	193	81	67	2.509	22,1
Dep. Economia	256	14	2	.	272	2,4
Dep. de Infraestruturas	601	9	9	2	621	5,5
Dep. Finanças	554	26	6	1	587	5,2
Ordem Judicial	271	13	20	6	310	2,7
Total	**9.022**	**1.518**	**305**	**501**	**11.346**	**100**
Mulheres						
Dep. Segurança e Ambiente	245	83	58	14	400	2,5
Dep. Formação e Juventude	2.646	3.756	826	1.490	8.718	53,9
Dep. Instituições e Relações Exteriores	167	118	86	31	402	2,5
Dep. Saúde e Acção Social	2.472	1.691	641	217	5.021	31,0
Dep. Economia	198	116	32	17	363	2,2
Dep. de Infraestruturas	34	46	31	7	118	0,7
Dep. Finanças	271	138	98	25	532	3,3
Total	**6.361**	**6.074**	**1.910**	**1.840**	**16.185**	**100**
H/M						
Dep. Segurança e Ambiente	1.826	103	70	20	2.019	7,3
Dep. Formação e Juventude	5.930	4.948	982	1.904	13.764	50,0
Dep. Instituições e Relações Exteriores	474	169	105	36	784	2,8
Dep. Saúde e Acção Social	4.640	1.884	722	284	7.530	27,4
Dep. Economia	454	130	34	17	635	2,3
Dep. de Infraestruturas	635	55	40	9	739	2,7
Dep. Finanças	825	164	104	26	1.119	4,1
Total	**15.383**	**7.592**	**2.215**	**2.341**	**27.531**	**100**

1) Esta tabela tem a particularidade de apresentar o número de efectivos, por taxa de ocupação, i.é., percentagem de horas relativamente ao horário integral. Assim, a coluna 100% corresponde ao cumprimento do horário integral.
2) Contém os Hospícios cantonais; à excepção do pessoal em formação (*apprentis*, alunos, estagiários, aspirantes) e pessoal ocasional e/ou remunerados à hora
3) Cada pessoa conta por 1 unidade, independentemente da sua taxa de ocupação

Fonte: Serviço cantonal de pesquisa e de informação estatística

No Cantão de Vaud verifica-se que dos 27.531 empregados públicos, mais de metade são mulheres (16.185) – Tabela 5.

Outra informação relevante da Tabela 5 é o facto de só 56% dos efectivos trabalharem em horário integral, verificando-se igualmente que 81% dos trabalhadores a tempo parcial são do sexo feminino. Sectorialmente, verifica-se que o departamento de "Formação e Juventude" representa metade do emprego público total do Cantão de Vaud, sendo que 53,9% são mulheres e 44,5% são homens. O departamento de "Saúde e Acção Social" tem 27,4% de empregados, dos quais 31,0% mulheres e 22,1% homens. Os departamentos de "Economia" e de "Infraestruturas" são os que representam menor peso no emprego público com percentagens de 2,3% e 2,7% respectivamente.

Pelas Tabelas anteriores verifica-se que a organização departamental das Administrações não é igual nos três Cantões analisados. Contudo, em todos eles são os sectores da educação e da saúde/acção social que absorvem as percentagens mais elevadas de emprego público, seguindo-se os sectores de Polícia e Segurança.

4.3. Emprego público Comunal

As administrações comunais têm igualmente características diferentes entre si ao nível da organização, mas não há dados disponíveis de emprego público relativos à distribuição por sectores neste nível de administração.

5. Regime do emprego público

5.1. Estatuto Legal dos Trabalhadores

A 1 de Janeiro de 2002, entrou em vigor a Lei do Pessoal da Confederação (LPers)[64] e todos os funcionários da Confederação passaram a estar sujeitos a um contrato individual de trabalho de direito público, susceptível de cessar pelos motivos previstos na lei, acabando assim o estatuto tradicional de funcionário público. O contrato formulado por escrito, é negociado entre o trabalhador e o empregador, dentro dos limites da lei. No contrato estabelecem-se os principais termos, nomeadamente a função, o local de trabalho e a remuneração. A relação de trabalho é geralmente de duração indeterminada salvo se o contrato explicitar que é de duração limitada. O período probatório é no máximo de seis meses e durante este período o contrato pode ser rescindido de imediato por qualquer das partes no caso de se verificar falta de cumprimento ou má fé.

