



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

Relatório Final

(Resultado da análise das sugestões oriundas da consulta ao público interno, sobre Relatório Preliminar da Fundação Getúlio Vargas, que trata da Revisão da Estrutura Organizacional e Elaboração da Sistemática de Classificação e Remuneração de Cargos de Provimento em Comissão e funções Comissionadas do Senado Federal)



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

Membros

Dirceu Teixeira de Matos – Presidente

Luciano de Souza Gomes – Vice-presidente

Dóris Marize Romariz Peixoto

Ilana Trombka

Paulo Fernando Mohn e Souza

Robson Aurélio Neri

Wagner Fraga Friaça

Walter Ribeiro Valente Júnior

Luiz Eduardo da Silva Tostes – Colaborador especial

Brasília, 1º de julho de 2009



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

Sumário

I. APRESENTAÇÃO.....	6
II. PROCESSO DE TRABALHO	7
1. RECEBIMENTO DAS SUGESTÕES.....	7
2. METODOLOGIA DE ANÁLISE DAS SUGESTÕES	7
3. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES DA ANÁLISE	8
III. ESTRUTURA CONSOLIDADA	9
1. NÍVEIS HIERÁRQUICOS	9
2. ESTRUTURA DO SENADO FEDERAL	9
2.1. Organograma	10
3. ESTRUTURA DA SECRETARIA GERAL DA MESA.....	10
3.1. Nota explicativa.....	10
3.2. Organograma	11
3.3. Departamento de Apoio à Mesa, Conselhos e Órgãos do Parlamento.....	12
3.4. Departamento de Gestão Legislativa do Senado Federal	12
3.5. Departamento de Gestão Legislativa do Congresso Nacional.....	13
3.6. Departamento de Comissões	13
3.7. Departamento de Taquigrafia	14
3.8. Departamento de Registros Legislativos e Elaboração dos Diários	14
3.9. Departamento de Expediente e Correspondências Oficiais	15
3.10. Unidades diretamente vinculadas	15
4. ESTRUTURA DA DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO.....	16
4.1. Nota explicativa.....	16
4.2. Organograma	17
4.3. Departamento de Recursos Humanos.....	18
4.4. Departamento de Administração de Contratações.....	19
4.5. Departamento de Finanças, Orçamento e Contabilidade.....	20
4.6. Departamento de Material e Patrimônio.....	21
4.7. Departamento de Infraestrutura	22
4.8. Departamento Gráfico	23
4.9. Departamento de Polícia Legislativa.....	24
4.10. Unidades diretamente vinculadas	25
5. ESTRUTURA DA SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	25
5.1. Nota explicativa.....	25
5.2. Organograma	27
5.3. Departamento Rádio Senado	28
5.4. Departamento TV Senado	29
5.5. Departamento de Jornalismo Digital e Impresso.....	30
5.6. Departamento de Relações Públicas.....	31
5.7. Unidades diretamente vinculadas	31



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

6.	ESTRUTURA DA SECRETARIA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	31
6.1.	Nota explicativa.....	31
6.2.	Organograma.....	33
6.3.	Unilegis	33
6.4.	Interlegis.....	34
6.5.	Instituto Legislativo Brasileiro – ILB.....	34
6.6.	Departamento Biblioteca.....	35
6.7.	Unidades diretamente vinculadas	35
7.	ESTRUTURA DA SECRETARIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO – PRODASEN .	36
7.1.	Nota explicativa.....	36
7.2.	Organograma.....	37
7.3.	Departamento de Relacionamento com Usuários de Tecnologia da Informação	38
7.4.	Departamento de Soluções de Tecnologia da Informação.....	39
7.5.	Departamento de Infraestrutura de Tecnologia da Informação	40
7.6.	Departamento de Telecomunicações	41
8.	ESTRUTURA DA CONSULTORIA LEGISLATIVA	41
8.1.	Nota explicativa.....	41
8.2.	Organograma.....	42
9.	ESTRUTURA DA CONSULTORIA DE ORÇAMENTOS, FISCALIZAÇÃO E CONTROLE	42
9.1.	Nota explicativa.....	42
9.2.	Organograma.....	43
10.	ESTRUTURA DA ADVOCACIA.....	43
10.1.	Nota explicativa.....	43
10.2.	Organograma.....	43
11.	ESTRUTURA DA SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO	44
11.1.	Nota explicativa.....	44
11.2.	Organograma.....	44
12.	ESTRUTURA DO CONSELHO DE GESTÃO.....	45
12.1.	Nota explicativa.....	45
12.2.	Organograma.....	46
13.	ESTRUTURA DA PRESIDÊNCIA DO SENADO.....	47
13.1.	Nota explicativa.....	47
13.2.	Organograma.....	47
14.	ESTRUTURA DO GABINETE PARLAMENTAR.....	47
14.1.	Nota explicativa.....	47



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

IV. FUNÇÕES COMISSIONADAS E CARGOS EM COMISSÃO	49
1. ANÁLISE DA SISTEMÁTICA ATUAL E PROPOSTA DE SOLUÇÃO	49
2. SOLUÇÃO DE CURTO PRAZO	50
V. INDICAÇÕES	54
SOBRE PESSOAS.....	54
SOBRE OS ÓRGÃOS DA CASA E SUA ATUAÇÃO	54
SOBRE QUESTÃO INSTITUCIONAL	55
VI. RISCOS DA IMPLEMENTAÇÃO.....	56
VII. CONCLUSÃO	58



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

I. Apresentação

No dia 12 de maio de 2009, a Fundação Getúlio Vargas - FGV apresentou, em solenidade na Presidência do Senado Federal, o Relatório Preliminar da Revisão da Estrutura Organizacional e Elaboração da Sistemática de Classificação e Remuneração de Cargos de Provimento em Comissão e Funções Comissionadas do Senado Federal.

O Relatório Preliminar da FGV é constituído de três partes, quais sejam:

1. Revisão da Estrutura Organizacional;
2. Classificação Proposta para os Cargos de Provimento em Comissão e Funções Comissionadas; e
3. Anexo I – Minuta de Regulamento Administrativo.

Tendo em vista a necessidade de possibilitar ampla participação dos Senadores, servidores e associações interessadas, o Presidente do Senado Federal, Senador José Sarney, abriu consulta ao público interno, doravante denominada Consulta, sobre o Relatório Preliminar da FGV, estabelecendo, para tanto, os seguintes procedimentos e prazos:

- a) trinta dias para estudo da proposta e apresentação de sugestões;
- b) trinta dias para que sejam analisadas as sugestões e iniciado o trabalho de execução.

Para viabilizar a Consulta, em 15 de maio de 2009, o Primeiro-Secretário do Senado Federal, Senador Heráclito Fortes, instituiu Comissão Técnica Especial, não remunerada, com o objetivo de “receber, sistematizar, analisar e encaminhar à Fundação Getúlio Vargas as sugestões sobre o Relatório Preliminar, de 12 de maio de 2009, bem como subsidiá-la com as demais informações necessárias à elaboração dos relatórios finais” (art. 1º do Ato do Primeiro Secretário nº 25, de 15 de maio de 2009).

O presente Relatório consubstancia o resultado da Consulta, consistindo das sugestões recebidas e das respectivas análises da Comissão Técnica Especial, acompanhadas de estrutura consolidada e exame referente à sistemática de funções comissionadas e cargos em comissão do Senado Federal.



II. Processo de trabalho

1. Recebimento das sugestões

Em conjunto com a Secretaria Especial de Informática - Prodasen, a Comissão Técnica Especial concebeu e implantou sistema informatizado de recebimento de “Sugestões para a reestruturação do Senado Federal”, disponível por meio da *intranet* do Senado Federal.

De forma a garantir melhor sistematização, o programa acolheu as sugestões organizadas conforme a estrutura do próprio Relatório Preliminar, permitindo que o proponente escolhesse a parte para a qual se destinava sua proposta e, dentro dela, a que unidade ou assunto se dirigia.

Além de apontar essas referências, cada sugestão recebeu número de protocolo sequencial, no momento da elaboração, e consistiu do texto da proposta e de sua justificativa. O prazo para envio de sugestões encerrou-se em 15 de junho de 2009. Das 631 sugestões elaboradas no sistema eletrônico, 465 foram efetivamente enviadas.

2. Metodologia de análise das sugestões

De acordo com a atribuição que lhe foi conferida, a Comissão Técnica Especial analisou as sugestões recebidas e registrou breve conclusão em cada uma delas, de forma a subsidiar os trabalhos da FGV na elaboração do relatório final.

A análise adotou como padrão as seguintes alternativas de sugestão à Fundação Getúlio Vargas, seguidas de breve comentário, quando necessário:

- Acatada;
- Acatada parcialmente, na forma da sugestão (número da sugestão);
- Acatada parcialmente, na forma da estrutura consolidada;
- Acatada como indicação;
- Não acatada;
- Fora do escopo.

As sugestões com as respectivas análises da Comissão constam dos Anexos I e II a este Relatório, a ser encaminhado à FGV.

As propostas excepcionalmente encaminhadas à Comissão por mensagem eletrônica e as enviadas pelos Senadores Arthur Virgílio, Renato Casagrande e Marconi Perillo constam no Anexo III e foram consideradas na avaliação sistemática procedida pela Comissão.

O exame do conjunto das sugestões mostrou ser necessária consolidação, por parte da Comissão, do acervo de informações obtidas, ponderando-se, ainda, os objetivos da reestruturação do Senado Federal e a necessidade de ajuste da estrutura às diretrizes emanadas pela Alta Administração.

Nesse sentido, além do exame das sugestões individuais, a Comissão produziu estudos mais abrangentes sobre a estrutura organizacional e a sistemática de funções co-



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

missionadas e cargos em comissão do Senado Federal, que constituem os próximos capítulos deste Relatório.

Todas as unidades e servidores da Casa tiveram oportunidade de se manifestar na Consulta, por meio do encaminhamento de sugestões por escrito. Essa foi a base primordial para o desenvolvimento dos estudos referidos. Entretanto, nos casos em que houve necessidade de esclarecimento de dúvidas técnicas ou sobre o funcionamento de unidades, a Comissão solicitou audiência com os respectivos dirigentes.

3. Princípios e diretrizes da análise

Os princípios norteadores do trabalho da Comissão são os seguintes:

- integração de áreas nas diversas estruturas do Senado Federal;
- racionalidade na construção do desenho organizacional;
- redução do quantitativo de unidades organizacionais;
- valorização da responsabilidade gerencial em seus diversos níveis;
- ampliação do número de agentes participantes do processo de tomada de decisões estratégicas;
- ênfase nas atividades relacionadas às funções constitucionais do Senado Federal; e
- fortalecimento de mecanismos que favoreçam a transparência na gestão do Senado Federal.

Para avaliação objetiva das propostas apresentadas, a Comissão fixou as seguintes diretrizes básicas:

- extinguir a figura dos órgãos supervisionados na estrutura do Senado Federal;
- evitar a repetição de setores nas áreas da Casa, buscando aglutinar unidades que aparecem em diversas estruturas, de forma a possibilitar melhoria da eficiência;
- previsão de postos avançados, para o processo de transição, nos casos julgados convenientes;
- manutenção de assessorias técnicas e gabinetes administrativos nas diretorias e secretarias da estrutura consolidada;
- manutenção de serviços de apoio administrativo nos departamentos da estrutura consolidada;
- remuneração gerencial, inclusive no caso de chefias em turnos; e
- preferência por manter as atividades institucionais de direção e assessoramento como privativas de servidores efetivos, ficando os cargos de livre provimento restritos aos gabinetes de Senadores, Lideranças, membros da Mesa e Comissões Permanentes.



III. Estrutura consolidada

1. Níveis hierárquicos

Os organogramas consolidados pela Comissão estão fundados em escala de funções comissionadas (remuneração gerencial) diferente da sistemática atual e daquela adotada na proposta da FGV, como se explicita a seguir:

a) a Comissão manteve os cinco níveis hierárquicos definidos na proposta da FGV, que representam mudança no atual sistema, que é de quatro níveis:

Níveis hierárquicos		
Situação Atual	Relatório FGV	Consolidação Comissão
Direção Geral – FC-10	Direção Geral – FC-10	Direção Geral – FC-10
Secretaria – FC-9	Secretaria – FC-9A	Secretaria – FC-9
Subsecretaria/Coordenação – FC-8	Departamento – FC-9	Departamento – FC-8
–	Coordenação – FC-8	Coordenação – FC-7A
Serviço – FC-7	Serviço – FC-7	Serviço – FC-7

b) Embora mantendo a quantidade de níveis hierárquicos do relatório da FGV, a versão consolidada pela Comissão inova quanto à graduação das funções comissionadas, pois propõe a introdução de nível FC-7A, entre a FC-7 e a FC-8, para contemplar o nível hierárquico de Coordenador (o Relatório da FGV propôs a criação de nível FC-9A, intercalado entre a FC-9 e a FC-10, para atender ao nível hierárquico de Diretor de Secretaria). A justificativa está no capítulo IV – Funções Comissionadas e Cargos em Comissão.

2. Estrutura do Senado Federal

O organograma consolidado da estrutura básica do Senado Federal, resultante da análise das sugestões apresentadas na Consulta, apresenta as seguintes alterações, quando comparado à proposta preliminar da FGV:

a) instituição de uma Secretaria de Gestão do Conhecimento, como órgão participante do núcleo central de gestão estratégica da Casa, responsável pela gestão e disseminação do conhecimento aplicado ao legislativo, integrada por Unilegis, Interlegis, ILB, Biblioteca e Arquivo;

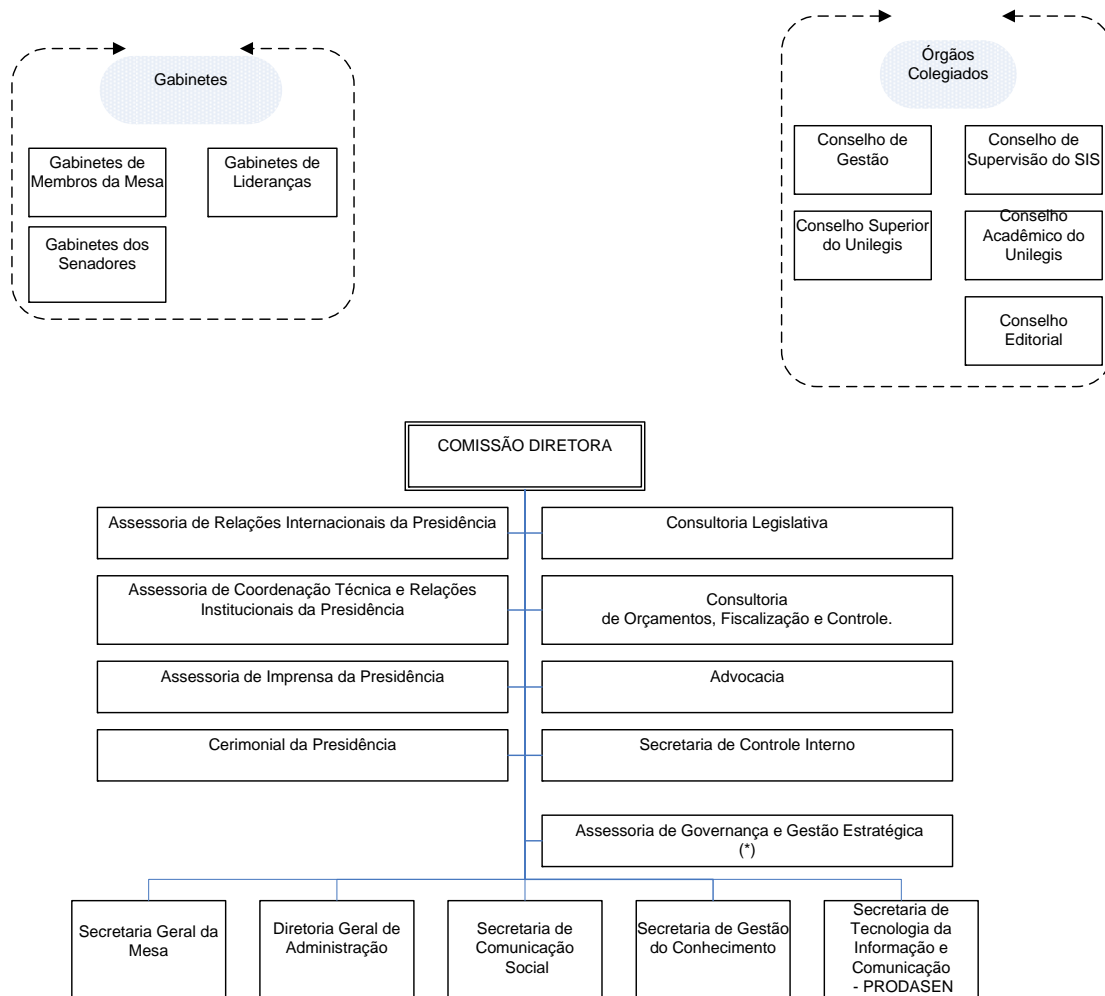
b) transformação do Conselho de Administração em Conselho de Gestão, a ser composto pelos dirigentes de nível estratégico da Casa, sob a presidência do Primeiro-Secretário e a Vice-Presidência do Diretor-Geral de Administração, como instância de integração administrativa, governança, gestão estratégica e assessoramento à Comissão Diretora; e

c) transformação da Assessoria de Planejamento e Modernização Administrativa em Assessoria de Governança e Gestão, para dar suporte técnico ao Conselho de Gestão.



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

2.1. Organograma



(*) 4 Núcleos Temáticos

3. Estrutura da Secretaria Geral da Mesa

3.1. Nota explicativa

A Secretaria Geral da Mesa - SGM desempenha atividades de secretaria e presta assessoramento aos plenários e comissões, do Senado Federal e do Congresso Nacional, assim como aos demais órgãos e colegiados parlamentares. Por essa razão, configura-se como órgão estratégico e seu bom funcionamento mostra-se vital para o desempenho da atividade-fim da Casa. Nesse sentido, a alteração na estrutura da SGM seguiu as seguintes diretrizes:

a) fortalecimento das atividades de apoio e assessoria, no âmbito legislativo e regimental, ao Presidente do Senado Federal, às Mesas do Senado e do Congresso Nacional, às reuniões das Lideranças e aos plenários, comissões e conselhos parlamentares;

b) organização e especialização do atendimento às crescentes demandas de informação sobre o processo legislativo, tanto no que diz respeito às matérias legislativas



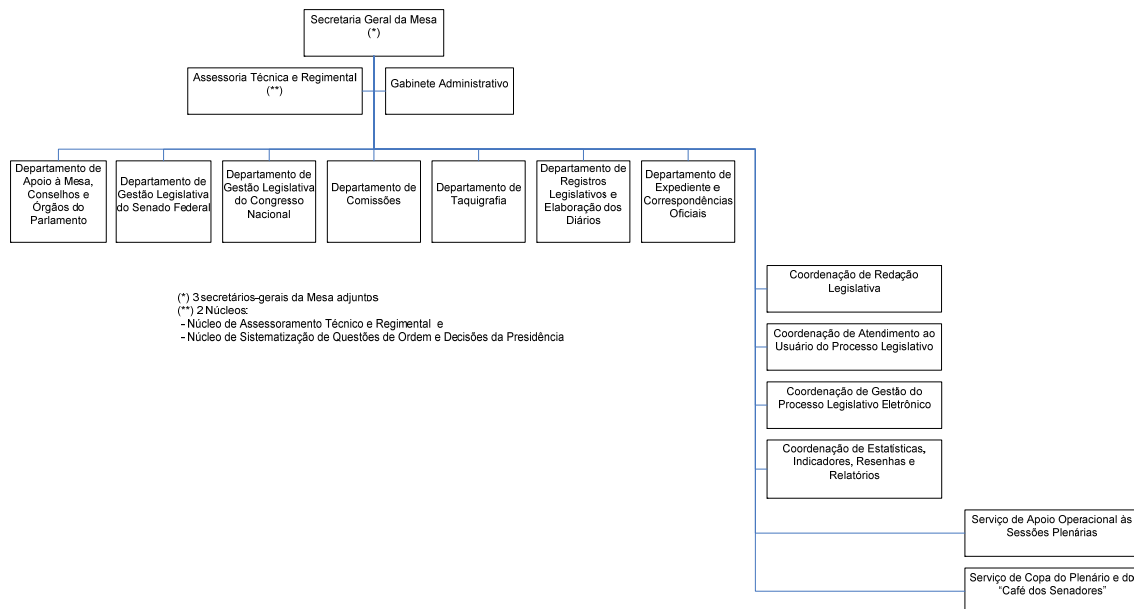
SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

(textos integrais, pareceres, emendas etc.) e sua tramitação na Casa, quanto dados gerenciais, relatórios e indicadores, para informação de autoridades, imprensa, entidades e sociedade em geral;

c) modernização do processo legislativo, pela viabilização de implantação da Política de Gestão do Processo Legislativo Eletrônico, definida pelo Ato da Mesa nº 1, de 2009, que pretende: garantir acesso integral, em formato eletrônico, aos documentos e registros do processo legislativo; e propiciar a produção e circulação de documentos em meio eletrônico, preenchidos requisitos técnicos de autenticidade, autoria e integridade;

d) adequação da estrutura das unidades da SGM (departamentos) no sentido de dar maior organicidade e eficiência a suas atividades, com agrupamentos mais condizentes com os respectivos objetivos e processos de trabalho.