Os contratos de duração determinada ou limitada são celebrados pelo período de cinco anos ou mais. Decorridos cinco anos a relação de trabalho é considerada de duração indeterminada. A partir daí, todos os contratos de duração determinada que se sucederam sem interrupção passam a contar como se tivessem sido de duração indeterminada. O Conselho Federal pode prever excepções para certas categorias de profissões. Há, porém, contratos de tempo determinado com duração de até um ano para casos de trabalho temporário, nomeadamente para a substituição de funcionários.

A rescisão do contrato de duração indeterminada tem de ser comunicada por escrito pela parte interessada, com uma antecedência de três meses, durante os primeiros cinco anos de serviço; de quatro meses, durante o sexto ao décimo ano de serviço; de seis meses, a partir do décimo primeiro ano de serviço. Os contratos do pessoal da Confederação são regidos por regulamentos específicos derivados do direito público[65].

[64] Loi sur le personnel de la Confédération (LPers) du 24 mars 2000

[65] A base de direito que rege a função pública e o estatuto dos funcionários desde 1927 (StF) ainda se encontra em vigor.

O empregador pode alterar a função e o domínio de actividade do empregado e o seu local de trabalho por motivos de serviço, pode também integrar o empregado noutra organização em caso de reestruturação. Há uma certa garantia de emprego, mas não a garantia de ocupar sempre um posto específico.

5.2. Lei de Pessoal da Confederação (LPers)

A Lei de Pessoal da Confederação constitui o suporte legal para todos os empregadores da Confederação, em matéria de política de pessoal, designadamente no que concerne as disposições mínimas de direitos laborais e de protecção social.

No entanto, esta Lei tem três níveis de regulamentação.

O primeiro nível inclui a Confederação e a Administração Federal, cujos princípios base foram regulamentados por uma disposição do Conselho Federal.

O segundo nível, prevê regulamentação específica para cada empregador, sendo a disposição OPers[66] aplicada aos trabalhadores da administração, enquanto aos trabalhadores dos correios e dos caminhos-de-ferro é aplicada um convenção colectiva de trabalho (CCT). A CCT é elaborada por dois parceiros, o empregador (La Poste e CFF) e as associações de pessoal, onde são reguladas as condições gerais entre o empregador e os trabalhadores, nomeadamente o direito a férias, a duração do trabalho, o salário base e os subsídios sociais. O último nível, dirigido especificamente aos trabalhadores com contrato individual de trabalho, não coberto por convenções colectivas. Neste caso, o contrato é negociado entre o trabalhador e o seu superior hierárquico. As duas partes definem em conjunto o conteúdo do contrato, nomeadamente o domínio de actividade, o salário e o local de trabalho.

[66] Ordonnance sur le personnel de la Confédération (OPers) du 3 juillet 2001

5.3. Adaptação da LPers ao nível da Administração Cantonal

Ao nível da Administração Cantonal e segundo dados de Dezembro de 2001, 16 Cantões dispunham de sistemas que permitiam a elaboração de contratos de trabalho em substituição do anterior estatuto de funcionário público. Três cantões tinham um sistema de estatuto de funcionário de duração limitada. Seis Cantões estavam a rever esta legislação, e apenas o Cantão de Valais não tinha previsto a revisão do estatuto de funcionário público.

5.4. Regime Jurídico de Trabalho

O regime jurídico de emprego público na Suíça poderá ser considerado um *position system*. O regime geral está estruturado em função de uma escala salarial a que correspondem determinados requisitos profissionais. Contudo, o recrutamento é efectuado para uma função de trabalho, tomando em consideração as habilitações académicas, formação profissional, experiência dos candidatos e os requisitos específicos exigidos para o posto de trabalho. Os funcionários podem evoluir na escala dependendo do seu desempenho anual. Para cada função há um limite salarial (máximo e mínimo). A evolução está directamente ligada com o desempenho do funcionário e não é efectuada degrau a degrau.

O sistema de carreiras tradicional existe apenas para o Corpo Diplomático do Departamento dos Negócios Estrangeiros, para os militares do Departamento da Defesa, Protecção da População e do Desporto. No Corpo de Guarda Fronteiriça do Departamento das Finanças também existem carreiras mas de forma pouco significativa.

5.5. Recrutamento

O recrutamento é por concurso público, o anúncio das vagas é publicitado na imprensa, por afixação nas agências de emprego e na Internet, os formulários de inscrição são disponibilizados nas respectivas agências e também na Internet.

Há no entanto algumas excepções previstas em que o concurso pode ser dispensado, como são os casos do recrutamento para um trabalho temporário, recrutamento interno no seio de uma unidade administrativa e substituição temporária de pessoal (*job rotation*). É também possível renunciar ao concurso desde que o DFF (Departamento Federal de Finanças) tenha conhecimento e que o motivo seja justificável (analisado caso a caso).