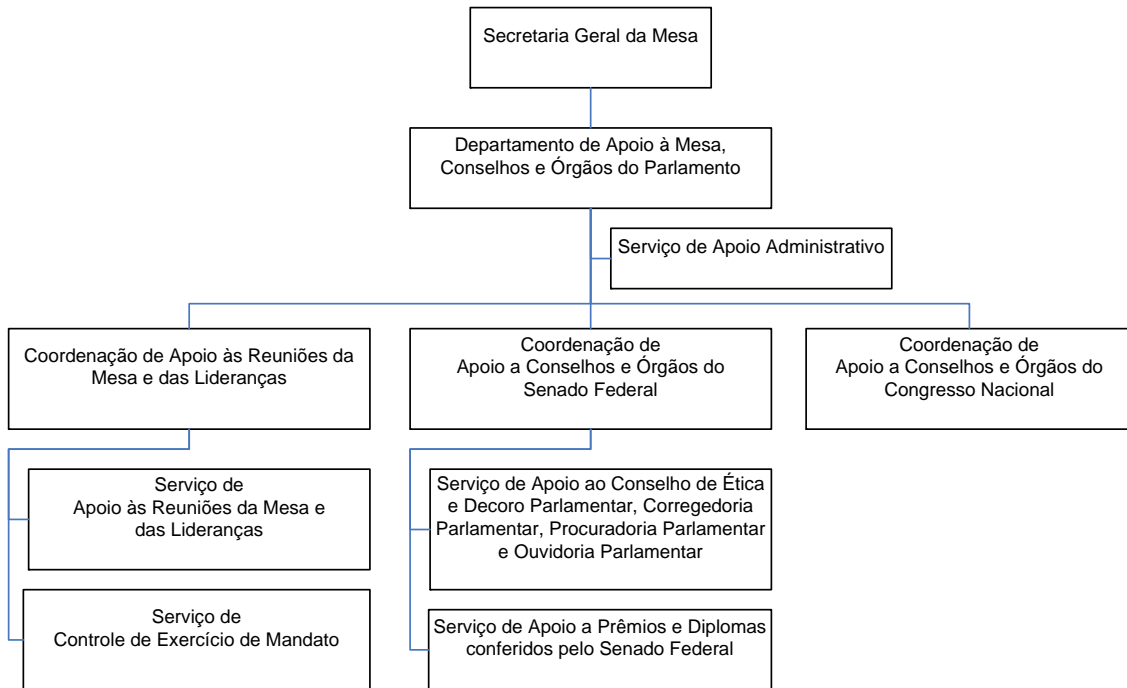
3.2. Organograma



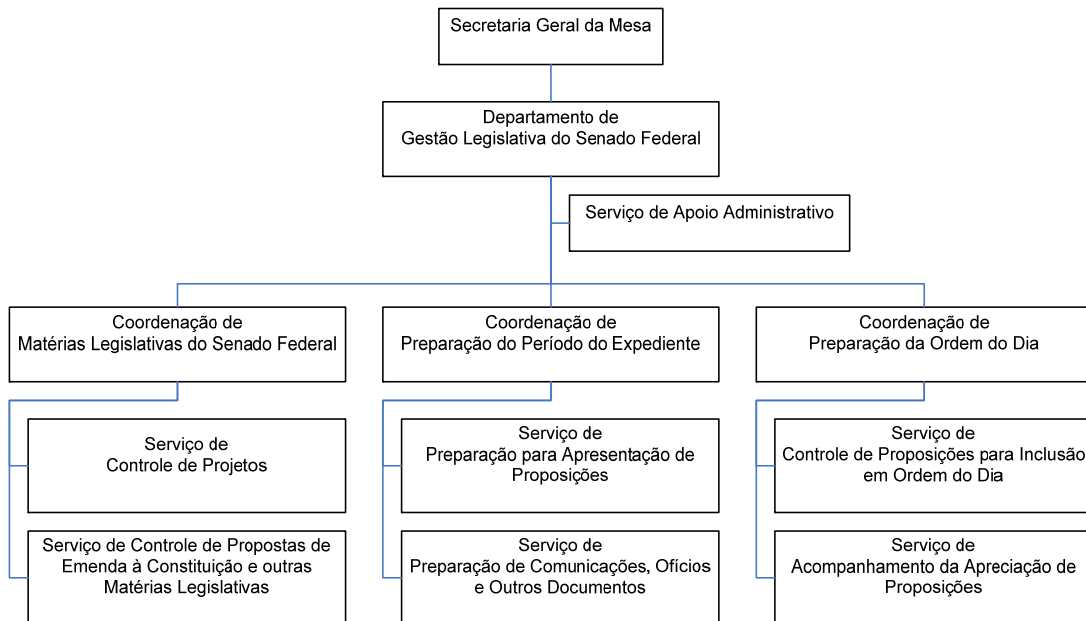


SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

3.3. Departamento de Apoio à Mesa, Conselhos e Órgãos do Parlamento



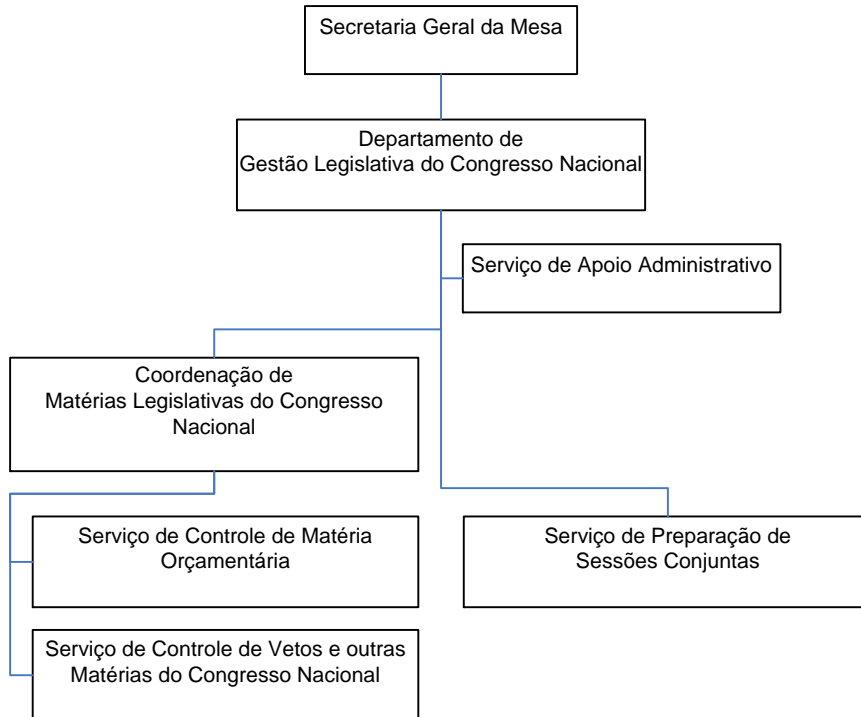
3.4. Departamento de Gestão Legislativa do Senado Federal



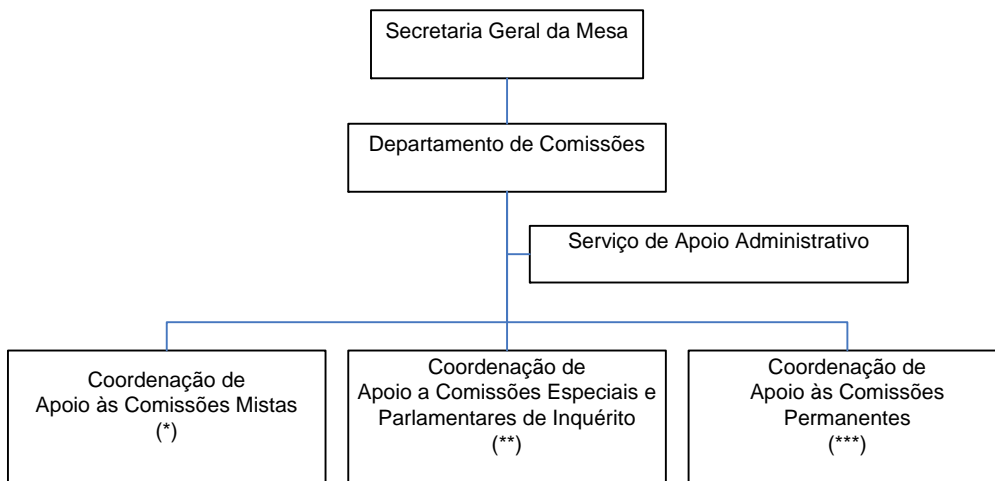


SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

3.5. Departamento de Gestão Legislativa do Congresso Nacional



3.6. Departamento de Comissões



(*) Secretarias das Comissões Mistas: 3 estruturas de secretaria

(**) Secretarias das Comissões Especiais/CPIs: 3 estruturas de secretaria

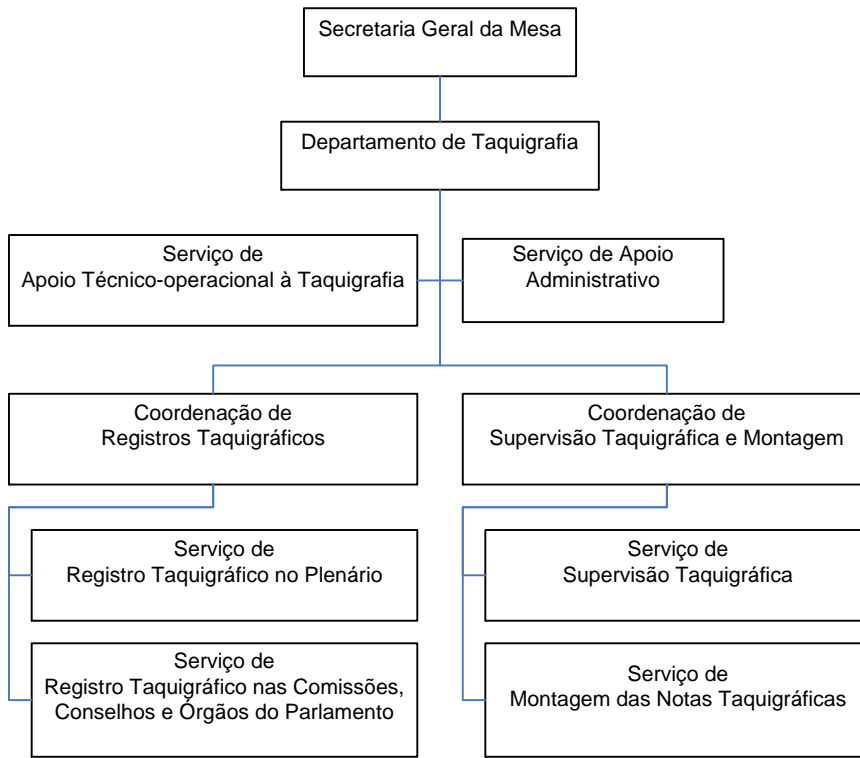
(***) Secretarias das Comissões Permanentes: 11 estruturas de secretaria,

Todas conforme Ato da Comissão Diretora nº 16, de 2004

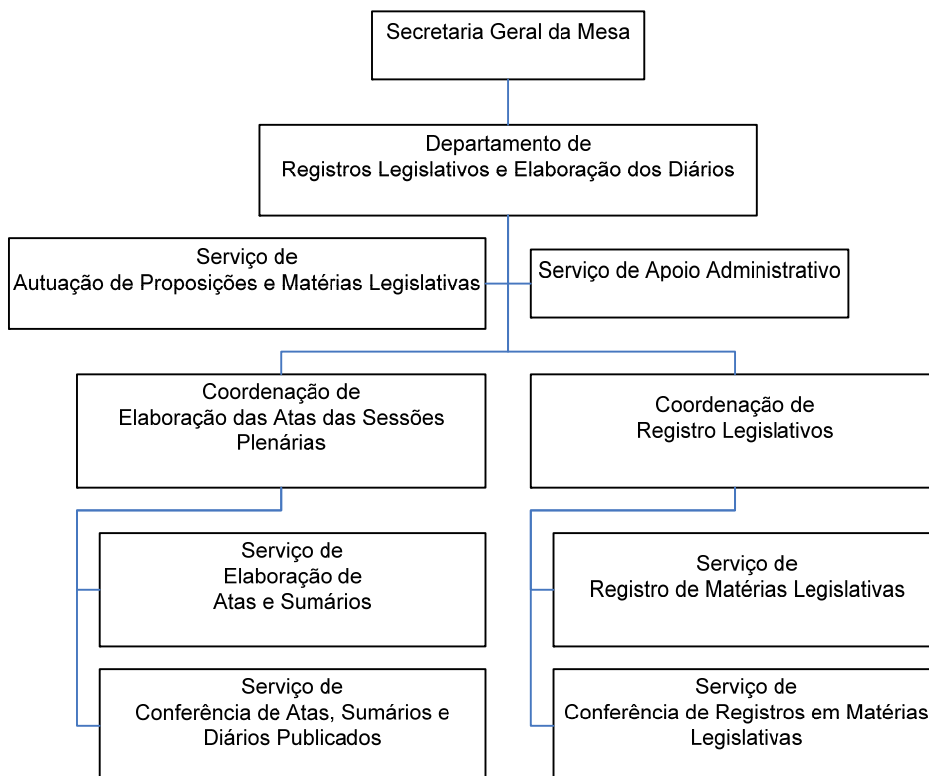


SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

3.7. Departamento de Taquigrafia



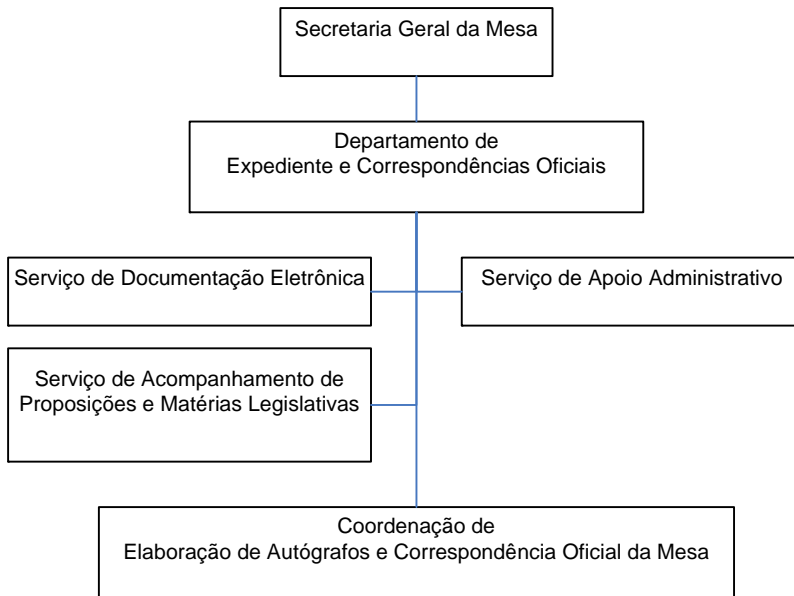
3.8. Departamento de Registros Legislativos e Elaboração dos Diários



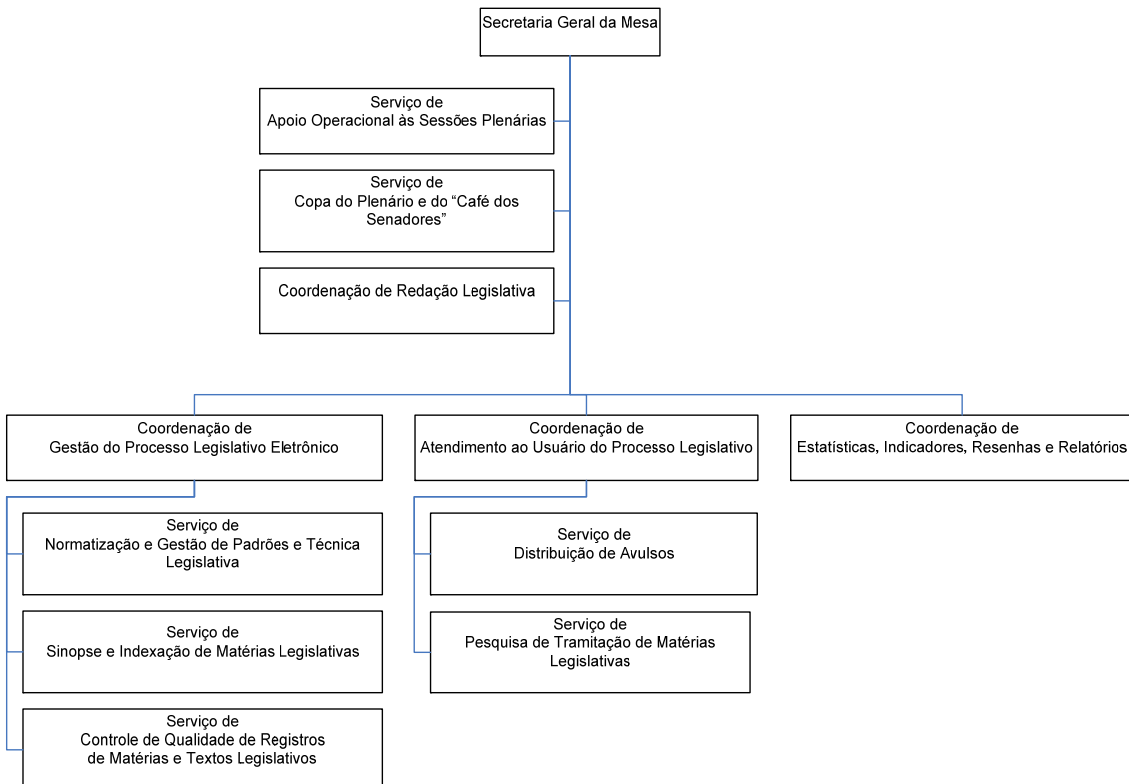


SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

3.9. Departamento de Expediente e Correspondências Oficiais



3.10. Unidades diretamente vinculadas





4. Estrutura da Diretoria Geral de Administração

4.1. Nota explicativa

No organograma consolidado da Diretoria Geral de Administração, resultante de grande número de sugestões recebidas na Consulta, identificam-se as seguintes alterações:

a) transferência das áreas de Informação e Documentação para a Secretaria de Gestão do Conhecimento, para unificar em diretoria especializada as atividades de gestão do conhecimento, informação e documentação, atribuindo-lhes o caráter estratégico que lhes cabe na Instituição;

b) separação das áreas de Infraestrutura e de Material e Patrimônio em dois Departamentos distintos, pelos seguintes motivos: a união dessas duas áreas, no caso do Senado, resultaria em unidade administrativa muito grande, responsável por atividades distintas, que exigem acompanhamento e controle rigoroso; há conveniência de incluir na Infraestrutura a área de Técnica de Eletrônica (que na proposta preliminar da FGV estava aglutinada com a de Telecomunicação e incluída na área de Tecnologia); vê-se vantagem em dar tratamento unificado para atividades de Infraestrutura que se encontram hoje esparsas em vários órgãos, com perdas consideráveis de eficiência; e, ainda, julga-se oportuno unificar, na área de Material e Patrimônio, Almoxarifados e outras atividades correlatas que atualmente se repetem em diversos órgãos da Casa;

c) retorno do Departamento Gráfico para o âmbito da Diretoria Geral de Administração, com função limitada à de “gráfica”, já que as áreas de Edições Técnicas e de Anais foram reposicionadas em outras esferas; várias sugestões questionaram a proposta da FGV de transferir a Gráfica para a Secretaria de Tecnologia e foram acatadas pela Comissão; vale acrescentar que está previsto na Gráfica um Chefe de Departamento Gráfico-Adjunto Noturno e há também necessidade de função gerencial para os Serviços que funcionam em quatro turnos, conforme assinalado no organograma específico;

d) desvinculação das Coordenações do SIS e de Assistência Médica do âmbito do Departamento de Recursos Humanos, ligando-as sem intermediações à Diretoria Geral de Administração, para aproximá-las da instância decisória e manter a necessária agilidade de atuação hoje existente, notadamente no que tange à autogestão do Plano de Saúde – SIS, regido pelo critério de participação financeira dos servidores;

e) no Departamento de Recursos Humanos, além do deslocamento das Coordenações citadas na alínea anterior, foi excluída a Coordenação de Pagamento do Departamento de Recursos Humanos, em virtude da implantação do sistema Ergon; a consolidação das folhas parciais de pagamento (feitas em cada uma das três Coordenações remanescentes) será efetuada pelo Serviço de Instrução Processual e Cálculos, subordinado diretamente ao Chefe do Departamento; além disso, foi reintroduzida a Coordenação de Aposentadorias e Pensões, em virtude da complexidade da matéria legal e da quantidade e das condições dos usuários;

f) previsão de Assessoria Técnica vinculada ao Diretor-Geral de Administração, em razão da quantidade e diversidade de matérias sob sua responsabilidade, exigindo filtragem, preparação de despachos e resumos explicativos, atividades típicas de asses-

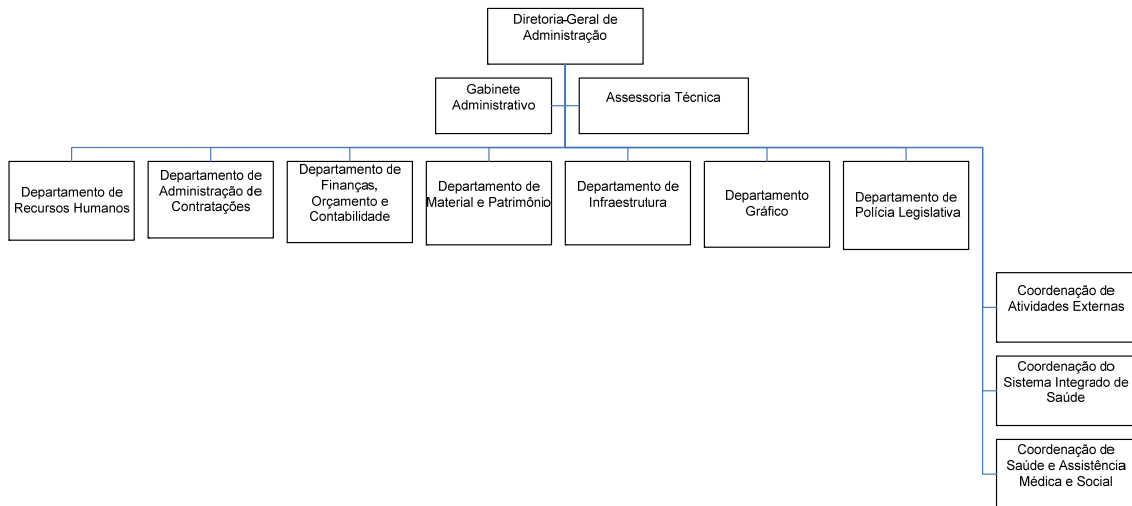


SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

soramento imediato, consideradas indispensáveis ao processo decisório do titular do órgão.

Nos departamentos constitutivos da Diretoria Geral de Administração, o organograma consolidado incorporou diversos ajustes no nível de Coordenação e de Serviços, excluindo alguns, acrescentando outros, ou redesenhando sua composição visando propiciar-lhes maior organicidade e eficiência nos trabalhos. Entre esses, cabe destaque à previsão de uma Coordenação de Gestão de Contratos, no Departamento de Administração de Contratações, de modo a permitir a implantação de novo modelo de gestão de contratos na Casa, mais adequado às necessidades e condizente com as práticas adotadas em outros órgãos públicos na atualidade.

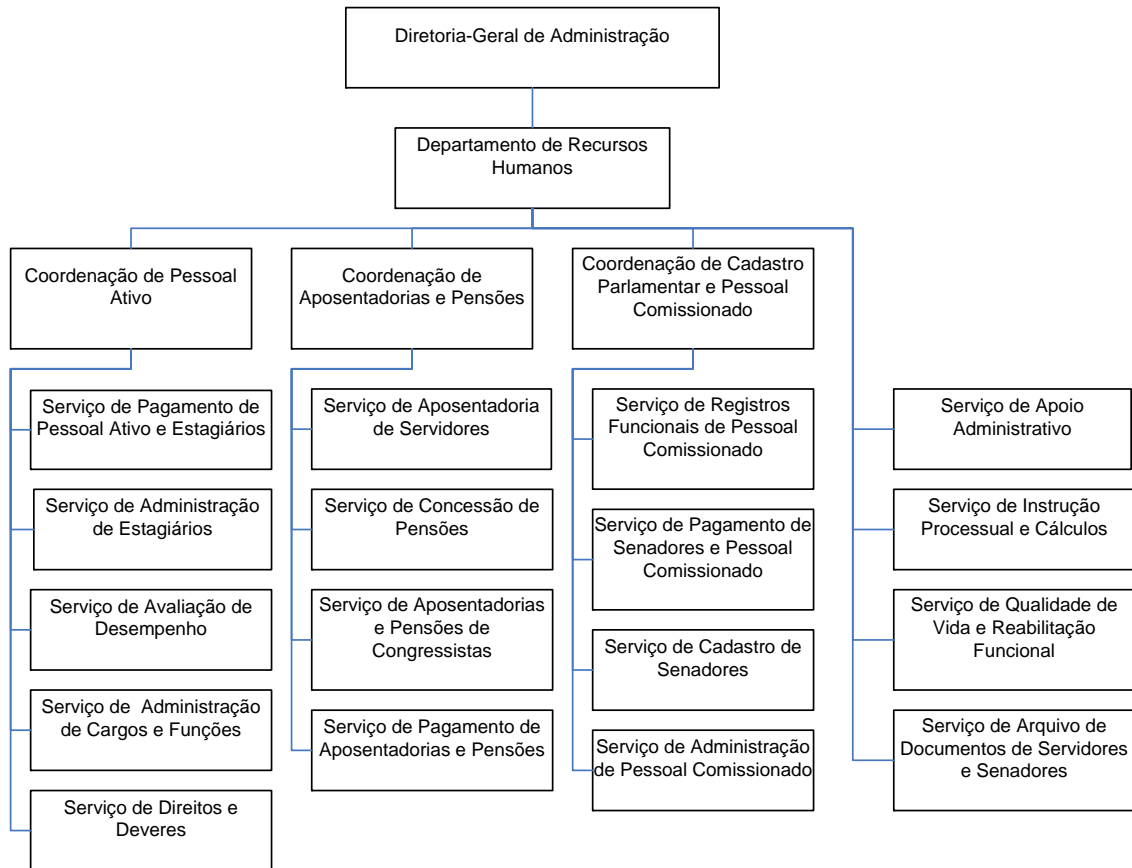
4.2. Organograma





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

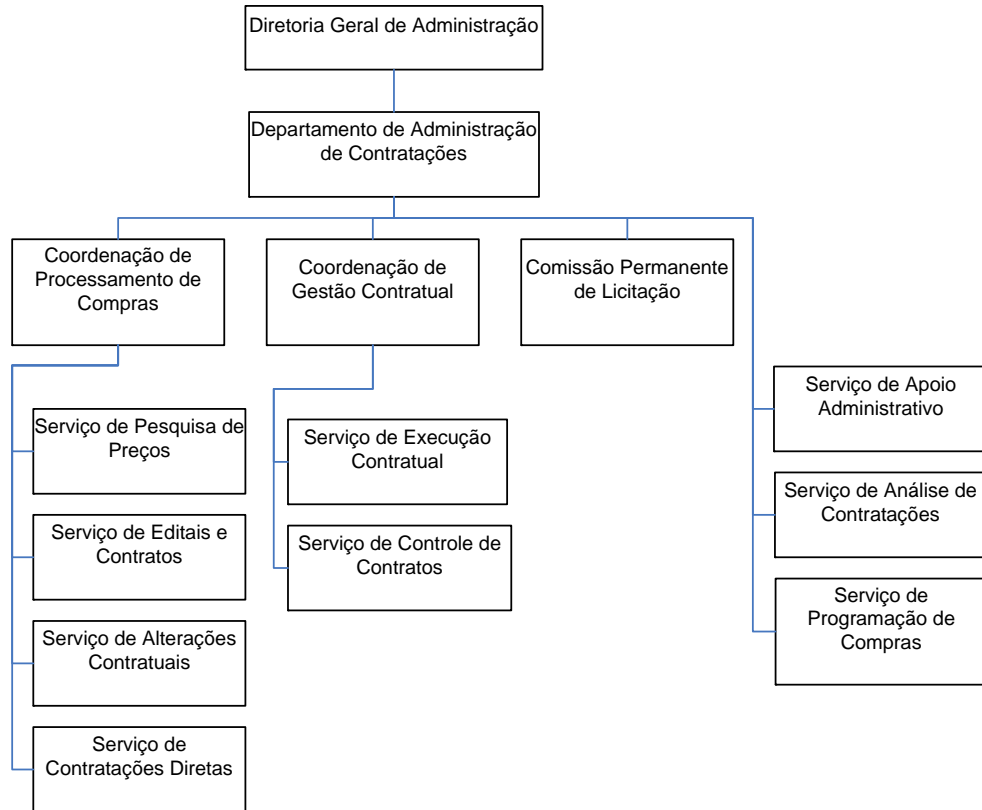
4.3. Departamento de Recursos Humanos





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

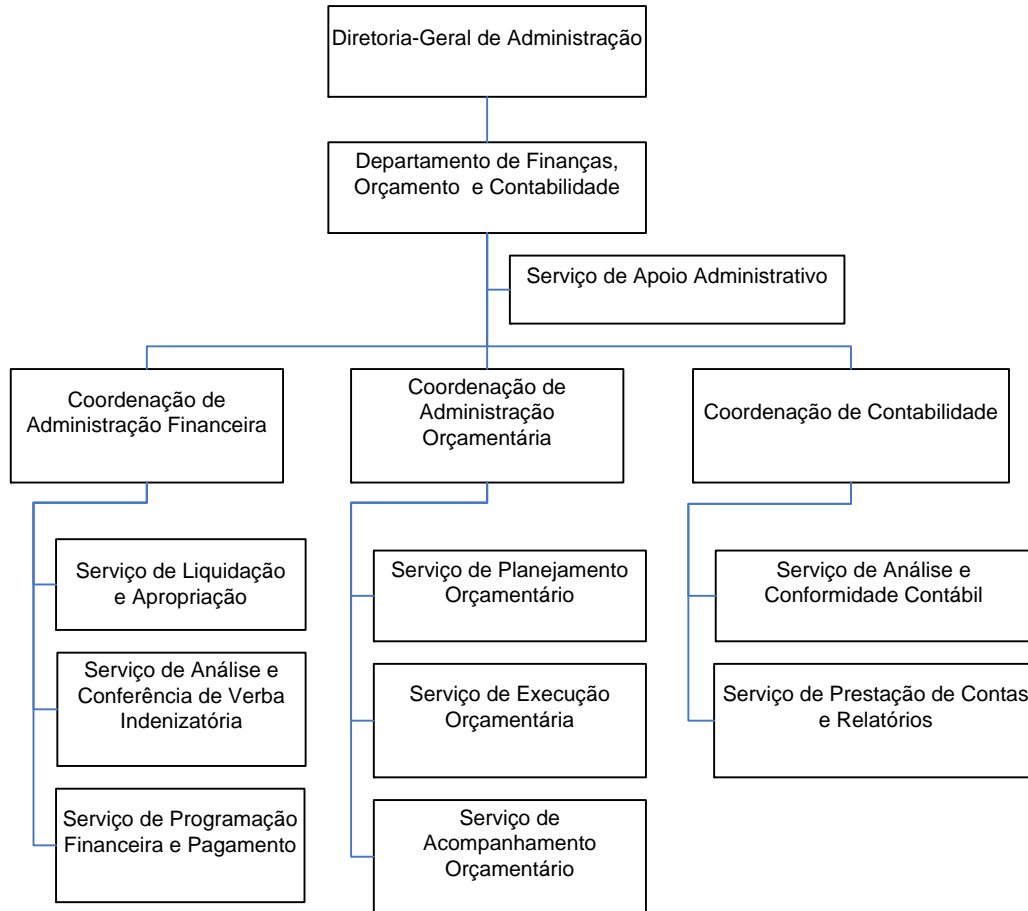
4.4. Departamento de Administração de Contratações





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

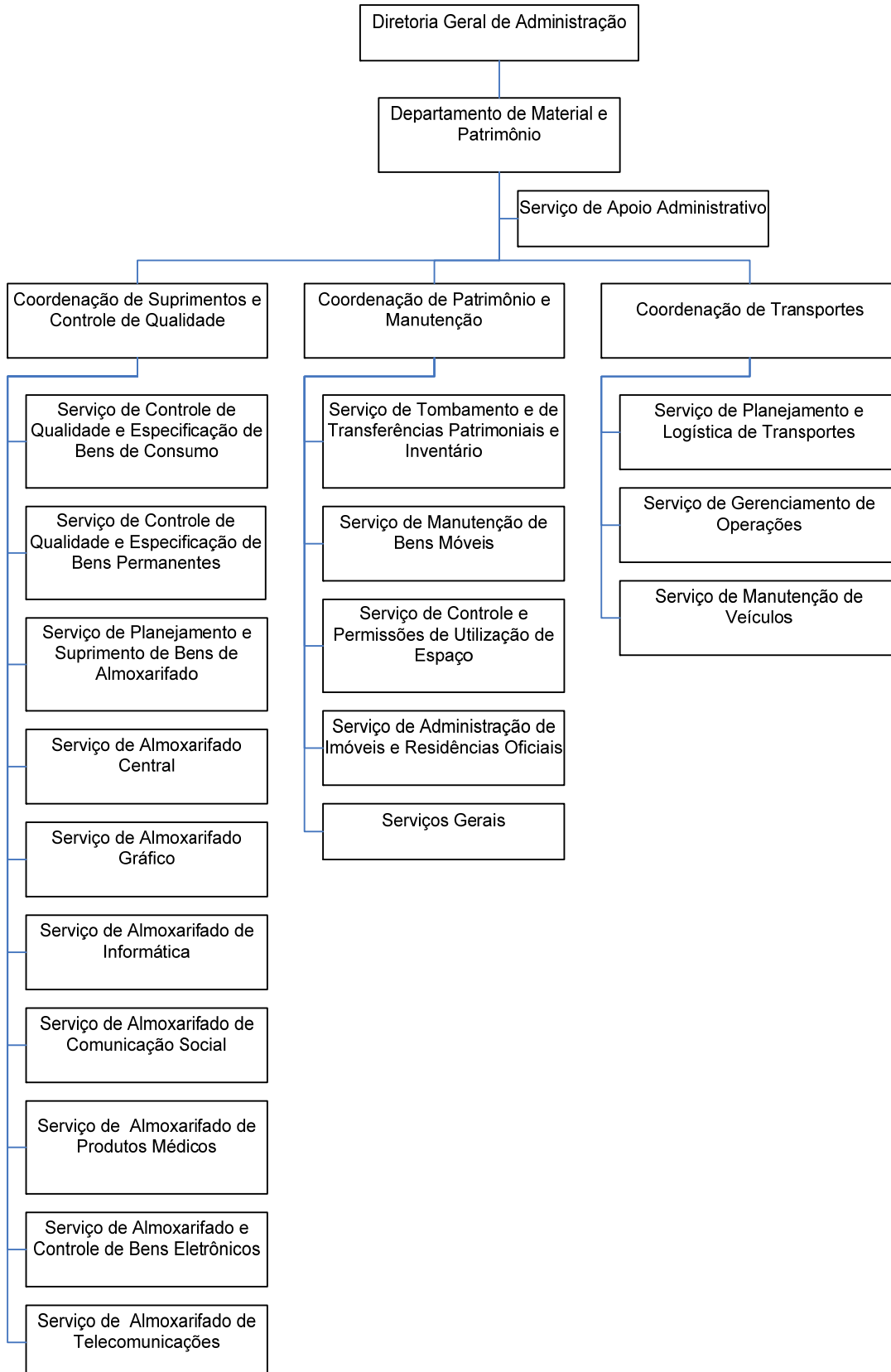
4.5. Departamento de Finanças, Orçamento e Contabilidade





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

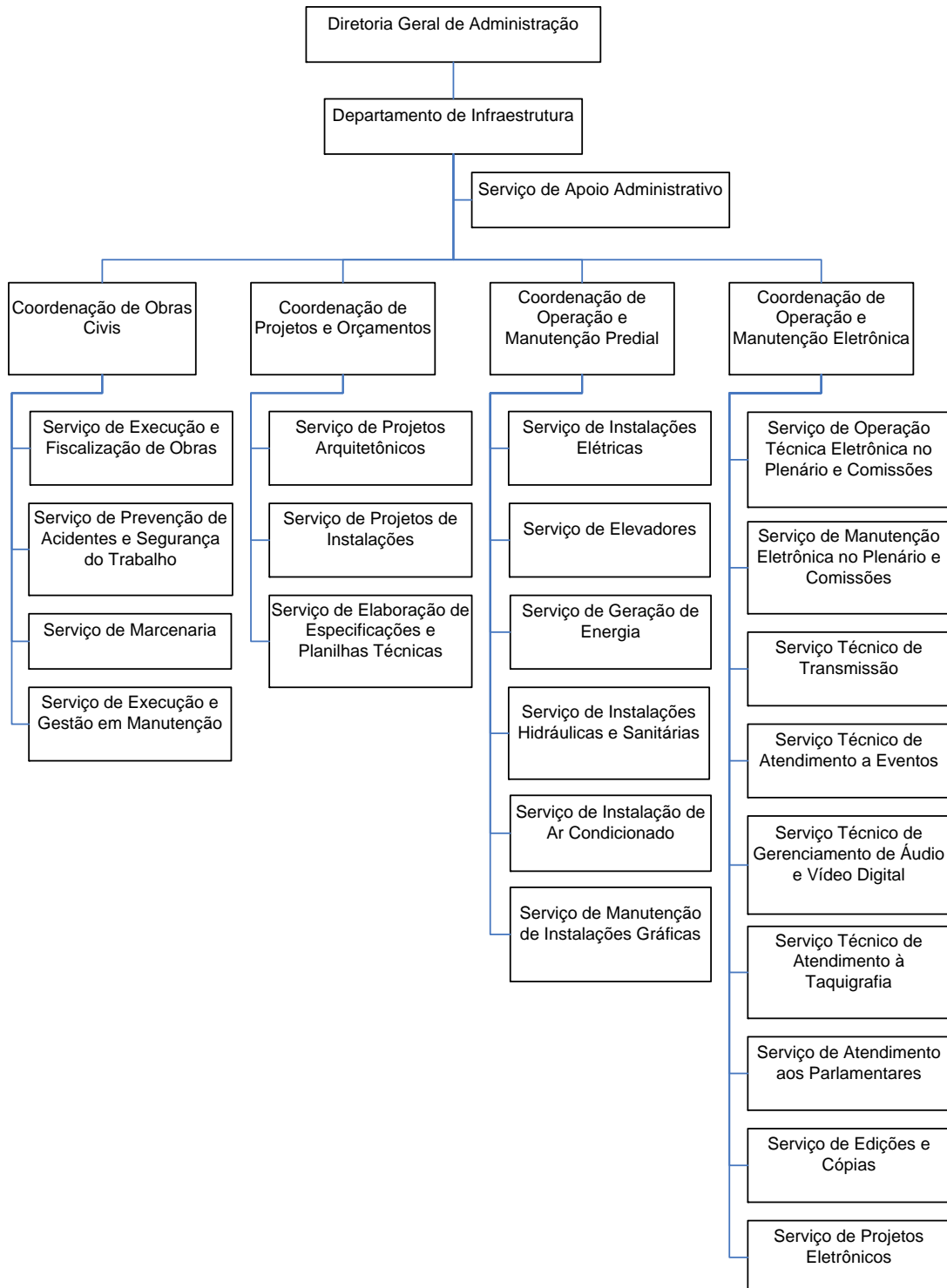
4.6. Departamento de Material e Patrimônio