Nomeações

Os membros das comissões federais de recurso e de arbitragem são nomeados pelo período da função a desempenhar.

A Assembleia Federal e o Tribunal Federal podem determinar no seu respectivo domínio, qual o pessoal que deve ser nomeado pelo período de uma função. Este pessoal é igualmente sujeito a um contrato individual de trabalho.

6. Carreiras

Na sequência da reforma realizada na Administração Federal o estatuto de funcionário público e o antigo regime de progressão automática de carreiras cessou. Implementou-se, então, um sistema mais diferenciado que liga a progressão salarial ao desempenho individual. As carreiras tradicionais foram reconvertidas em funções de trabalho e enquadradas numa escala salarial definida pela legislação[67]. A escala de salários tem 38 níveis (*Tabelas 8 e 9*).

As carreiras tradicionais que ainda existem na Suíça são as militares, as do corpo diplomático e as dos guardas fronteiriços. A carreira militar está ligada a

[67] Art 36º OPers du 3 juillet 2001

um conteúdo funcional, das outras carreiras mencionadas não há informação disponível.

No que diz respeito ao sistema de carreiras na Administração Cantonal, não há informação disponível. O IDHEAP[68] encontra-se a realizar um estudo e a informação só estará disponível a partir do final de 2006. No entanto, à data deste estudo 16 dos 23 Cantões dispunham de legislação para substituírem o regime tradicional de funcionalismo público por um regime de contratação individual de trabalho.

[68] IDHEAP – Institut de Haute Études en Administration Publique

6.1. Afectação das funções às classes salariais

A afectação das diferentes funções às classes salariais é definida com base numa avaliação analítica do trabalho. Este método de avaliação do trabalho toma em consideração os seguintes critérios: formação e experiência; exigência e carga intelectuais; responsabilidades materiais e inerentes a funções de direcção; exigências e cargas físicas; exigências e cargas psíquicas; contribuição de organismos centrais e condições especiais de trabalho.

O escalão de salário atribuído ao agente é determinado pela sua experiência e capacidade (anos de prática) úteis ao exercício da função inerente. Cada ano de prática pode conferir-lhe uma atribuição máxima de quatro escalões. Os agentes que não tenham experiência começam normalmente pelo escalão preliminar. Por cada ano de prática corresponde um escalão, sem nunca exceder quinze escalões. Na atribuição de escalões é tomado em consideração o número de agentes que ocupam funções comparáveis e os respectivos anos de serviço de forma a estabelecer-se uma distribuição de escalões equitativa.

Os 38 escalões dividem-se da seguinte forma: de 1 a 23, situam-se os empregados com menos formação e com funções menos exigentes, neste patamar situam-se também os estagiários e as pessoas em formação[69]. No patamar seguinte, 24 a 27 situam-se os quadros médios, são funcionários que têm formação média. No patamar de 28 a 33, encontram-se os funcionários com formação superior e que desempenham funções de maior responsabilidade. O último patamar, de 34 a 38 é destinado aos dirigentes.

[69] Artigo 41 de LFPr

6.2. Sistema de carreiras tradicional

O Departamento da Defesa, Protecção da População e do Desporto (DPPS), tem carreiras específicas apenas para o pessoal militar (*Tabela 6*). Os militares são igualmente sujeitos a contratos individuais de trabalho (OPers). As diferentes carreiras são afectadas às classes de salários definidas no artigo 36º da OPers. Para aceder a estas carreiras é necessário ter formação de base adquirida em escolas específicas. A avaliação[70] de desempenho processa-se de forma diferente. Considera-se a formação requerida para as diferentes carreiras, o nível de exigência, o grau de responsabilidade e o risco inerente ao posto do militar, bem como a diversidade e complexidade das funções, os domínios técnicos e a responsabilidade de direcção. Existem, igualmente, carreiras para o Corpo Diplomático do Departamento de Negócios Estrangeiros e para o Corpo de Guarda Fronteiriça do Departamento de Finanças.

TABELA 6

Carreiras do DPPS

Carreiras	Número de níveis
Mestre de Conduta Militar (monitor)	1
Cartografia	3
Militar de Carreira	18
Militar contratado	8
Pessoal Volante da Força Aérea	9
Pessoal Volante do Exército	5
Pessoal das Carreiras de Tiro	4
Serviços de Saúde (enfermeiros)	4
Mestre de desporto	4
Pessoal Instrutor do Gabinete da Protecção da População	6

Fonte: Ordonnance du DDPS sur le personnel militaire du 9 décembre 2003

[70] Ordonnance sur l'evaluation des fonctions du personnel du DDPS, du 21 juin 2005

7. Remunerações

7.1. Evolução Salarial e Avaliação por Objectivos

Ao abrigo da antiga legislação, o salário dos funcionários dependia da sua categoria, existia o conceito de carreira e os aumentos salariais eram automáticos e consoante os anos de serviço. A partir de 1996, começaram-se a atribuir prémios pela prestação de trabalho considerado superior à média. Os trabalhadores que tinham prestado o melhor serviço, consoante os objectivos pré-definidos, eram recompensados.