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

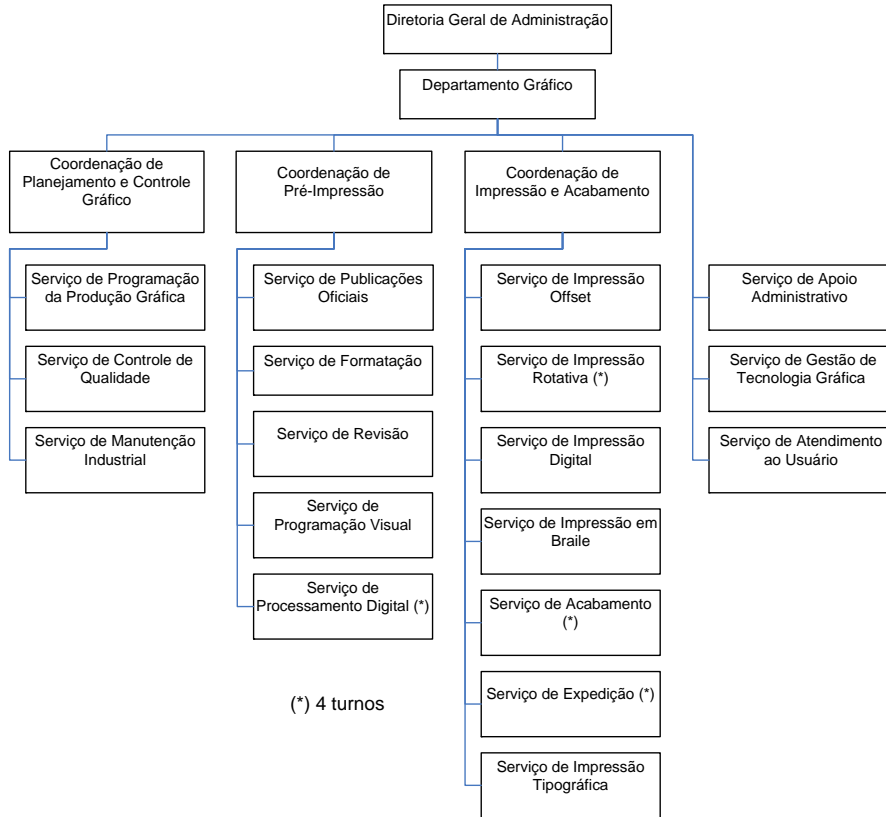
4.7. Departamento de Infraestrutura





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

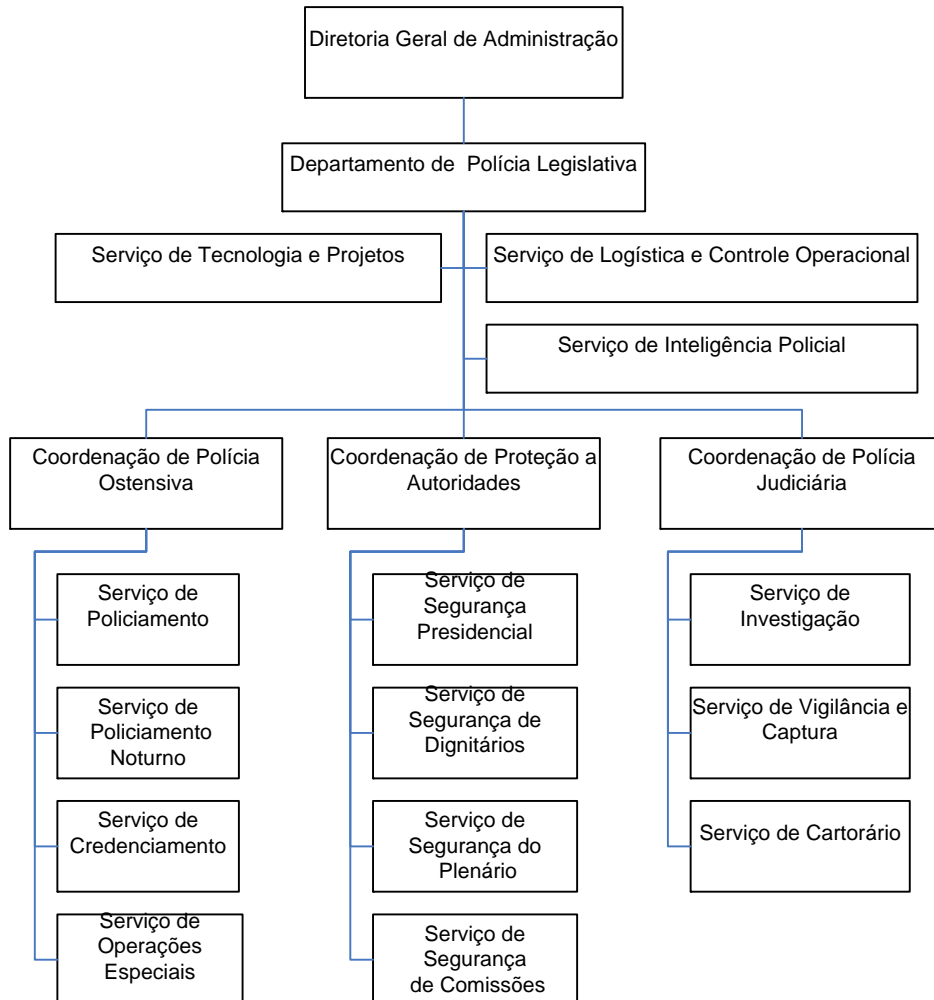
4.8. Departamento Gráfico





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

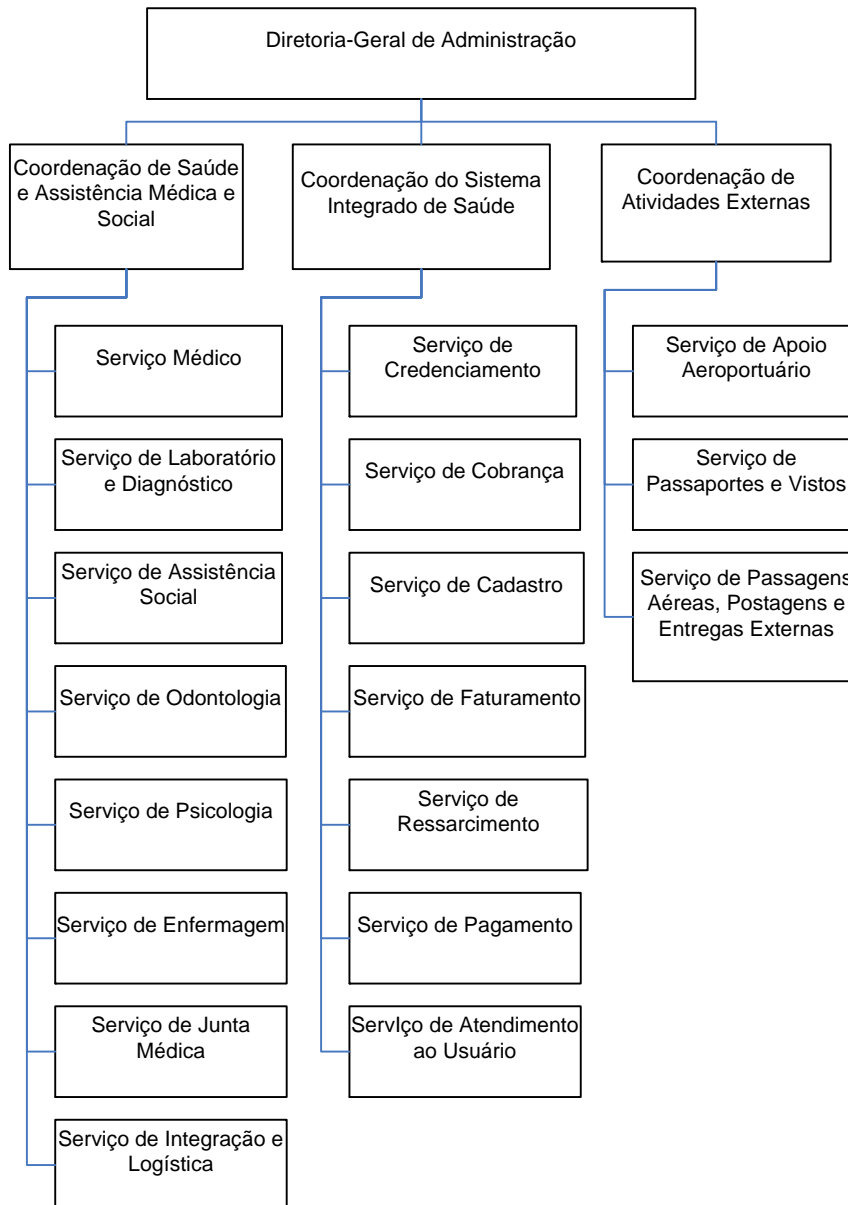
4.9. Departamento de Polícia Legislativa





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

4.10. Unidades diretamente vinculadas



5. Estrutura da Secretaria de Comunicação Social

5.1. Nota explicativa

A Secretaria de Comunicação Social - Secs foi entendida como área estratégica para o Senado Federal, especialmente por gerenciar instrumentos que podem tanto atuar de forma a garantir a transparência das atividades legislativas da Casa, quanto no sentido de divulgar ações institucionais que ocorrem no Senado Federal. Dessa forma, o trabalho da Secs atende a uma das atividades precípuas do Senado Federal, que é a função representativa.

No que diz respeito à sua estrutura, cabe ressaltar que foram criadas três assessorias ligadas diretamente à direção da Secs, quais sejam: Assessoria de Jornalismo Legisla-



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

tivo, de Comunicação Institucional e de Imprensa Institucional. As duas primeiras atendem à necessidade de propiciar o trabalho especializado e complementar. Importante frisar que a área de Comunicação Institucional não é, até o presente momento, trabalhada de forma suficientemente adequada, sendo dada, historicamente, maior ênfase ao trabalho dos veículos. A terceira Assessoria atende à necessidade de uma única voz responder às demandas da imprensa em relação às questões institucionais do Senado, que não se confunde com a função da Assessoria de Imprensa do Presidente.

Vale dizer, ainda, que para garantir, ao mesmo tempo, a continuidade do amplo leque de atividades dessa Secretaria e a racionalização das estruturas do Senado, optou-se por manter quatro departamentos: TV Senado, Rádio Senado, Relações Públicas e Jornalismo Digital e Impresso. Esse último é a fusão das Secretarias do Jornal do Senado e da Agência Senado, sugerida pela própria Secs. As Coordenações de Pesquisa de Opinião Pública e de Divulgação Institucional ficaram ligadas diretamente à Diretora da Secretaria. A primeira é a hoje Secretaria de Pesquisa de Opinião Pública e a segunda é a atual Subsecretaria de Projetos Especiais.

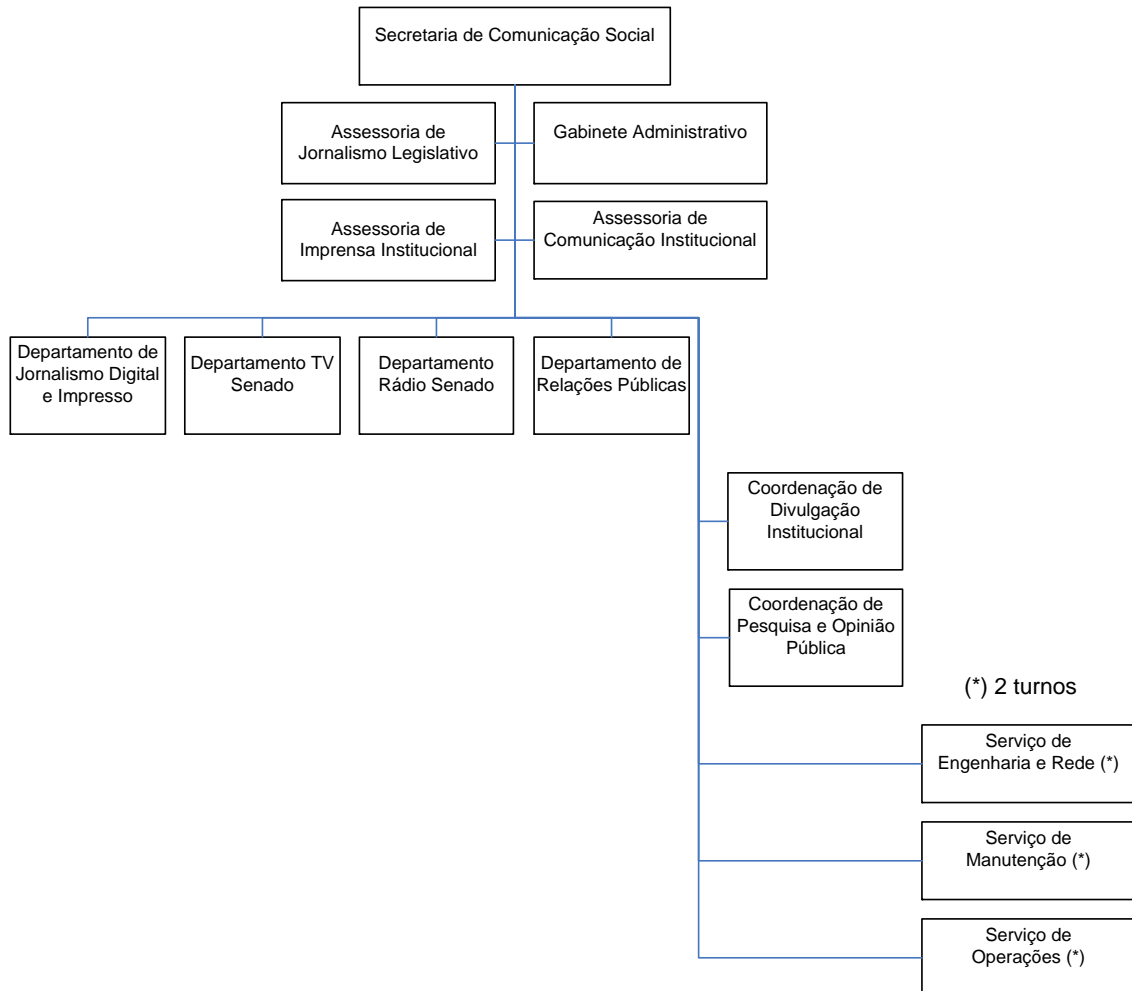
Por fim, optou-se por utilizar as estruturas de coordenações, como forma de ligação e de organização dos trabalhos dos departamentos em relação a seus serviços, em acréscimo à proposta preliminar da FGV.

Além disso, cabe apresentar como indicação a necessidade de gerenciamento de turnos nos Serviços apontados na estrutura consolidada, em virtude da carga horária diferenciada da Secs, de seis horas diárias, e do funcionamento em mais de dois turnos de diversas estruturas da Secretaria.



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

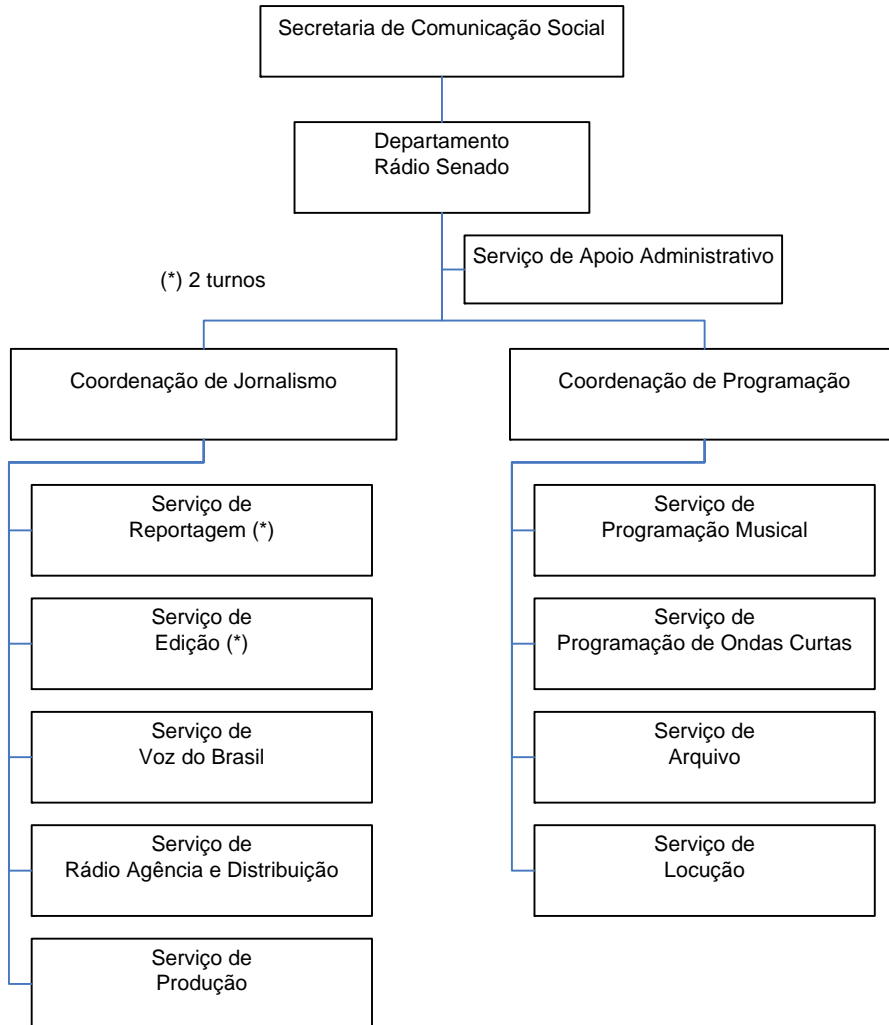
5.2. Organograma





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

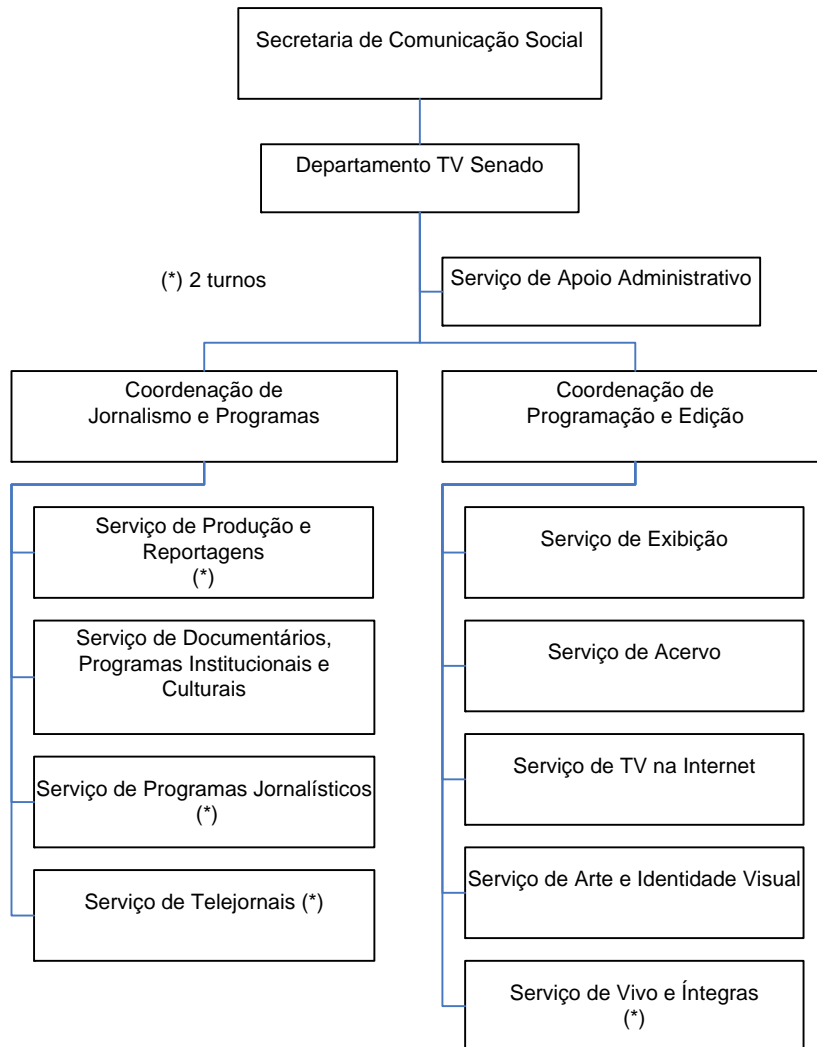
5.3. Departamento Rádio Senado





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

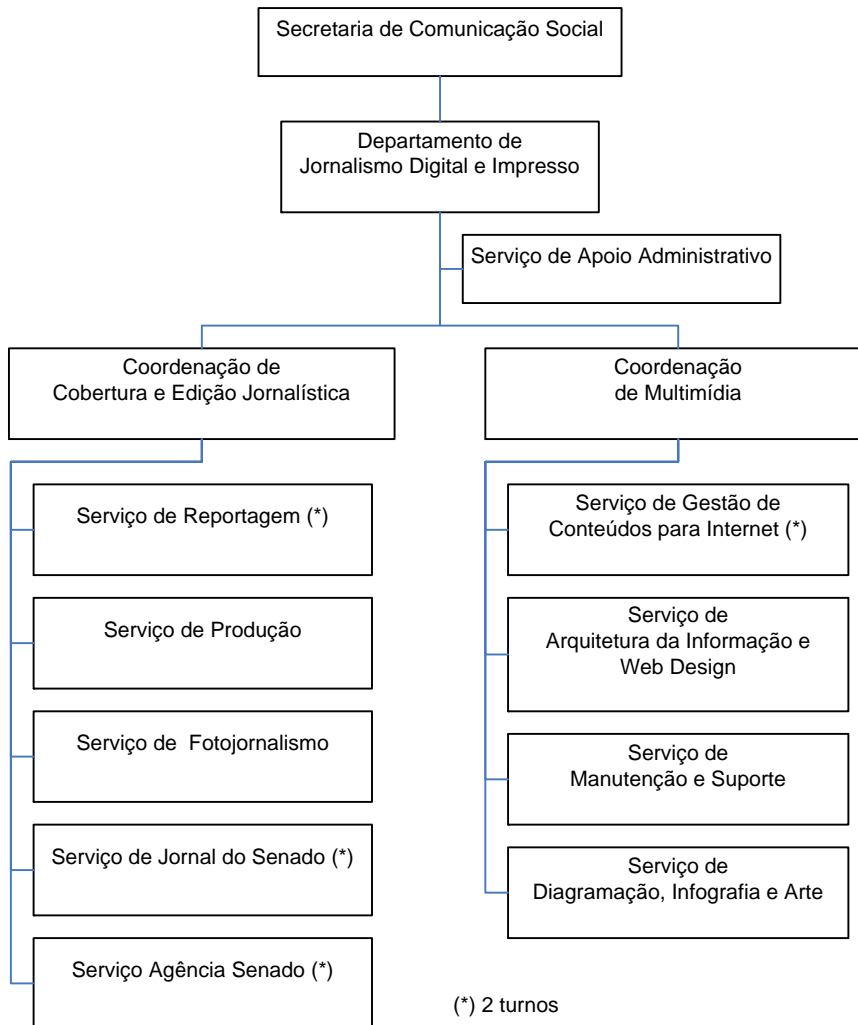
5.4. Departamento TV Senado





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

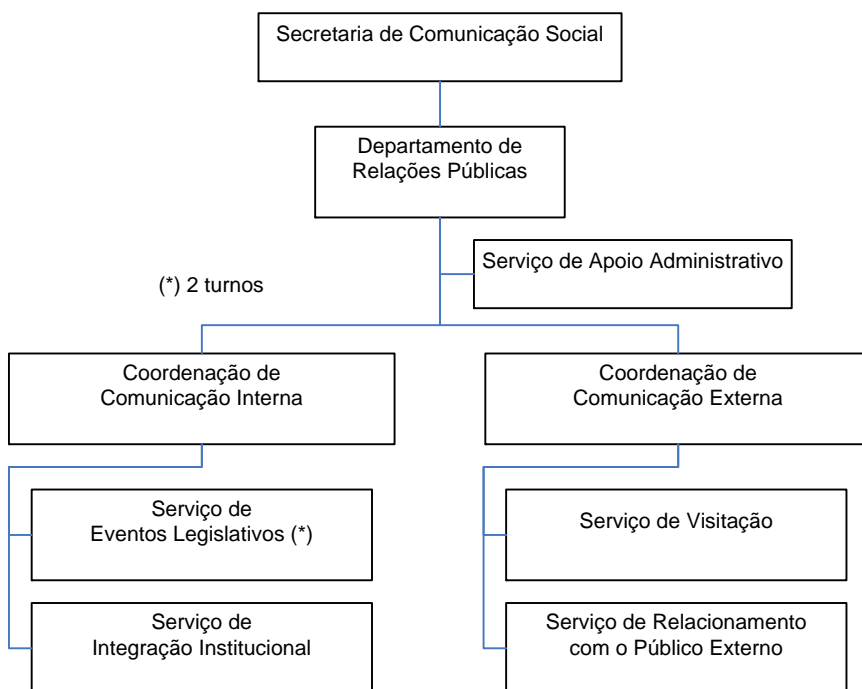
5.5. Departamento de Jornalismo Digital e Impresso



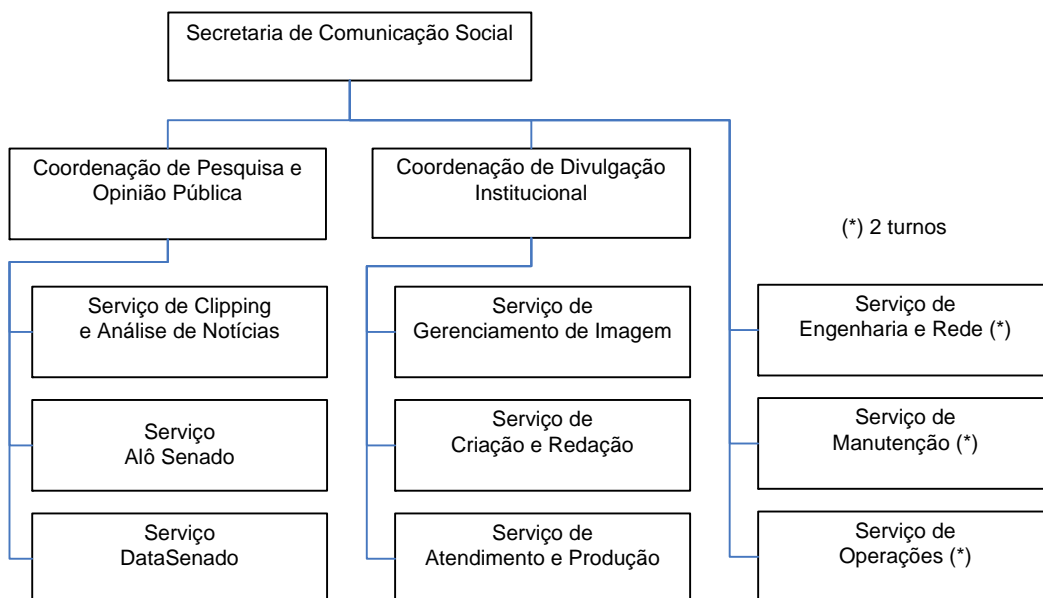


SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

5.6. Departamento de Relações Públicas



5.7. Unidades diretamente vinculadas



6. Estrutura da Secretaria de Gestão do Conhecimento

6.1. Nota explicativa

Cuida-se de estabelecer, como área estratégica, a reunião das funções de gestão, geração e disseminação de conhecimento aplicado ao legislativo, informação e documentação, além de gestão de competências de pessoas.



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

Em seu relatório preliminar, a FGV propõe unificação das unidades que desenvolvem a função de conhecimento, tendo como unidade aglutinadora a Universidade do Legislativo Brasileiro - Unilegis, à qual estariam subordinados tanto o Instituto Legislativo Brasileiro - ILB, quanto o Interlegis. A Comissão considera, todavia, que dadas as limitações contratuais do programa Interlegis, essa fusão, ainda que desejável, deve ser processada segundo projeto próprio, planejado para integralizar-se a médio prazo, em comum acordo com o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID, financiador externo do programa.

Não resta dúvida de que, na forma como foram instituídos, tanto a Unilegis – celeiro de produção de conhecimento de interesse dos Legislativos federal, estaduais e municipais –, quanto o Interlegis, que tem como objetivo modernizar e integrar o Poder Legislativo brasileiro, são unidades que inspiram e fomentam o desenvolvimento das instituições legislativas nacionais e, nesse sentido, suas ações se expandem para além das fronteiras do Senado Federal.

Por outro lado, o ILB, braço executivo da Unilegis, mas que também incorpora a função de desenvolvimento dos recursos humanos do Senado Federal, deve dedicar significativa parcela de seu esforço a esta missão interna.

Daí porque entendeu-se reuni-los, neste primeiro momento, para o cumprimento da função conhecimento, respeitadas, com alguns ajustes, as atuais configurações organizacionais para contemplar a racionalização de suas estruturas, consoante diretriz da Alta Administração da Casa. Nesse sentido, optou-se por integrar o Interlegis e o ILB à Secretaria de Gestão do Conhecimento, como departamentos distintos.

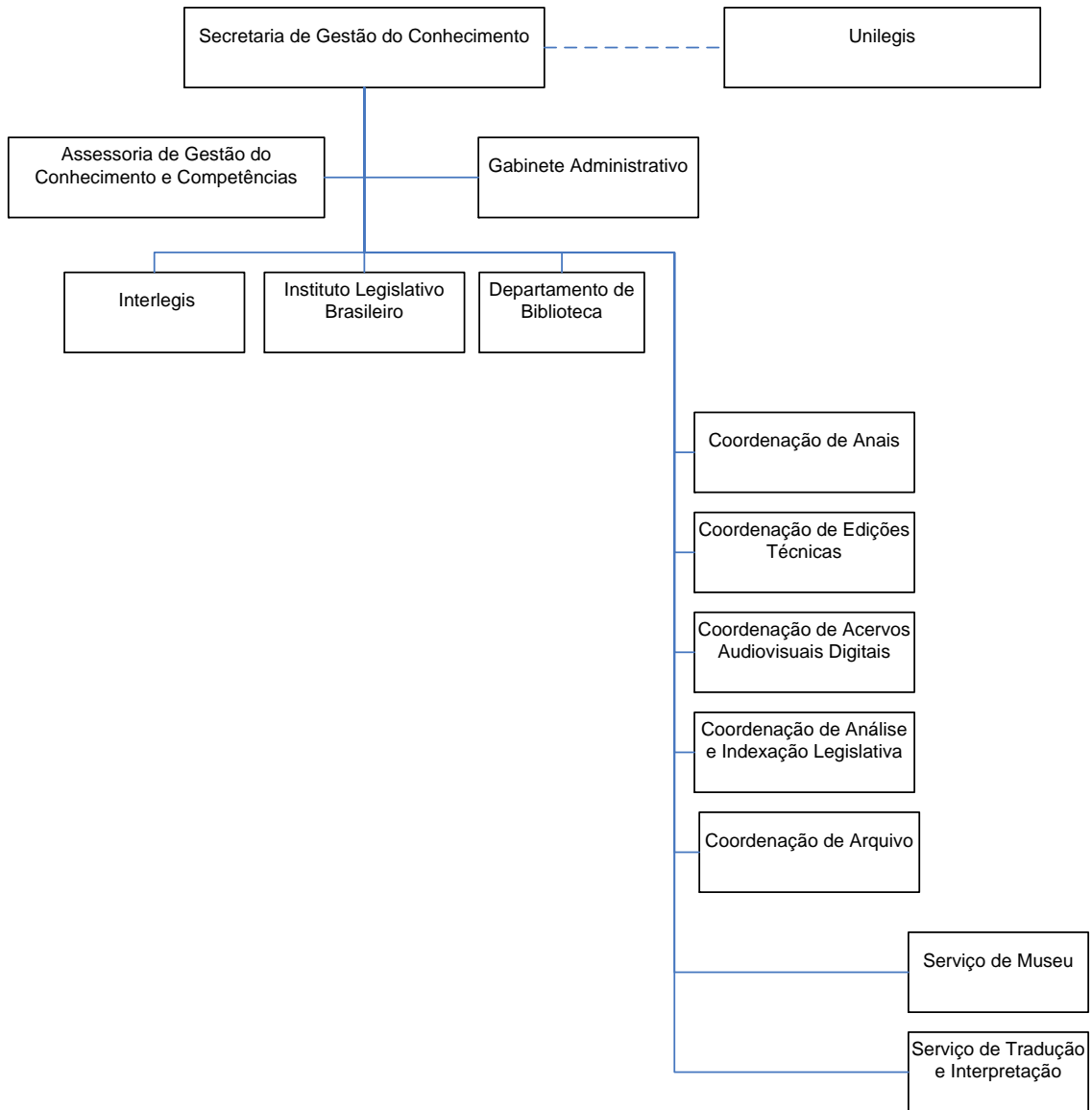
Para o cumprimento da função informação, o Departamento de Biblioteca foi transposto da Diretoria Geral de Administração para essa nova Secretaria, que passou a abranger, também, as seguintes coordenações:

- a) Arquivo, ao qual incorporou-se o serviço de protocolo administrativo;
- b) Edições Técnicas – responsável por executar as decisões emanadas pelo Conselho Editorial do Senado, desvinculando-a da atual Secretaria Especial de Editoração e Publicações - SEEP;
- c) Anais – responsável pela organização, em anais, por ordem cronológica, dos trabalhos realizados nas sessões do Senado Federal e do Congresso Nacional, providenciando a sua publicação;
- d) Análise Legislativa, unidade responsável pelo exame e indexação das normas jurídicas, de forma a anotar a repercussão do novo diploma legal nas leis vigentes à data de sua edição, discursos e pesquisas legislativas; e
- e) Conversão digital dos acervos audiovisuais – “CEDOC Multimídia”, que responde pela gestão documental audiovisual, compreendida por gravações sonoras, imagens em movimento e programas de radiodifusão e fotografia. O suporte de tecnologia da informação para essa atividade foi absorvido pela Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação.

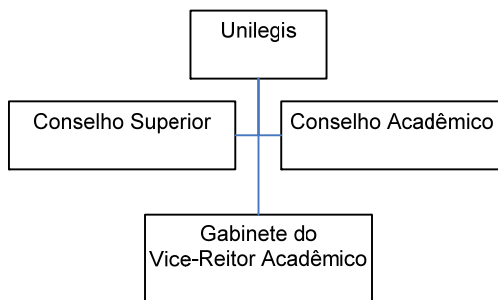


SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

6.2. Organograma



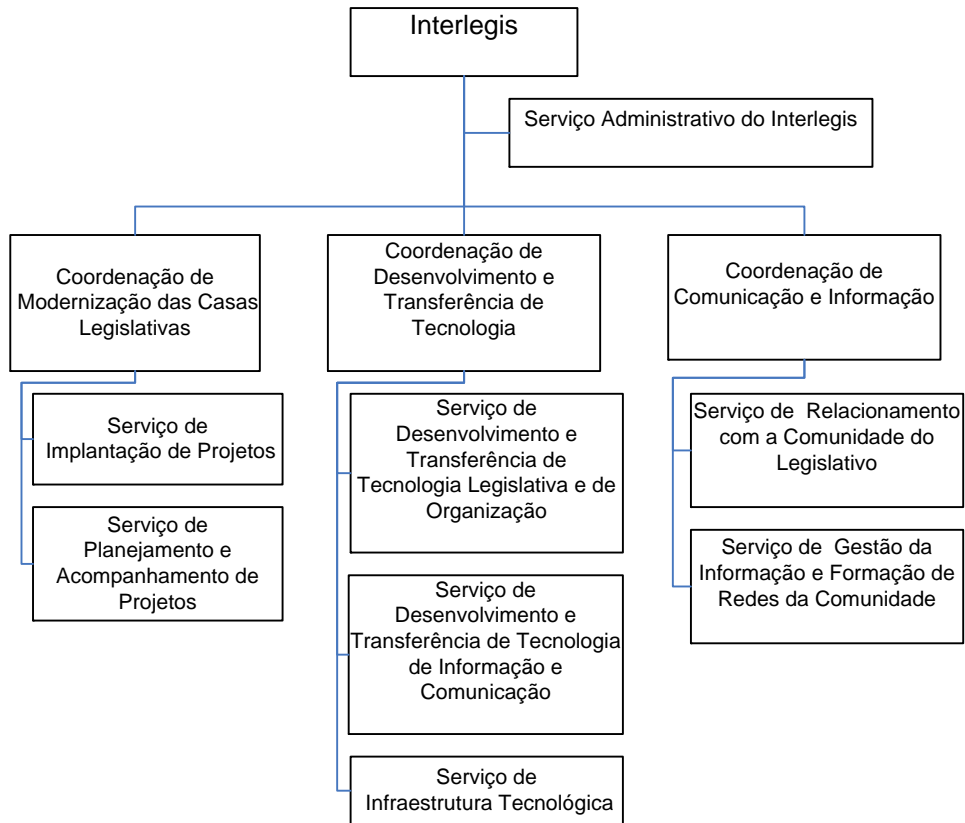
6.3. Unilegis



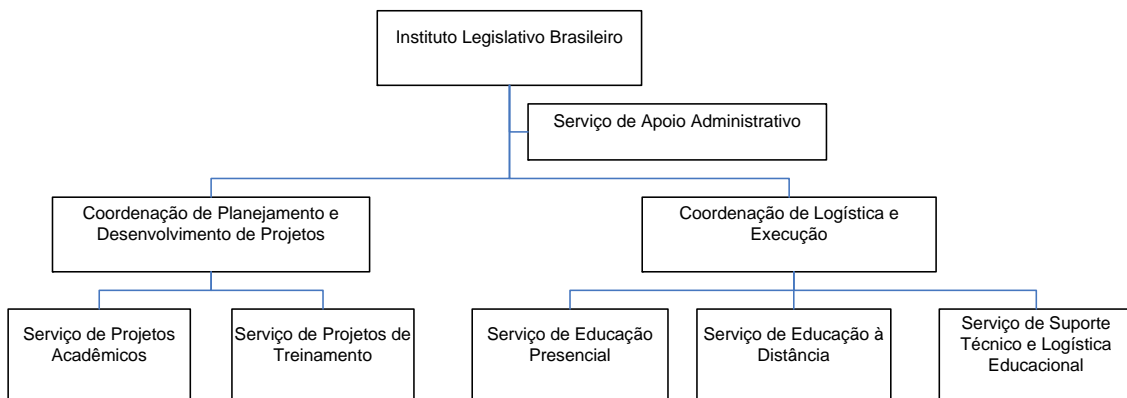


SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

6.4. Interlegis



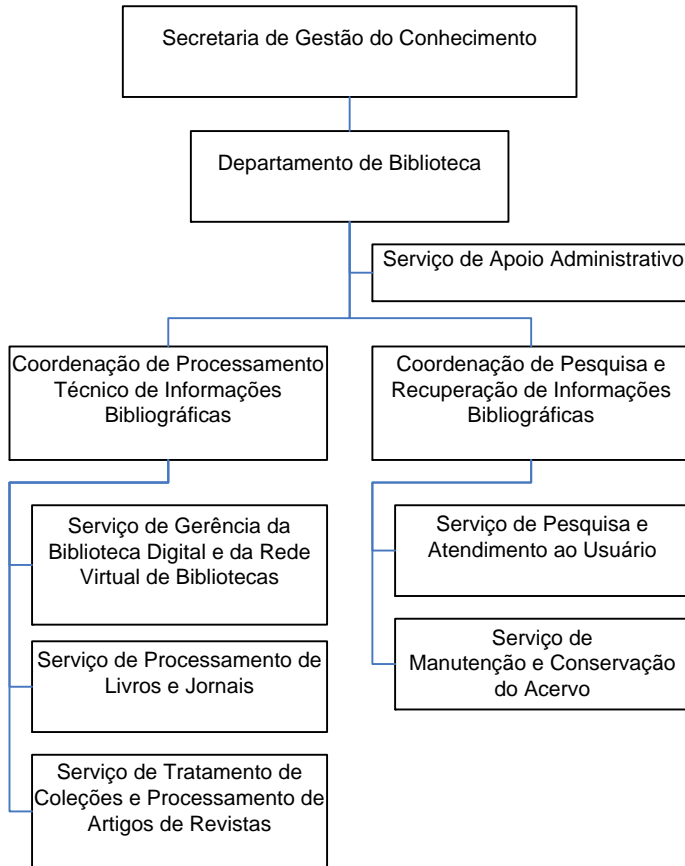
6.5. Instituto Legislativo Brasileiro – ILB



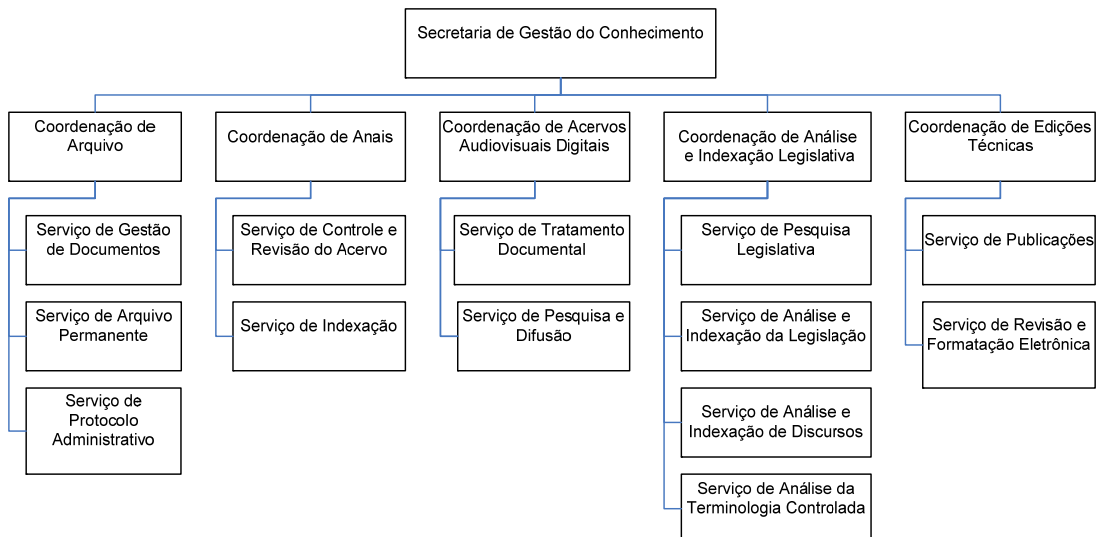


SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

6.6. Departamento Biblioteca



6.7. Unidades diretamente vinculadas





7. Estrutura da Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – Prodasen

7.1. Nota explicativa

A área de tecnologia da informação, por sua evidente função estratégica, na esteira do que previu o relatório preliminar da FGV, foi objeto de sugestões que apontaram para o retorno da Gráfica, das Telecomunicações e da Técnica de Eletrônica à esfera da Diretoria Geral de Administração.