A Lei do Pessoal da Confederação (*Lpers)* veio introduzir alterações no sistema de remunerações. Actualmente, o salário atribuído depende das funções desempenhadas e da qualidade do serviço prestado por cada trabalhador. O instrumento regulador do sistema salarial é a avaliação de desempenho.

Uma vez por ano cada empregado reúne com o seu superior hierárquico e, em conjunto, estabelecem os objectivos que o primeiro deve atingir em função das suas competências e das exigências do lugar que ocupa. Se os objectivos estipulados forem atingidos ou superados o empregado é aumentado na proporção da avaliação obtida.
Os avaliadores dependem da posição salarial do avaliado. Assim, para as funções das classes 1 a 17 o avaliador é o superior hierárquico do próprio departamento. As funções das classes 18 a 27, são avaliadas pelo OFPER - Departamento Federal de Pessoal, e finalmente para as funções das classes 28 a 38, os dirigentes, são avaliados pelo Departamento Federal de Finanças.
Há cinco escalões de avaliação, de A++ a C. Os aumentos salariais processam-se da seguinte forma: para a avaliação C não há qualquer aumento, para a avaliação B o aumento é de 2%, para A é de 3%, para A+ é de 3,1% a 4% e para A++ é de 4,1% a 6%. A percentagem do aumento tem como base de cálculo o escalão A da classe salarial em que cada empregado se situa.
Os avaliadores dispõem de cotas para atribuir a classificação (Tabela 7).

TABELA 7

Cotas para atribuição da avaliação de desempenho

Classificação	Cota
C	0%-3%
B	5%-15%
A	65%-75%
A+	10%-25%
A++	0%-5%

Os avaliadores podem classificar até 5% dos lugares das classes 1 a 30 para a classe máxima prevista para cada função. A mesma condição (5%) é aplicada a partir da classe 31 para cima.
Além deste aumento todos os anos os salários são revistos com base no custo de vida.

Os escalões salariais das administrações cantonais não são os mesmos. Como estados autónomos, os Cantões adaptaram a escala salarial à sua realidade económica. Este facto justifica terem-se encontrado Tabelas salariais diferentes entre os Cantões. No caso de Berne a escala tem 30 classes, enquanto em Genève tem 33 e Vaud 32 (*Tabelas 10, 11 e 12*).

7.2. Componentes do salário

A remuneração mensal é composta pelo salário base, pelo complemento de residência e abono de família. O complemento de residência é atribuído consoante a distância entre o local de trabalho e a residência, existe uma Tabela com 13 zonas e os respectivos montantes a atribuir[71]. O subsídio para os filhos[72] equivalente ao abono de família português é atribuído normalmente até o jovem completar 18 anos. Até aos 12 anos o valor é de 102 € por mês, e até completar os 18 anos é de 121 € por mês. Se o jovem continuar a estudar e

[71] Ordonnance du DFF (O-OPers) du 6 décembre 2001
[72] Departamento de Pessoal do cantão de Berna - 2005

não exercer qualquer actividade lucrativa o subsídio pode ser atribuído até aos 25 anos. Para os empregados a tempo parcial, em que a taxa de ocupação é igual ou superior a 50% o subsídio é pago na totalidade, para as famílias monoparentais a taxa de ocupação poderá ser apenas de 25%. Os empregados em tempo parcial inferior a 50%, recebem um subsídio equivalente ao dobro da sua taxa de ocupação.

Existem ainda outros suplementos ao salário, nomeadamente, o prémio de função, complemento especial, complemento de equiparação ao mercado de trabalho, complemento para serviço permanente, complemento para serviço realizados à noite e ao Domingo, complemento para trabalho de equipa. Há igualmente incentivos salariais como o prémio de prestação, e o prémio de reconhecimento.

7.3. Evolução das despesas com pessoal por sector

Relativamente à evolução das despesas com pessoal nos sectores da educação, saúde, defesa e segurança, verifica-se igualmente que não há dados disponíveis. Contudo entre 1995 e 2003 verificou-se uma evolução positiva dos efectivos nos sectores da educação e da saúde na ordem dos 13%.