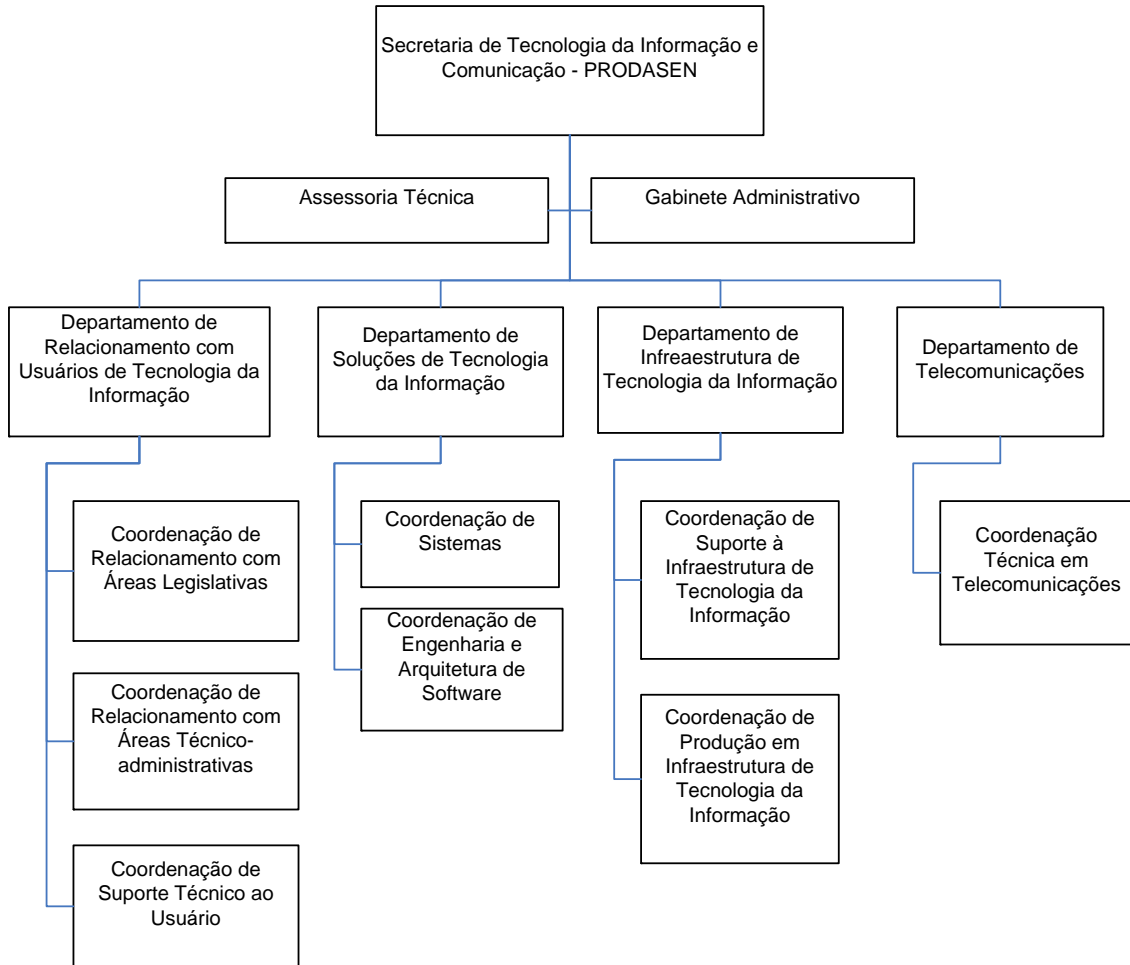
Todavia, a análise das sugestões levou a Comissão a manter, na estrutura consolidada, somente as unidades de Tecnologia da Informação e de Telecomunicações, dirigida pela franca tendência de convergência tecnológica, permitindo que tais projetos fiquem sob única direção.

Propõe-se a reunião das duas áreas, com estruturas próprias, apontando-se para visão mais integrativa no médio prazo, com unidade única de relacionamento com o usuário, à qual competem as funções de *help desk* e de levantamento das demandas e formalização de projetos junto às respectivas áreas técnicas da Telecomunicação e de Tecnologia da Informação. Constitui, assim, instância adequada para a identificação das possibilidades de convergência tecnológica, que se encontra em franca expansão.



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

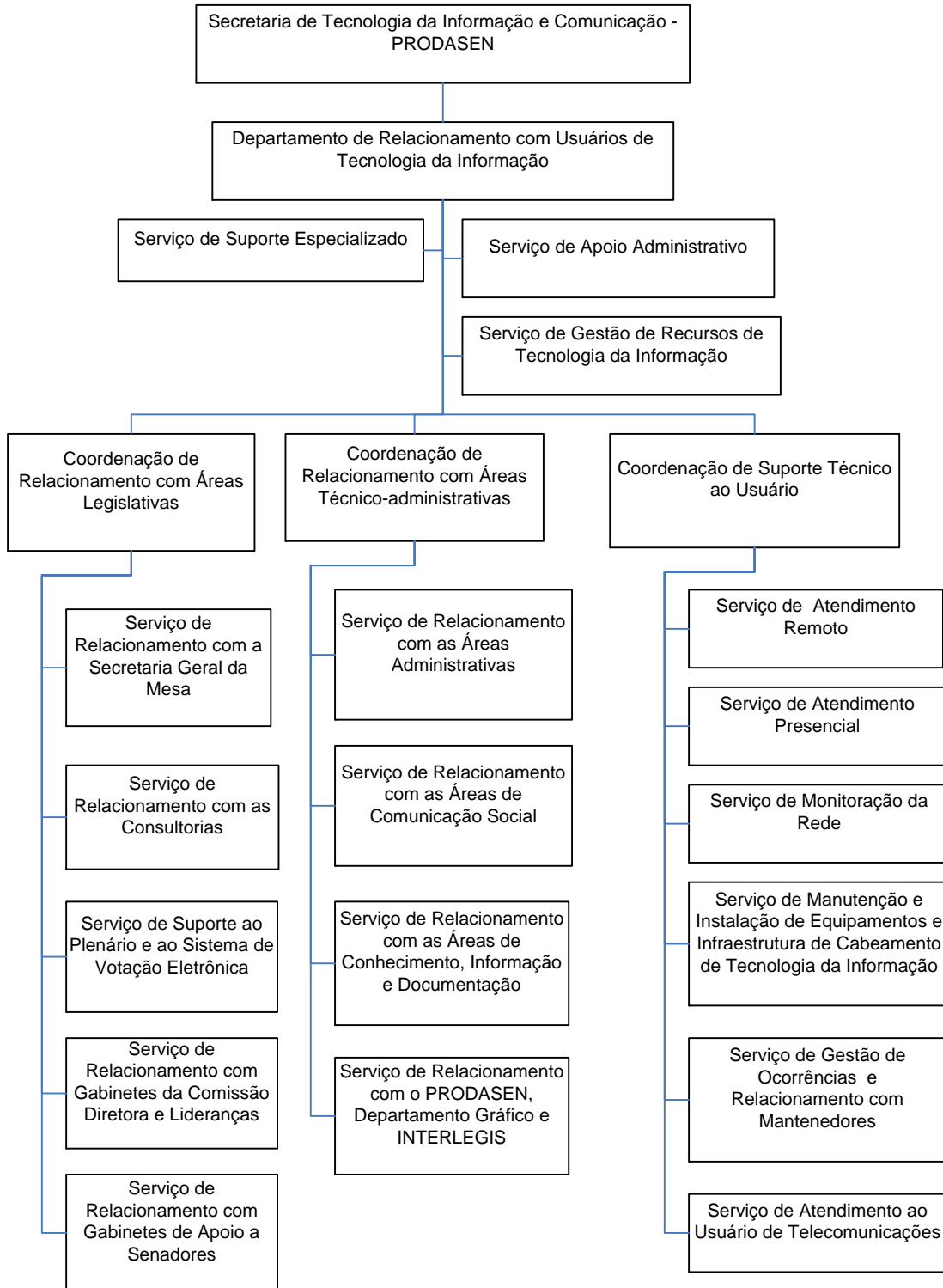
7.2. Organograma





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

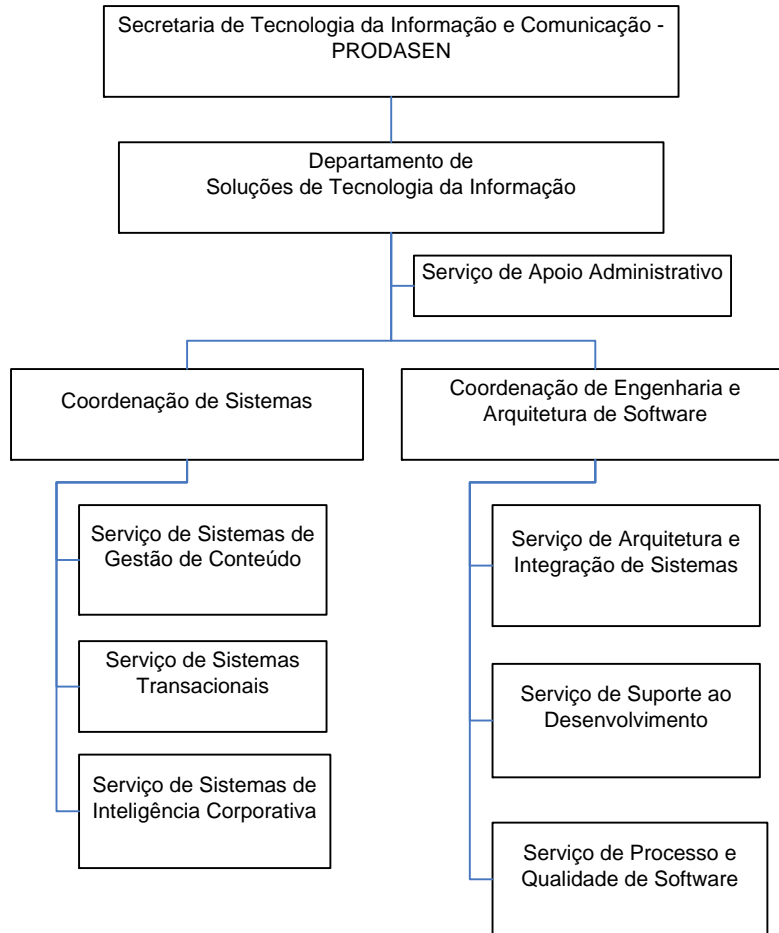
7.3. Departamento de Relacionamento com Usuários de Tecnologia da Informação





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

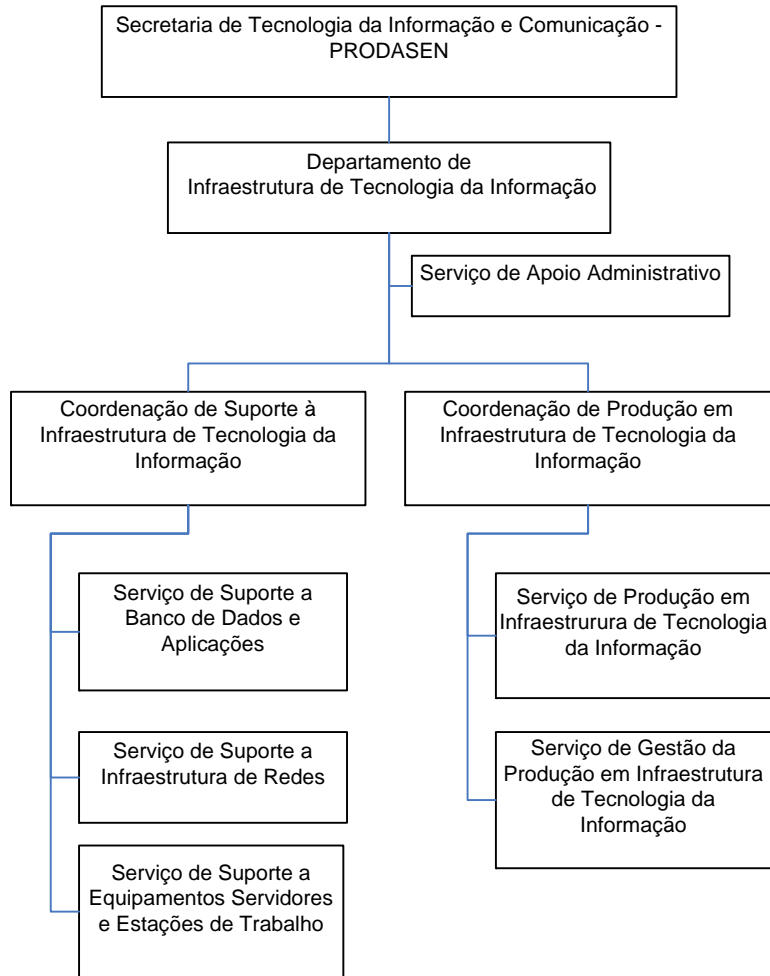
7.4. Departamento de Soluções de Tecnologia da Informação





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

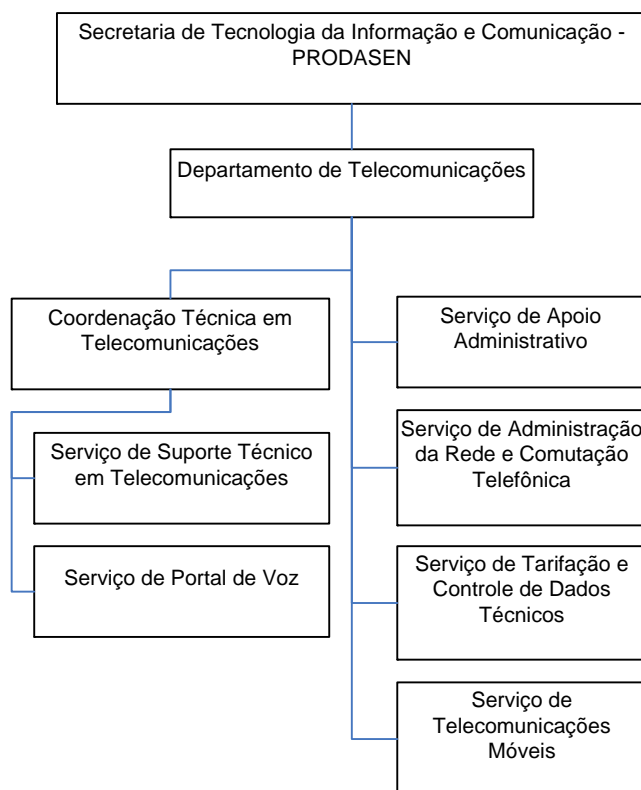
7.5. Departamento de Infraestrutura de Tecnologia da Informação





SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

7.6. Departamento de Telecomunicações



8. Estrutura da Consultoria Legislativa

8.1. Nota explicativa

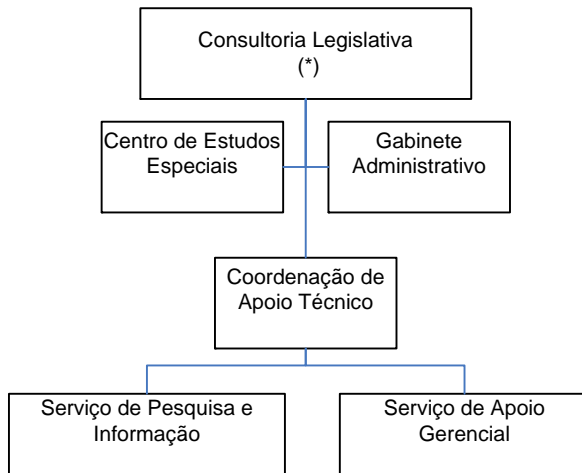
Na Consultoria Legislativa - Conleg, optou-se pela manutenção do modelo vigente, de funcionamento por núcleos temáticos, sem a constituição de departamentos. Para tanto, devem ser mantidas as atuais seis funções de Consultor-Geral Adjunto. Em relação à estrutura, sugere-se a criação da Coordenação de Apoio Técnico, constituída por dois Serviços, atendendo a necessidade da Conleg e em equivalência com a unidade congênere da Consultoria de Orçamentos, Fiscalização e Controle.

Mantém-se, ainda, o Centro de Altos Estudos, alterando-lhe a denominação para Centro de Estudos Especiais, por sugestão da própria Conleg.



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

8.2. Organograma



(*) 6 consultores-gerais-adjuntos legislativos:
Núcleo Administrativo
Núcleo de Atendimento ao Processo Legislativo
4 Núcleos Temáticos

9. Estrutura da Consultoria de Orçamentos, Fiscalização e Controle

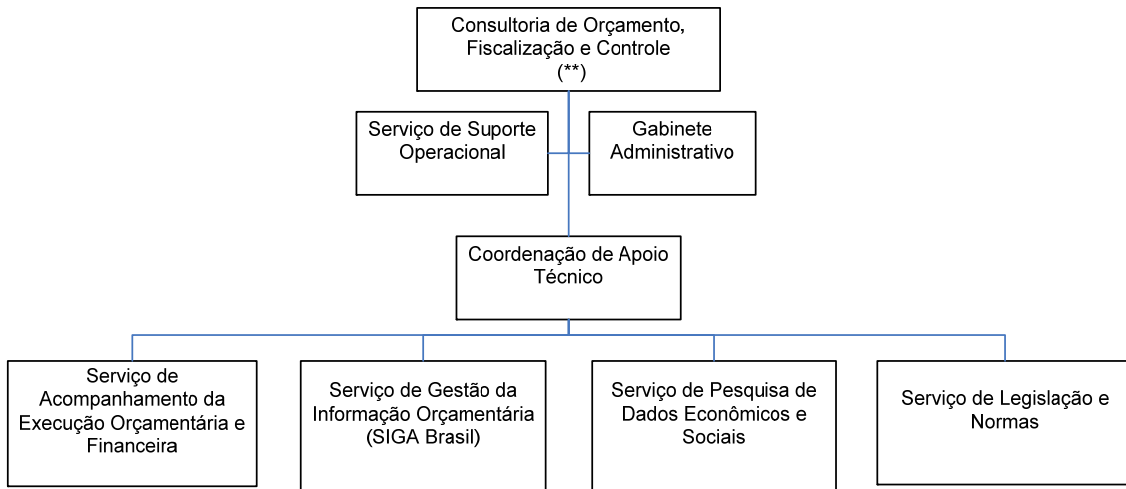
9.1. Nota explicativa

A Consultoria de Orçamentos, Fiscalização e Controle - Conorf deve manter seu funcionamento por núcleos. Para tanto, deve continuar dispondo de cinco funções de Consultor-Geral Adjunto de Orçamentos, Fiscalização e Controle. Quanto à estrutura, deve ser mantida a Coordenação de Apoio Técnico, sendo a ela acrescido o Serviço de Gestão da Informação Orçamentária (SIGA Brasil), que se justifica em razão do porte e da importância do projeto. Optou-se, ainda, pela transformação do atual Serviço de Apoio Administrativo em Serviço de Suporte Operacional, vinculado diretamente ao titular da Conorf.



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

9.2. Organograma



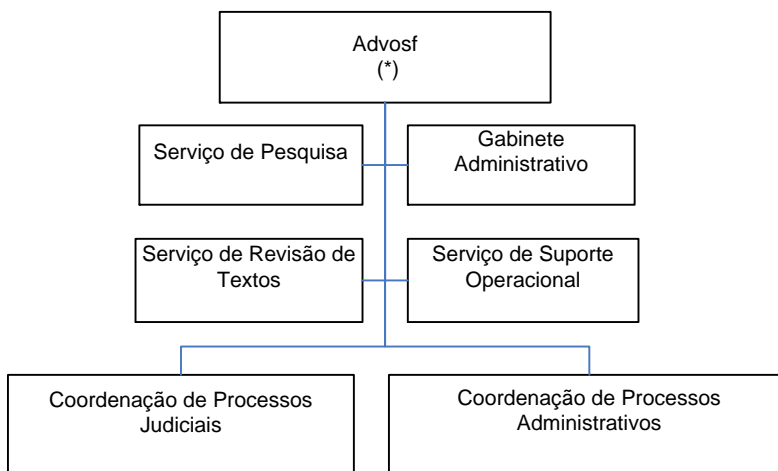
(**) 5 consultores-gerais-adjuntos de orçamento, fiscalização e controle: 5 Núcleos Temáticos

10. Estrutura da Advocacia

10.1. Nota explicativa

A Advocacia do Senado Federal teve sua estrutura praticamente mantida em relação ao relatório preliminar da FGV, sugerindo-se apenas o acréscimo de um Serviço de Suporte Operacional (em substituição ao atual Serviço de Apoio Técnico). Verificou-se, ainda, a necessidade de manutenção da função de Advogado-Geral Adjunto.