7.4. Fixação de remunerações por referência a índices

Neste âmbito, encontraram-se as remunerações dos Juizes e magistrados, com referência à remuneração anual dos membros do Conselho Federal (Governo) que era de 257.043 €, em 2001.

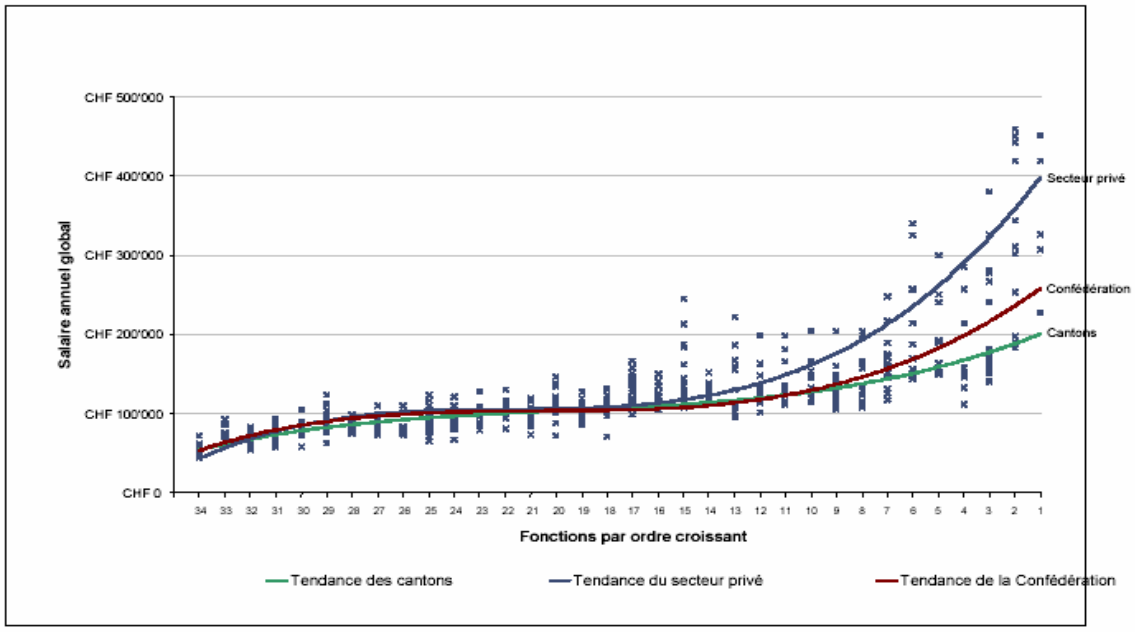
7.5. Equiparação remuneratória entre o sector público e privado

A Confederação, os Cantões e o sector privado têm salários equivalentes para funções comparáveis, até à função 18 do Gráfico 3. Verifica-se que é nas funções mais especializadas que as diferenças são maiores. Nas abcissas, o valor 34 é relativo ao pessoal de limpeza e o valor 1 é relativo aos directores financeiros.

Gráfico 3

Comparação salarial, entre o sector público e privado, por tipo de funções

2005



Fonte: Office Fédéral du Personnel - 2005

TABELA 8

Salários Mensais para os Escalões de Avaliação A e B,

em 2006 (Administração Confederal) - (Artigo 36º OPers)

Classes de salários	Salário mensal bruto (1/13)	
	Escalão de avaliação B Euros	Escalão de avaliação A Euros
38	14.706	15.644
37	12.245	13.026
36	11.494	12.234
35	10.751	11.438
34	10.016	10.656
33	9.288	9.881
32	8.569	9.116
31	8.210	8.734
30	7.853	8.354
29	7.497	7.975
28	7.142	7.598
27	6.831	7.267
26	6.522	6.938
25	6.212	6.608
24	5.903	6.280
23	5.640	6.000
22	5.378	5.721
21	5.171	5.501
20	4.965	5.282
19	4.759	5.062
18	4.553	4.843
17	4.346	4.623
16	4.172	6.153
15	4.010	4.266
14	3.850	4.096
13	3.716	3.953
12	3.586	3.815
11	3.457	3.678
10	3.332	3.545
9	3.206	3.410
8	3.079	3.286
7	2.954	3.143
6	2.829	3.010
5	2.703	2.876
4	2.627	2.795
3	2.586	2.751
2	2.545	2.707
1	2.504	2.664

Nota: Taxa de câmbio em Abril 2006 (1€ = 1,5748 CHF)

TABELA 9

Salários Anuais para os Escalões de Avaliação A e B, em 2006 (Artigo 36º OPers)

Classes de salário	Salário anual bruto (13)	
	Escalão de avaliação B Euros	Escalão de avaliação A Euros
38	191.173	203.375
37	159.180	169.340
36	149.425	158.963
35	139.767	148.688
34	130.211	138.524
33	120.745	128.453
32	111.391	118.501
31	106.734	113.546
30	102.083	108.599
29	97.459	103.680
28	92.844	98.770
27	88.805	94.474
26	84.782	90.194
25	80.752	85.907
24	76.738	81.636
23	73.323	78.004
22	69.910	74.372
21	67.223	71.513
20	64.543	68.663
19	61.862	65.811
18	59.185	62.962
17	56.495	60.102
16	54.236	57.697
15	52.130	55.457
14	50.053	53.248
13	48.310	51.393
12	46.614	49.589
11	44.947	47.816
10	43.319	46.084
9	41.674	44.335
8	40.021	42.576
7	38.408	40.860
6	36.779	39.126
5	35.142	37.386
4	34.153	36.334
3	33.620	35.765
2	33.085	35.197
1	32.557	34.636

Taxa de câmbio em Abril 2006 (1€ = 1,5748 CHF)

TABELA 10

Salários Anuais - Cantão de Berne, 2004

Classe de salário	Salário anual bruto (12) Base Euros
30	88.739
29	83.931
28	79.386
27	75.095
26	71.050
25	67.242
24	63.664
23	60.308
22	57.166
21	54.230
20	51.492
19	48.944
18	46.580
17	44.391
16	42.368
15	40.507
14	38.798
13	37.235
12	35.809
11	34.515
10	33.344
9	32.289
8	31.344
7	30.501
6	29.754
5	29.096
4	28.521
3	28.022
2	27.592
1	27.225

Fonte: www.sta.be.ch

TABELA 11

Salários Anuais - Cantão de Genève, 2005

Classes de salário	Salário anual bruto (13) Mínimo Euros	Máximo Euros
33	105.517	145.093
32	100.973	138.845
31	96.625	132.868
30	92.464	127.145
29	88.482	121.668
28	84.672	116.429
27	81.026	111.411
26	77.537	106.617
25	74.198	67.359
24	71.003	97.635
23	67.946	93.435
22	65.020	89.404
21	62.220	85.556
20	59.540	81.876
19	56.977	78.351
18	54.523	74.973
17	52.175	71.749
16	49.928	68.654
15	47.778	65.704
14	45.721	62.875
13	43.752	60.164
12	41.868	57.575
11	40.065	55.096
10	38.340	52.723
9	36.689	50.453
8	35.109	48.282
7	33.597	46.199
6	32.150	44.209
5	30.766	42.767
4	29.441	41.367
3	28.173	40.013
2	26.960	38.695
1	25.799	37.410

Fonte: Office du Personnel de l'Etat de Genève

TABELA 12

Salários Anuais - Cantão de Vaud, 2006

Classes de salário	Salário anual bruto (13) Mínimo Euros	Máximo Euros
32	59.687	96.614
31	58.236	92.995
30	56.873	89.516
29	55.514	86.169
28	54.061	82.947
27	52.705	79.846
26	51.343	76.862
25	50.234	73.992
24	48.952	71.230
23	47.678	68.577
22	46.312	66.006
21	45.036	63.512
20	43.769	61.115
19	42.442	58.805
18	41.203	56.584
17	39.963	54.447
16	38.636	52.393
15	37.395	50.664
14	36.156	48.753
13	34.925	46.911
12	33.834	45.138
11	32.743	43.435
10	31.734	42.046
9	30.815	40.704
8	30.170	39.404
7	29.528	38.141
6	28.944	36.927
5	28.298	35.746
4	27.655	34.602
3	27.011	33.501
2	26.365	32.428
1	25.721	31.393

Taxa de câmbio em Abril 2006 (1€ = 1,5748 CHF)

Fonte: Service du Personnel de l'Etat de Vaud

ÍNDICE DE TABELAS

Alemanha

TABELA 1 - Repartição do Emprego Público por nível de Administração – 2004 9

TABELA 2 - Regimes de Emprego Público na Alemanha - 2004 16

TABELA 3 - Repartição dos estatutos de emprego público por nível de administração em número (milhares) e percentual – 2004 18

TABELA 4 - Importância relativa das áreas funcionais do Emprego Público na Federação, “Landers” e Comunas – 2004 (*) 20

TABELA 5 - Distribuição de trabalhadores na Administração Indirecta em números absolutos (milhares) e relativos – 2002 22