10.2. Organograma



(*) 1 advogado-geral-adjunto



11. Estrutura da Secretaria de Controle Interno

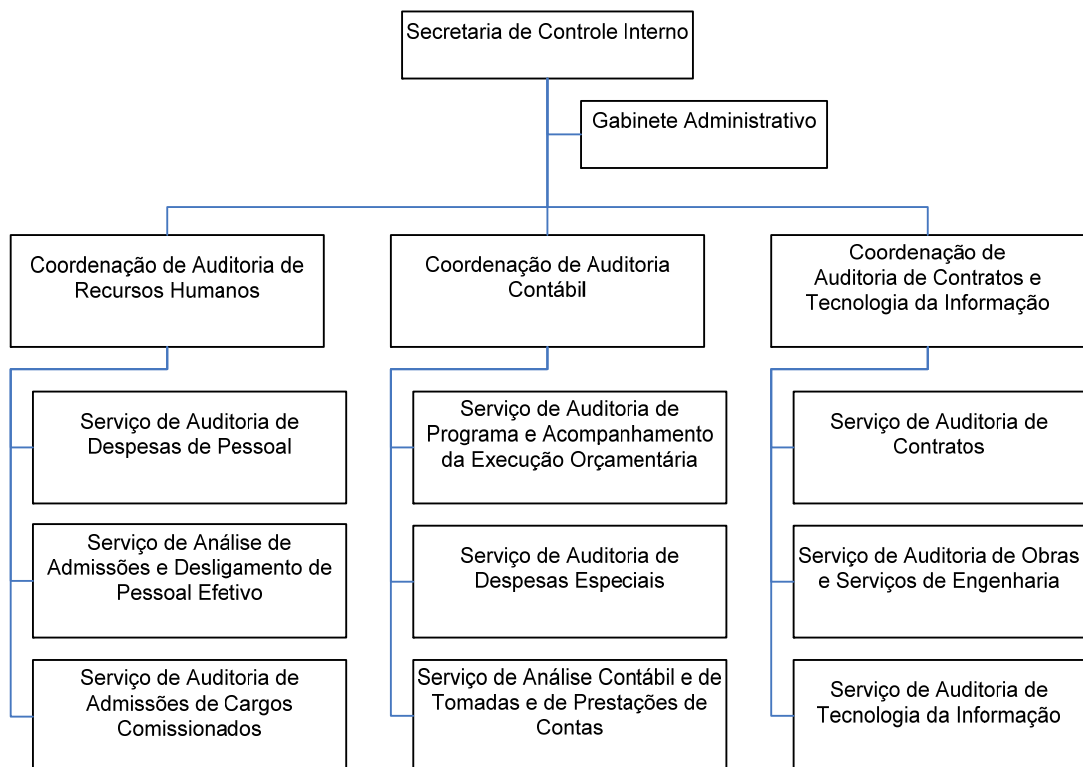
11.1. Nota explicativa

O Controle Interno manteve praticamente a mesma estrutura em relação ao relatório preliminar da FGV, acrescida de um Serviço de Auditoria de Tecnologia da Informação, em consonância com as melhores práticas do setor.

A Comissão propõe, todavia, a manutenção do nome tradicional de “Secretaria de Controle Interno”, sob o fundamento de que não houve alteração de suas competências que pudesse justificar nova denominação.

A sugestão encaminhada institucionalmente, no sentido de estabelecer competência fiscalizatória dos atos administrativos do Senado pela Comissão de Fiscalização e Controle, é medida que merece aprofundamento de estudos pela FGV, tendo em vista as competências da Comissão Diretora.

11.2. Organograma





12. Estrutura do Conselho de Gestão

12.1. Nota explicativa

A FGV manteve o Conselho de Administração e a Assessoria de Planejamento e Modernização Administrativa da Presidência. Todavia, a análise das sugestões e a tendência mundial da Administração Pública revelam a necessidade de estabelecimento de novo paradigma de gestão, que defina estratégia corporativa global para o Senado, integrando e alinhando as unidades funcionais à missão constitucional do Órgão e fortalecendo o profissionalismo de seu quadro gerencial e técnico.

Esse modelo é construído sob os princípios da publicidade, transparência e controle social; ética e responsabilização; equidade, impessoalidade e legalidade; eficiência, agilidade e cultura da inovação; visão de futuro e constância de propósito; clareza de valor com foco no cidadão e na sociedade; gestão baseada em processos e informações; valorização e capacitação da força de trabalho e da responsabilidade socioambiental.

Sob a abordagem da boa governança, a Comissão propõe a transformação do atual Conselho de Administração em Conselho de Gestão, presidido pelo Primeiro-Secretário – instância decisória da Comissão Diretora na administração da Casa – e integrado pelos dirigentes das seguintes áreas: Diretoria Geral de Administração (vice-presidente); Secretaria Geral da Mesa; Consultoria Legislativa; Consultoria de Orçamentos, Fiscalização e Controle; Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação - Prodasen; Secretaria de Gestão do Conhecimento; Secretaria de Comunicação Social; e um representante dos Chefes de Gabinetes de Senadores.

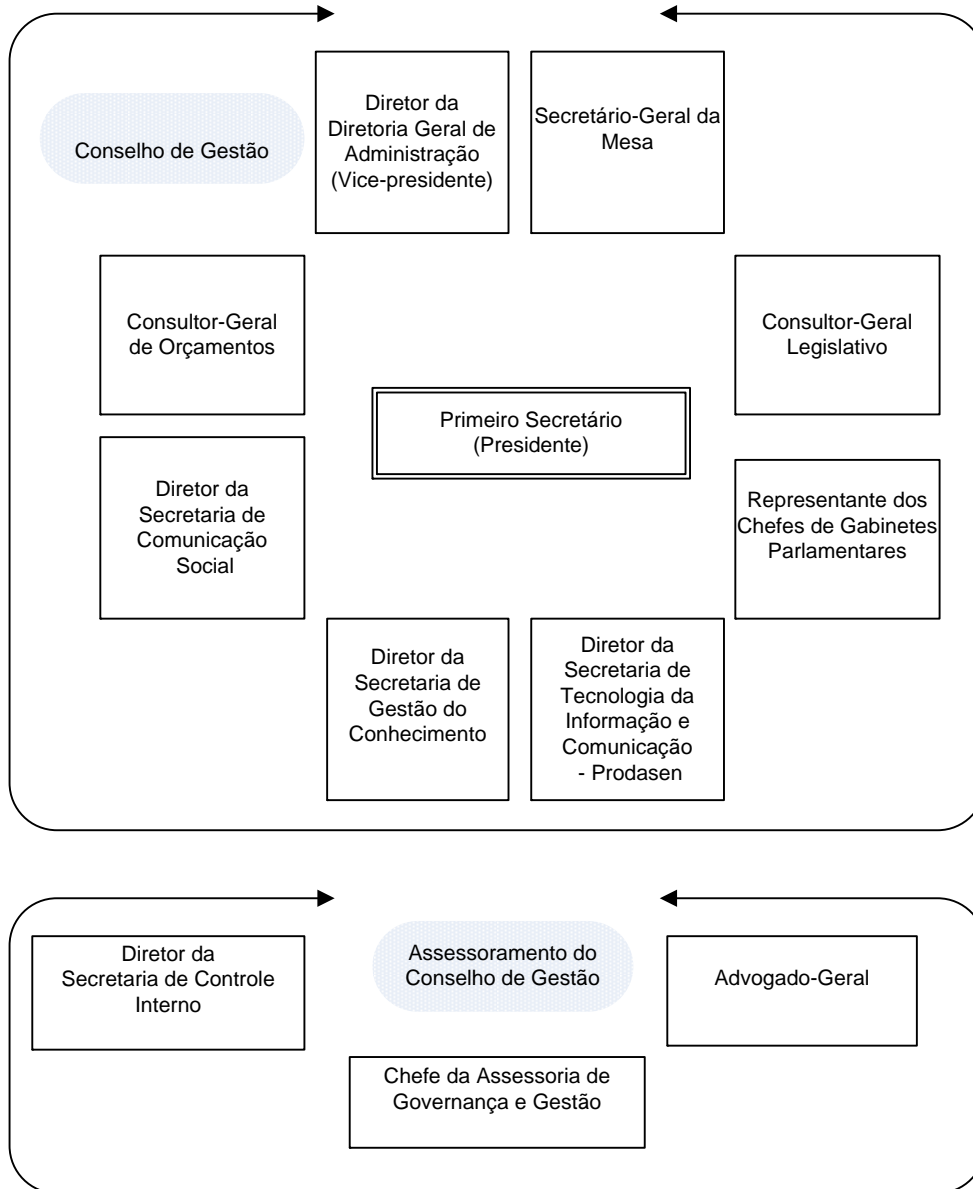
Caberá ao Conselho de Gestão o assessoramento da Comissão Diretora na formulação, implementação e avaliação de políticas internas de governança, gestão e desenvolvimento organizacional do Senado Federal, além de promover a visão integrada do corpo gerencial nas decisões afetas a cada área, atuando ainda como instância consultiva prévia nas decisões de ordem orçamentária e financeira e nas licitações de grande vulto.

Para viabilizar o suporte técnico ao Conselho de Gestão, propõe-se transformar a Assessoria de Planejamento e Modernização Administrativa em Assessoria de Governança e Gestão Estratégica, que assumirá papéis relevantes tais como a gerência técnica de projetos estruturantes, o monitoramento de processos de trabalho críticos, a governança de tecnologia da informação, a gestão da segurança da informação e a gestão de riscos organizacionais. Essa assessoria funcionará ainda como secretaria-executiva do Conselho de Gestão para a implantação dos projetos aprovados.



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

12.2. Organograma





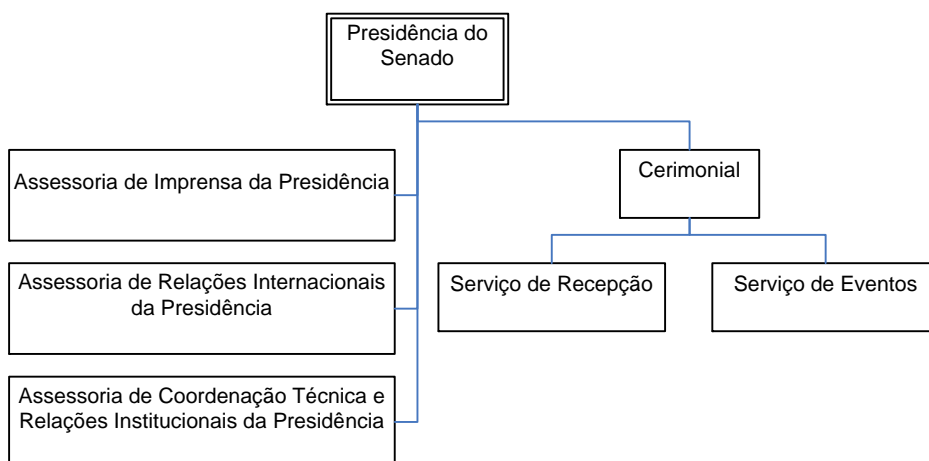
13. Estrutura da Presidência do Senado

13.1. Nota explicativa

A Comissão manteve o modelo da FGV no que tange às Assessorias da Presidência, acrescentando a Assessoria de Imprensa da Presidência, cujos cargos em comissão já existem e que, conforme anteriormente explicitado, se diferencia da Assessoria de Imprensa Institucional, unidade da Secs. Ressalve-se, ainda, que a Assessoria de Planejamento e Modernização Administrativa foi transformada em Assessoria de Governança e Gestão Estratégica, como visto em item anterior.

O Cerimonial da Presidência não foi objeto de alteração por parte da Comissão, mantendo sua estrutura atual.

13.2. Organograma



14. Estrutura do Gabinete Parlamentar

14.1. Nota explicativa

Ao tratar da revisão da estrutura organizacional, a FGV assinalou que não estariam incluídas nesse trabalho os Gabinetes dos Senadores. Entretanto, na análise conjunta das sugestões institucional e individuais sobre Gabinetes de Senadores, evidenciou-se a oportunidade de se propor uma lotação de servidores efetivos e uma estrutura básica para esses Gabinetes, pois também constituem unidades administrativas. Tal estrutura, respeitadas as funções propostas, poderá ser livremente redesenhada pelo próprio Senador.

Essa unidade realiza tarefas de gestão de pessoas, de cargos e funções, de material e mobiliário, de cotas e outras prerrogativas dos parlamentares, coordenação de tarefas legislativas de assessoramento em plenário e comissões, entre outras atividades administrativas ou de caráter político, inclusive no Estado de origem do parlamentar.



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

Nesse sentido, a definição de estrutura orgânica para os Gabinetes deve seguir as seguintes diretrizes:

- reconhecimento de seis núcleos de atividades, ou processos de trabalho, que são comuns a todos, sob coordenação do Chefe de Gabinete Parlamentar: atividades políticas, atividades de plenário, atividades de comissões, atividades de divulgação, atividades de orçamento e atividades administrativas;
- definição de que as atividades política e de divulgação (assessoria de imprensa) serão exercidas por servidores ocupantes de Cargo em Comissão;
- as demais atividades (plenário, comissões, orçamento e administrativo) serão exercidas por servidores ocupantes de FCs equivalentes às atribuídas aos Chefes de Serviço.

Assim, o Gabinete teria: 1 Chefe de Gabinete; 1 Subchefe de Gabinete (responsável pelo núcleo de atividades administrativas); e 3 coordenadores de núcleo (plenário, comissões, orçamento).

Em consequência, estariam extintas as demais FCs, que montam a 324.

Tal reestruturação vai ao encontro de sugestões de parlamentares em plenário, para redução do quadro de funções comissionadas, sem prejuízo do atendimento aos senadores.

Importa assinalar que a reestruturação alcança apenas os servidores ocupantes de cargos efetivos dos Gabinetes Parlamentares, não atingindo o quadro de Cargos em Comissão.



IV. Funções Comissionadas e Cargos em Comissão

1. Análise da sistemática atual e proposta de solução

A remodelagem organizacional da estrutura do Senado Federal somente poderá ser implementada se houver concomitante adequação da sistemática de Funções Comissionadas - FCs e Cargos em Comissão ao novo quadro estrutural. Por essa razão, o relatório preliminar da FGV abarca, simultaneamente, os dois lados da questão.

A FGV verificou, com propriedade, que as demandas relacionadas com a remuneração dos cargos efetivos do Senado foram parcialmente atendidas, nos últimos anos, mediante mecanismos que seriam próprios da retribuição devida às funções de direção, chefia e assessoramento. Com isso, houve profunda contaminação entre aspectos remuneratórios, que deveriam ser tratados de forma distinta.

Assim, pleitos de diversas categorias funcionais visando manter retribuição compatível com categorias similares de outros órgãos públicos foram atendidos mediante concessão de funções comissionadas, sob a forma de gratificação de representação – GR, vinculadas à lotação e exercício em seu órgão de especialidade, ou à produtividade.

Como tais concessões ocorreram de forma assistemática e não beneficiaram todas as categorias, o resultado mostrou-se assimétrico, caracterizando quadro retributivo bastante desestruturado e dissociado de parâmetros condizentes com uma boa política de pessoal.

Como exemplo emblemático dessa situação, os Técnicos e Analistas Legislativos - especialidade Processo Legislativo, ligados a uma das funções primordiais do Parlamento, foram das poucas categorias da Casa não contempladas com o recebimento de funções comissionadas de lotação e exercício.

Além disso, a estrutura de Serviços da maioria dos órgãos ficou praticamente anulada pelo fato de que os Analistas Legislativos contemplados com funções comissionadas de lotação e exercício ou de produtividade já recebem gratificação idêntica à de chefia de Serviços. Mesmo para funções gerenciais mais elevadas, a retribuição (constituída apenas pelas diferenças entre 50% de uma e de outra FC) é um valor irrisório. Já os servidores de nível médio, na hipótese de ocuparem funções comissionadas símbolo FC-8 ou superior, passaram a receber a retribuição com base na última referência da tabela de vencimentos do nível superior.

Tal situação estimulou demandas institucionais de elevação dos níveis hierárquicos, transformando Serviços em Subsecretarias, e Subsecretarias em Secretarias. Como consequência, houve aumento expressivo do número de “diretores”. Além disso, a chefia de Serviços ficou destinada, em muitos casos, à atribuição da função comissionada e não propriamente ao desempenho de função gerencial. Ressalve-se, porém, que existem casos em que a parte operacional é executada por terceirizados, sob a supervisão do Chefe de Serviço.

Diante disso tudo, não se vislumbra a possibilidade de tratar a retribuição das funções comissionadas, e a conseqüente valorização da responsabilidade gerencial, sem alterar a sistemática de remuneração dos cargos efetivos. Qualquer que seja a hierarquia



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

atribuída às FCs na nova estrutura dos órgãos, vai-se esbarrar com os impasses criados pelas disfunções atuais.

Conclui-se que, para implementar estrutura gerencial adequada, o Senado Federal terá que rever o seu plano de cargos e salários concernentes às diversas categorias da Casa.

Há de se considerar, ainda, a recentíssima publicação da Lei nº 11.950, de 17 de junho de 2009 (D.O.U. de 18/06/2009), que modifica o plano de carreira do Tribunal de Contas da União, órgão auxiliar do Poder Legislativo. Isso reforça a necessidade de atualização do plano de cargos e salários da Casa, desfigurado pelas intervenções assistemáticas e desatualizado em relação a várias outras carreiras típicas de Estado.

Vale corroborar as afirmações da FGV, em seu relatório preliminar, quanto à necessidade premente de estudos mais aprofundados visando a elaboração e aprovação de um real Plano de Carreiras para os servidores do Senado, com todos os seus componentes típicos, fator indispensável à implementação de administração moderna e ágil, voltada precipuamente a dar apoio ao cumprimento efetivo das funções constitucionais próprias do Senado Federal.

2. Solução de curto prazo

Para atender a necessidade emergencial de implantação de nova estrutura, o Relatório Preliminar da FGV propôs, como já citado, a introdução de novo nível FC-9A, entre a FC-9 e a FC-10, para distinguir o nível estratégico (direção). Nessa sistemática, os Diretores de Secretaria passariam a ser Chefes de Departamento, mantendo a retribuição atual de FC-9, e os Diretores de Subsecretaria teriam a denominação alterada para Coordenadores, mantendo a retribuição de FC-8.

A versão consolidada pela Comissão previu situação diferente: o estabelecimento do nível FC-7A, intercalado entre a FC-7 e a FC-8, para contemplar as Coordenações, conforme demonstra o quadro a seguir:

Níveis hierárquicos		
Situação atual	Relatório FGV	Consolidação Comissão
Direção Geral – FC-10	Direção Geral – FC-10	Direção Geral – FC-10
Secretaria – FC-9	Secretaria – FC-9A	Secretaria – FC-9
Subsecretaria/Coordenação – FC-8	Departamento – FC-9	Departamento – FC-8
–	Coordenação – FC-8	Coordenação – FC-7A
Serviço – FC-7	Serviço – FC-7	Serviço – FC-7

Essa opção justifica-se em virtude da forte concentração de funções nos níveis superiores da hierarquia, devido às alterações editadas de forma casuística, nos últimos anos. Para tanto, Serviços foram transformados em Subsecretarias (Coordenações) e estas em Secretarias (Departamentos). A criação do nível FC-9A e a manutenção de FC-9 para as Chefias de Departamento mantêm, ou até mesmo, agravam essa elevação.



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

O retorno da estrutura a uma situação de equilíbrio sistêmico demanda a volta das Chefias de Departamentos ao nível de FC-8, mantendo-se os níveis FC-9 e FC-10 apenas para o nível estratégico de direção.

Verifica-se, ainda, a impossibilidade de criação de nível hierárquico inferior à atual FC-7, atribuída a Serviço, considerando-se a concessão de FCs/GRs de lotação e exercício ou de produtividade aos servidores nesse mesmo nível. Como os Chefes de Departamento devem ser remunerados com FC-8 e os Chefes de Serviço com FC-7, é necessário intercalar novo nível de retribuição, FC-7A.

Considerando que os servidores ocupantes de funções comissionadas de gerência recebem 50% dos valores das respectivas funções, a tabela abaixo exhibe os valores da retribuição efetiva:

FC-10	2.476,81
FC-9	2.229,13
FC-8	2.064,01
FC-7A	1.857,61
FC-7	1.651,21

As tabelas a seguir apresentam comparativo do número de funções comissionadas e estimativa do custo mensal decorrentes das estruturas atual, proposta pela FGV e consolidada pela Comissão.