TABELA 6 - Nível de habilitações para ingresso nas carreiras – 2002 26

TABELA 7 - Distribuição das carreiras por nível de Administração, em números absolutos e relativos – 2000 29

TABELA 8 - Sistema remuneratório A na Administração Federal – 2002 37

TABELA 9 - Sistema remuneratório B na Administração Federal – 2002 38

TABELA 10 - Quadro evolutivo das remunerações base dos CIT, por categorias e idade do trabalhador – 2002 44

TABELA 11 - Evolução dos salários do emprego público, comparada à evolução dos salários da economia industrial e à evolução do custo de vida - 2002 47

Espanha

TABELA 1 - Distribuição do pessoal ao serviço das Administrações Públicas (2005) . 54

TABELA 2 - Administração Geral do Estado – AGE (Julho de 2005) 55

TABELA 3 - Distribuição geral dos trabalhadores da Administração Pública Estatal de acordo com os regimes estatutários (Julho de 2005) 56

TABELA 4 - “Pessoal Laboral” da Administração Geral por Ministério (2005) 57

TABELA 5 - Funcionários de Carreira da Administração Geral por Ministério e Sexo . 59

TABELA 6 - Pessoal Laboral (trabalhadores fixos e temporários) da Administração Geral por Ministério e Sexo (Julho de 2005) 60

TABELA 7 - Distribuição dos trabalhadores da Administração Pública espanhola (não estatal) de acordo com os regimes estatutários (Julho de 2005) 61

TABELA 8 - Trabalhadores nas Comunidades Autónomas por Regime Estatutário (Julho de 2005) 62

TABELA 9 - Remunerações anuais das Categorias do Grupo A (2006) 66

TABELA 10 - Remunerações mensais dos Professores Universitários 67

TABELA 11 - Remunerações mensais dos Grupos (funcionários públicos) - 2006 68

TABELA 12 - Remunerações mensais para alguns cargos - 2006 69

Finlândia

TABELA 1 - Repartição dos trabalhadores da Administração Central por áreas de actuação 2004 73

TABELA 2 - Repartição dos trabalhadores por estatuto orgânico das instituições 2004 74

TABELA 3 - Vencimentos mensais, iniciais e finais, em euros, na Escala remuneratória A 79

França

TABELA 1 - Trabalhadores da Função Pública e de outros serviços públicos - 2004 . 85

TABELA 2 - Efectivos da função pública do Estado, Territorial e Hospitalar, segundo o vínculo estatuário (31.12.2004) 87

TABELA 3 - Repartição da Função Pública por nível de Administração (2004)..... 89

TABELA 4 - Categorias sócio-profissionais da Função Pública do Estado 91

TABELA 5 - Trabalhadores da FPE por Ministério e estatuto, em 2003 92

TABELA 6 - Funcionários titulares civis por ministério e por categoria hierárquica 93

TABELA 7 - Repartição dos trabalhadores da FPE de acordo com o grupo sócio-profissional e o sexo (31 de Dezembro de 2003) 94

TABELA 8 - Repartição dos trabalhadores da função pública territorial entre colectividades territoriais e EPA (2004) 96

TABELA 9 - Repartição da FPT por fileira de emprego (Dezembro de 2004)..... 97

TABELA 10 - Repartição da FPT por categorias (2004) 97

TABELA 11 - Caracterização do pessoal da FPH (2004)..... 98

TABELA 12 - Repartição da FPH, por categorias (2004) 99

TABELA 13 - Evolução dos não-titulares entre 1992 e 2003 100

TABELA 14 - Tipologia dos não-titulares dos ministérios até 31 de Dezembro de 2003 101

TABELA 15 - Salários médios líquidos mensais, a tempo inteiro, nas FPE e FPT e no sector privado, a tempo inteiro, em euros, a preços correntes (2003) .. 103

Irlanda

TABELA 1 - Repartição do emprego Público por nível de Administração (2005) 106

TABELA 2 - Emprego Público na Administração Pública Central (2005)..... 109

TABELA 3 - Sector Administrativo “Regime Geral” 111

TABELA 4 - Forma de recrutamento e requisitos para o Ingresso no “regime geral” 112

TABELA 5 - Carreiras dos funcionários dos impostos..... 117

TABELA 6 - Staff das Prisões Irlandesas (2001)..... 123

TABELA 7 - Patentes das Forças Armadas - Irlanda 126

TABELA 8 - Patentes das Forças Armadas - Portugal..... 127

TABELA 9 - Repartição da Guarda Siochána, por patente e sexo..... 129

TABELA 10 - Remunerações dos Funcionários Públicos do Sector Administrativo (Governo Central) 138