SENADO FEDERAL							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81	2	4.953,62	2	4.953,62	2	4.953,62
FC-9A	2.358,82	0	-	7	16.511,74	0	-
FC-9	2.229,13	43	95.852,59	25	55.728,25	11	24.520,43
FC-8	2.064,01	110	227.041,10	59	121.776,59	36	74.304,36
FC-7A	1.857,61	0	-	0	-	93	172.757,73
FC-7	1.651,21	447	738.090,87	319	526.735,99	301	497.014,21
Total da unidade		602	1.065.938,18	412	725.706,19	443	773.550,35

Secretaria Geral da Mesa							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81	1	2.476,81	1	2.476,81	1	2.476,81
FC-9A	2.358,82		-	1	2.358,82		-
FC-9	2.229,13	10	22.291,30	7	15.603,91	3	6.687,39
FC-8	2.064,01	17	35.088,17	14	28.896,14	9	18.576,09
FC-7A	1.857,61		-		-	19	35.294,59
FC-7	1.651,21	53	87.514,13	32	52.838,72	39	64.397,19
Total da unidade		81	147.370,41	55	102.174,40	71	127.432,07



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

Diretoria Geral de Administração							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81	1	2.476,81	1	2.476,81	1	2.476,81
FC-9A	2.358,82		-	1	2.358,82		-
FC-9	2.229,13	14	31.207,82	6	13.374,78	1	2.229,13
FC-8	2.064,01	41	84.624,41	21	43.344,21	9	18.576,09
FC-7A	1.857,61		-		-	24	44.582,64
FC-7	1.651,21	189	312.078,69	131	216.308,51	127	209.703,67
Total da unidade		245	430.387,73	160	277.863,13	162	277.568,34

Secretaria de Comunicação Social							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81		-		-		-
FC-9A	2.358,82		-	1	2.358,82		-
FC-9	2.229,13	7	15.603,91	6	13.374,78	1	2.229,13
FC-8	2.064,01	17	35.088,17	0	-	7	14.448,07
FC-7A	1.857,61		-		-	12	22.291,32
FC-7	1.651,21	51	84.211,71	41	67.699,61	44	72.653,24
Total da unidade		75	134.903,79	48	83.433,21	64	111.621,76

Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicações							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81		-		-		-
FC-9A	2.358,82		-	1	2.358,82		-
FC-9	2.229,13	2	4.458,26	2	4.458,26	1	2.229,13
FC-8	2.064,01	11	22.704,11	8	16.512,08	5	10.320,05
FC-7A	1.857,61		-		-	9	16.718,49
FC-7	1.651,21	86	142.004,06	57	94.118,97	37	61.094,77
Total da unidade		99	169.166,43	68	117.448,13	52	90.362,44

Secretaria de Gestão do Conhecimento							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81		-		-		-
FC-9A	2.358,82		-	1	2.358,82		-
FC-9	2.229,13	5	11.145,65	1	2.229,13	1	2.229,13
FC-8	2.064,01	16	33.024,16	10	20.640,10	4	8.256,04
FC-7A	1.857,61		-		-	18	33.436,98
FC-7	1.651,21	44	72.653,24	41	67.699,61	35	57.792,35
Total da unidade		65	116.823,05	53	92.927,66	58	101.714,50

Consultoria Legislativa							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81		-		-		-
FC-9A	2.358,82		-	1	2.358,82		-
FC-9	2.229,13	1	2.229,13		-	1	2.229,13
FC-8	2.064,01		-		-		-
FC-7A	1.857,61		-		-	2	3.715,22
FC-7	1.651,21	3	4.953,63	1	1.651,21	2	3.302,42
Total da unidade		4	7.182,76	2	4.010,03	5	9.246,77



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

Consultoria de Orçamentos, Fiscalização e Controle							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81		-		-		-
FC-9A	2.358,82		-	1	2.358,82		-
FC-9	2.229,13	1	2.229,13		-	1	2.229,13
FC-8	2.064,01	1	2.064,01	1	2.064,01		-
FC-7A	1.857,61		-		-	2	3.715,22
FC-7	1.651,21	6	9.907,26	4	6.604,84	5	8.256,05
Total da unidade		8	14.200,40	6	11.027,67	8	14.200,40

Advocacia do Senado							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81		-		-		-
FC-9A	2.358,82		-		-		-
FC-9	2.229,13	1	2.229,13	1	2.229,13	1	2.229,13
FC-8	2.064,01	3	6.192,03	2	4.128,02	1	2.064,01
FC-7A	1.857,61		-		-	3	5.572,83
FC-7	1.651,21	4	6.604,84	3	4.953,63	3	4.953,63
Total da unidade		8	15.026,00	6	11.310,78	8	14.819,60

Secretaria de Controle Interno							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81		-		-		-
FC-9A	2.358,82		-		-		-
FC-9	2.229,13	1	2.229,13	1	2.229,13	1	2.229,13
FC-8	2.064,01	4	8.256,04	3	6.192,03		-
FC-7A	1.857,61		-		-	4	7.430,44
FC-7	1.651,21	11	18.163,31	9	14.860,89	9	14.860,89
Total da unidade		16	28.648,48	13	23.282,05	14	24.520,46

Assessoria de Governança e Gestão Estratégica							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81		-		-		-
FC-9A	2.358,82		-		-		-
FC-9	2.229,13	1	2.229,13	1	2.229,13		-
FC-8	2.064,01		-		-	1	2.064,01
FC-7A	1.857,61		-		-		-
FC-7	1.651,21		-		-		-
Total da unidade		1	2.229,13	1	2.229,13	1	2.064,01



V. Indicações

A partir da análise das sugestões recebidas, a Comissão identificou aspectos que merecem destaque, recomendando que sejam considerados pela FGV na elaboração de seu relatório final.

Sobre pessoas

1. A existência atual de Cargos em Comissão, de livre provimento, no âmbito da Secretaria Geral da Mesa, da Diretoria Geral, do Instituto Legislativo Brasileiro e da Secretaria de Comunicação Social, e demais unidades administrativas, não se justifica. Tais cargos devem ser todos extintos.

2. O nível de FC dos Chefes de Gabinetes de Parlamentares, de Lideranças e de membros da Mesa deve ser equivalente ao que for atribuído aos Chefes de Departamento na nova estrutura proposta pela FGV, considerando a reconhecida equivalência de complexidade e responsabilidade dessas funções.

3. Para implementar a transformação das FCs em gratificação de representação, é necessário considerar as situações diferenciadas das FCs/GRs de investidura, de lotação e de produtividade. Deve-se também considerar a situação das poucas categorias que não foram contempladas com essa concessão, de modo a dar tratamento isonômico à matéria.

4. O cuidado com a Saúde do Trabalhador, mediante programas direcionados a esse fim, deve ser considerado atividade relevante e permanente no órgão de Saúde e Assistência Médica e Social, não constituindo unidade organizacional específica.

5. Diversas atividades da Casa ocorrem em períodos com jornada superior a doze horas de trabalho e poderiam ser desenvolvidas mediante a previsão de turnos diários de sete horas. Recomenda-se que se estude a melhor alternativa e que esta seja regulamentada, para dar legitimidade à medida e segurança jurídica aos dirigentes.

6. É recomendável o redimensionamento dos cargos comissionados dos Gabinetes Parlamentares, também chamados de Assistentes Parlamentares - APs. Conforme identificado no Relatório Preliminar da FGV, esses cargos tiveram aumento expressivo em seus quantitativos nos últimos anos, inclusive em razão do seu previsto desdobramento.

7. O número de pessoas que prestam serviços terceirizados no Senado cresceu muito nos últimos anos. Em vários casos, essas pessoas desenvolvem atividades concorrentes com as atribuições dos servidores concursados e os quantitativos contratuais estão submetidos a auditoria. Revela-se recomendável a continuidade de medidas saneadoras, a identificação dos serviços que devem ser terceirizados e, complementarmente, a promoção de concursos públicos, com periodicidade regular, para substituição de parte desses terceirizados e para preenchimento dos claros de lotação, após definição das lotações ideais das unidades remanescentes na nova ordem estrutural.

Sobre os Órgãos da Casa e sua atuação

8. É recomendável que o Senado Federal redefina, com clareza, a missão institucional da Comunicação Social, da Polícia Legislativa e da Gráfica, visando à adequação



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

de sua estrutura administrativa, dos recursos envolvidos, de seus objetivos e de toda a sua atuação. Observa-se descompasso entre as demandas dirigidas a esses órgãos (ou a percepção interna que eles têm dessas demandas) e o provimento de meios necessários para que atendam à missão institucional. Cabe, principalmente, reflexão sobre o alinhamento das missões específicas desses órgãos com as funções constitucionais e primordiais do Senado.

9. Propõe-se que a FGV estude a possibilidade de unificação do Interlegis, Uni-legis e ILB, levando em conta as peculiaridades de cada órgão (notadamente o contrato de financiamento externo com o BID e a certificação de cursos de nível superior).

10. É de todo recomendável que o Senado Federal redirecione a atuação do ILB, de tal forma que passe a priorizar o treinamento e aperfeiçoamento dos servidores da Casa.

11. É recomendável que o Senado Federal faça estudo detalhado da ocupação dos espaços físicos internos, com a explicitação de critérios para otimizar o uso desses espaços, antes de definir a necessidade de construção de novos prédios. Os critérios de ocupação devem ser gerais, incluindo a distribuição isonômica para os Gabinetes Parlamentares, bem como considerar a real conveniência de cessão de espaços físicos a atividades não pertinentes à Instituição. Vale destacar que a falta de espaços tem provocado, entre outras disfunções, a fragmentação de serviços e atividades, dificultando o bom desempenho.

Sobre questão institucional

12. Mostra-se recomendável a consolidação, em uma única Resolução, das prerrogativas dos Senadores para o exercício do mandato parlamentar.



VI. Riscos da implementação

O Senado Federal passa por momento de grande exposição institucional. Ao mesmo tempo em que estuda redesenho organizacional por processo que se pretendeu o mais democrático possível, as práticas administrativas adotadas pela Casa nos últimos anos estão sendo desveladas e questionadas.

Há um processo de desgaste do Senado perante a opinião pública e, por vezes, as responsabilidades são direcionadas generalizadamente ao conjunto de servidores da Casa. Isso resulta em crise de identidade dos servidores, especialmente os do quadro efetivo. A decorrência, já verificável, é um evidente quadro de baixa autoestima exatamente no corpo de servidores que será diretamente afetado pela proposta de reestruturação organizacional.

É conhecido que o processo de mudança, em qualquer agrupamento humano e, em especial, nas organizações, provoca natural resistência. A reação pode ser ainda pior quando a proposta é de redução da estrutura organizacional. Estruturas consolidadas de comando e poder são ameaçadas; processos organizacionais são, eventualmente, afetados; protocolos de comunicação podem ser alterados; impactos diversos sobre relações humanas e funcionais podem advir. Enfim, mudança gera tensão. Se não administrada corretamente, a tensão pode produzir traumas organizacionais de difícil reversão, comprometendo, inclusive, o sucesso da reorganização pretendida.

Várias sugestões institucionais enviadas à Comissão ignoraram a diretriz de redução da estrutura e apresentaram propostas expansionistas. Afinal, o Senado não possui planejamento estratégico e faltam instrumentos gerenciais fundamentais para a determinação clara do tamanho das estruturas e de sua posição estratégica. Certamente haverá quebra de expectativa quando da divulgação do relatório final da FGV.

Assim, passa a ser fundamental uma explanação clara dos princípios e da metodologia adotada para o novo desenho de estrutura que será apresentado ao Senado, principalmente das regras balizadoras para todos os setores da Casa.

Há que se prever, para implementação da nova estrutura, trabalho conjunto entre a consultoria externa e o Senado, de modo a facilitar a absorção das modificações, considerando a cultura organizacional vigente. Especialmente, princípios indiscutíveis como racionalidade, participação e transparência devem ser claramente apontados para que, ao menos cognitivamente, a proposta seja assimilada no primeiro momento. É importante ampliar os espaços de debates, reuniões e explicações para que eventuais questionamentos sejam respondidos e esclarecidos.

Tais considerações são relevantes e servem como alerta neste momento, tendo em vista que, na experiência anterior de consultoria externa, não foram observadas, frustrando as expectativas geradas pelo trabalho então desenvolvido.

Além desses riscos de caráter motivacional, cabe ressaltar os riscos operacionais da implantação, que podem impactá-la sobremaneira.

O primeiro deles é a migração ou fusão de atividades ou de unidades organizacionais, sem a devida migração do conhecimento ou das pessoas que executam essas atividades. Como isso envolve alterações nas lotações de áreas e de servidores, a questão merece atenção dos dirigentes e ajustes específicos.



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

O segundo risco é que a prevista aglutinação, sob comando único, de atividades desenvolvidas hoje em vários órgãos, ocorra em um primeiro momento, sem deixar postos avançados nos setores que deles dependem ou servidores responsáveis pelas respectivas tarefas. Por exemplo, um posto do Departamento de Recursos Humanos atuando no Prodasen, até que todas as atividades migrem para aquele Departamento.

Um terceiro risco é que a reorganização pressupõe novos projetos ou áreas de trabalho bem diferentes da forma atual (por exemplo, gestão de contratos centralizada, com os atuais gestores passando a fiscais de contratos). Essas novas áreas de atuação precisam ser organizadas, com pessoal treinado, definição de procedimentos e fluxos de trabalho, uso de sistema informatizado etc., para que não haja solução de continuidade nos serviços respectivos.

Recomenda-se, portanto, que a FGV e o Senado Federal, em conjunto, elaborem e desenvolvam programa voltado para a absorção das mudanças e a implementação da reforma estrutural da Casa.



VII. Conclusão

Este relatório descreve a metodologia de trabalho e o resultado das análises efetuadas pela Comissão Técnica Especial constituída pelo Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009, acerca das sugestões recebidas na consulta ao público interno, aberta pelo Presidente, Senador José Sarney, em 12 de maio último e encerrada em 15 de junho corrente. Foram apresentadas 465 sugestões pelo sistema informatizado, além de outras encaminhadas por Senadores e por servidores pelo correio eletrônico.

A análise teve por base as informações colhidas nas sugestões por escrito, além de estudos e pesquisas complementares. Nos casos em que houve necessidade de esclarecimento de dúvidas técnicas ou sobre o funcionamento de unidades, a Comissão solicitou audiências com os respectivos dirigentes.

O texto apresenta a estrutura organizacional consolidada, resultante da análise das sugestões, e um exame da sistemática de funções comissionadas e cargos em comissão do Senado Federal. Faz algumas recomendações relevantes, também fruto das análises das sugestões, e alerta quanto aos riscos da implementação das mudanças, que devem ser objeto de programa de medidas específicas.

O relatório não consolidou a estrutura proposta e a nova sistemática de funções nos Regulamentos Orgânico e de Cargos e Funções do Senado Federal, em virtude do tempo exíguo designado à Comissão e porque essas normas ainda serão objeto de possíveis modificações promovidas pela FGV.

Com relação aos níveis hierárquicos da estrutura consolidada, a Comissão, embora mantendo os cinco patamares, decidiu por sugerir sistemática distinta da proposta pela FGV (que criava o nível FC-9A), introduzindo o nível FC-7A entre os atuais FC-7 e FC-8, para retribuição da função de Coordenador.

O quadro a seguir compara a situação vigente, a sugestão da FGV e a da Comissão:

Níveis hierárquicos		
Situação Atual	Relatório FGV	Consolidação Comissão
Direção Geral – FC-10	Direção Geral – FC-10	Direção Geral – FC-10
Secretaria – FC-9	Secretaria – FC-9A	Secretaria – FC-9
Subsecretaria/Coordenação – FC-8	Departamento – FC-9	Departamento – FC-8
–	Coordenação – FC-8	Coordenação – FC-7A
Serviço – FC-7	Serviço – FC-7	Serviço – FC-7

As principais conclusões relacionadas à estrutura básica do Senado Federal foram as seguintes:

- A proposta consolidada pela Comissão, a partir das análises das sugestões, manteve sete diretorias de nível estratégico, porém substituindo a Unilegis por uma Diretoria de Gestão do Conhecimento, responsável pela geração e gestão de conhecimento aplicado ao Legislativo, informação e documentação, além



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

de gestão de competências de pessoas, englobando Unilegis, Interlegis, ILB, Biblioteca, Arquivo e demais atividades dessa área.

- Outra mudança importante foi a transformação do Conselho de Administração em Conselho de Gestão, adotando modelo de gestão compartilhada, que propicia a implementação na Casa de práticas de gestão estratégica e governança.
- A Assessoria de Planejamento e Modernização Administrativa foi transformada em Assessoria de Gestão Estratégica e Governança, que funcionará como órgão de suporte técnico e secretaria-executiva do Conselho de Gestão.

No nível departamental, foram efetuados ajustes, salientando-se:

- Na Secretaria de Tecnologia, proposta pela FGV, foram mantidos o Prodasen e a área de Telecomunicações, mas a Gráfica e a área de Técnica de Eletrônica retornaram para o âmbito da Diretoria Geral de Administração.
- O Departamento de Instalações e Patrimônio proposto pela FGV foi desmembrado em dois: um para Infraestrutura e outro para Material e Patrimônio.

Nos níveis de Coordenação e de Serviço, uma quantidade maior de alterações foi incorporada ao organograma consolidado, o que se explica pelo fato de que a FGV não teve tempo hábil para examinar os processos de trabalho no nível operacional. Para os fins do trabalho da Comissão, essa carência foi parcialmente suprida pela análise das sugestões, especialmente as institucionais.

Importa salientar que as diretrizes adotadas pela Comissão em busca da racionalidade e melhoria da eficiência, levaram, por um lado, a integração de competências, eliminação de superposição de atividades e redução da estrutura organizacional e, por outro lado, a eventuais acréscimos de unidades, onde necessário.

Observou-se que diversas sugestões institucionais ignoraram a diretriz de redução de estrutura e apresentaram propostas expansionistas. A inexistência de instrumentos gerenciais, como planejamento estratégico e mapeamento de processos, contribuiu para tal. Como regra geral, as sugestões de expansão de estrutura não foram acatadas pela Comissão.

Vale enfatizar que a validação da estrutura proposta pela FGV ou da consolidada pela Comissão dependerá de levantamento de campo para identificação dos processos de trabalho e respectivas lotações – real e ideal. Em virtude do tempo exíguo, essa tarefa não foi realizada nem pela FGV, nem pela Comissão, inclusive porque não era atribuição desta.

No tocante a Funções Comissionadas e Cargos em Comissão, identificaram-se sinteticamente os problemas do sistema remuneratório atual que impedem a retribuição e valorização da função gerencial. A Comissão verificou que as disfunções atuais estão na raiz da expansão estrutural, com elevação de níveis hierárquicos.

Concluiu que não se vislumbra a possibilidade de tratar retribuição de função comissionada sem alterar a sistemática de remuneração dos cargos efetivos. A implantação definitiva de estrutura gerencial exige, necessariamente, a revisão do Plano de Cargos e Salários. Ademais, a Comissão corrobora a conclusão da FGV quanto à necessidade de



SENADO FEDERAL
COMISSÃO TÉCNICA ESPECIAL
(Ato do Primeiro-Secretário nº 25, de 2009)

aprovação de Plano de Carreiras, com todos os seus componentes típicos, como fator indispensável à implementação de administração moderna e ágil.

Tendo em vista, porém, a necessidade emergencial de implantação de uma nova estrutura, a Comissão propôs, como antes exposto, a intercalação do nível FC-7A entre os atuais FC-7 e FC-8, para contemplar as Coordenações. A preferência por essa opção, ao invés da FC-9A sugerida pela FGV, deu-se no sentido de reverter a forte concentração de funções verificada nos níveis superiores da hierarquia. Assim, as Chefias de Departamento passam a ser retribuídas com FC-8, reservando-se as FC-9 e FC-10 para o nível estratégico de direção.

A tabela abaixo apresenta um comparativo do número de funções comissionadas e estimativa do custo mensal decorrente das estruturas atual, proposta pela FGV e consolidada pela Comissão:

SENADO FEDERAL							
Função	Valor individual	Situação Atual		Proposta FGV		Proposta Comissão	
		Funções	Valor	Funções	Valor	Funções	Valor
FC-10	2.476,81	2	4.953,62	2	4.953,62	2	4.953,62
FC-9A	2.358,82	0	-	7	16.511,74	0	-
FC-9	2.229,13	43	95.852,59	25	55.728,25	11	24.520,43
FC-8	2.064,01	110	227.041,10	59	121.776,59	36	74.304,36
FC-7A	1.857,61	0	-	0	-	93	172.757,73
FC-7	1.651,21	447	738.090,87	319	526.735,99	301	497.014,21
Total da unidade		602	1.065.938,18	412	725.706,19	443	773.550,35

Por fim, no capítulo das indicações, a Comissão recomenda atenção especial à questão dos terceirizados e dos comissionados dos Gabinetes Parlamentares, denominados APs, cujos quantitativos elevaram-se a ponto de se aproximar, cada um deles, do total de servidores efetivos. Propõe também a extinção dos Cargos em Comissão vinculados às unidades administrativas da Casa.

A Comissão espera que o presente documento contribua para o processo de modernização da estrutura orgânica do Senado Federal.

Brasília, 1º de julho de 2009.