TABELA 11 - Remunerações dos Funcionários Públicos integrados no Sector Industrial do Governo Central 139

TABELA 12 - Remunerações do Pessoal dos Serviços Prisionais 140

TABELA 13 - Remunerações do Pessoal dos Serviços Prisionais 140

Itália

TABELA 1 - Emprego público por regime estatuário e nível de administração (2001) 143

TABELA 2 - Repartição sectorial dos principais regimes de emprego na Administração Pública Central (2001) 144

TABELA 3 - Estruturas das Categorias por posições económicas..... 146

TABELA 4 - Remuneração anual base para o pessoal dos Ministérios (2006)..... 151

TABELA 5 -Corpo Nacional de Bombeiros - 2005..... 152

TABELA 6 - Trabalhadores do sector dos Monopólios - 2005 153

Reino Unido

TABELA 1 - Repartição do Emprego Público por Nível de Administração 2005 155

TABELA 2 - Repartição sectorial do emprego público (milhares) 2005 156

TABELA 3 - Repartição do emprego público na Administração Central 2005 158

TABELA 4 - Distribuição dos Civil Servants da Administração Central por áreas de actividade Dezembro de 2005 160

TABELA 4 (cont.) - Distribuição dos Civil Servants da Administração Central por áreas de actividade Dezembro de 2005 161

TABELA 5 - Distribuição dos Civil Servants da Administração Central por áreas de actividade – repartição percentual Dezembro de 2005 162

TABELA 5 (cont.) Distribuição dos Civil Servants da Administração Central por áreas de actividade - repartição percentual Dezembro de 2005 163

TABELA 6 - Distribuição dos *civil servants* por categorias 2004 166

TABELA 7 - Senior Civil Servants (Dirigentes do Civil Service) 2001/2005 167

TABELA 8 - Fast Stream (excluindo o In-Service) - 2004 176

TABELA 9 - In-Service – reservado aos civil servants - 2004 176

TABELA 10 - Fast Stream Geral - 2004 177

TABELA 11 - Fast Stream - Competição Específica (2004) 177

TABELA 12 - Número de Fast Streamers no Senior Civil Service (Direcção de Topo) 178

TABELA 13 - Distribuição dos Civil Servants pelos NDPB's (2004) 181

TABELA 14 - Carreira dos médicos (2005) 183

TABELA 15 - Carreiras dos não oficiais 187

TABELA 16 - Carreiras dos oficiais 188

TABELA 17 - Remunerações anuais dos Dirigentes do Civil Service desde 1 Abril 2005, em euros 197

TABELA 18 - Remunerações anuais dos médicos, em euros - 2005 199

TABELA 19 - Remunerações anuais no NHS (Serviço Nacional de Saúde), em euros – Abril 2005 200

TABELA 20 - Suplementos relativos à área geográfica - 2005 204

TABELA 21 - Remunerações dos não oficiais, em euros - 2005 205

TABELA 22 - Remunerações anuais dos oficiais, em euros 206

TABELA 23 - Remunerações anuais dos professores em euros - 2005 207

TABELA 24 - Pagamentos adicionais aos professores por assistência a salas de aula 207

TABELA 25 - Remunerações dos polícias (constables) - 2005..... 208

TABELA 26 - Remunerações dos Sargentos - 2005 209

TABELA 27 - Remunerações dos Operational managers 210

TABELA 28 - Remunerações dos Prison officer grades e support grades..... 211

TABELA 29 - Subsídios por localidade..... 212

Suíça

TABELA 1 - Repartição do Emprego Público por nível de Administração (2000) 223

TABELA 2 - Departamentos, serviços e efectivos no total de Cantões - 2001 230

TABELA 3 - Emprego Público na Administração do Cantão de Berne_Efectivos (2005) 231

TABELA 4 - Emprego Público na Administração do Cantão de Genève Efectivos ... 232

TABELA 5 - Emprego Público na Administração do Cantão de Vaud (1) - 2005 233

TABELA 6 - Carreiras do DPPS 241

TABELA 7 - Cotas para atribuição da avaliação de desempenho..... 243

TABELA 8 - Salários Mensais para os Escalões de Avaliação A e B, em 2006 (Administração Confederal) - (Artigo 36º OPers)..... 246

TABELA 9 - Salários Anuais para os Escalões de Avaliação A e B, em 2006 (Artigo 36º OPers) 247

TABELA 10 - Salários Anuais - Cantão de Berne, 2004 248

TABELA 11 - Salários Anuais - Cantão de Genève, 2005 249

TABELA 12 - Salários Anuais - Cantão de Vaud, 2006..... 250