

# Governo paulista infla salários de servidores públicos

## Critérios frouxos de análise de desempenho permitem que funcionários do governo Alckmin mais que dobrem ganhos

# Avaliação generosa engorda salário de servidores em SP

Notas altas permitem que alguns funcionários mais do que dobrem vencimentos  
FSP 24 NOVEMBRO 2013

**De cada dez servidores cobertos pelo sistema, oito ganharam 90% ou mais do prêmio máximo pago pelo governo**

ÉRICA FRAGA  
MARCELO SOARES  
DE SÃO PAULO

Um sistema generoso de avaliação do desempenho dos funcionários públicos do Estado de São Paulo tem permitido que alguns servidores estaduais consigam mais do que dobrar seus salários.

Dos 570 mil funcionários públicos do Estado, cerca de 100 mil recebem prêmios de remuneração variável. Eles aumentaram sua renda mensal em 26% em junho.

Servidores com cargos administrativos e técnicos na Secretaria da Fazenda são os que tiveram maiores ganhos. Em média, eles quase dobraram sua remuneração.

Os salários dos funcionários públicos são inflados por notas elevadas que recebem de seus chefes por seus resultados no trabalho.

Oito em cada dez funcionários que receberam remuneração variável em junho atingiram 90% ou mais do valor máximo de prêmio estipulado para seus cargos. Ou seja, o desempenho da vasta maioria é considerado ótimo.

Os dados foram obtidos pela Folha por meio da Lei de Acesso à Informação.

O Estado começou na década de 90 a adotar prêmios de remuneração variável individual para melhorar a qualidade do serviço público em São Paulo. Mas os governos do PSDB têm ampliado esses programas. Dos 11 prêmios em vigor, quatro foram instituídos nos últimos três anos.

Os programas do governo se diferenciam dos sistemas de remuneração variável da iniciativa privada, que, segundo especialistas, são caracterizados por grande variação das notas recebidas.

Em muitas empresas, os chefes não podem repetir a mesma nota para dois funcionários da mesma área. Além disso, empregados cujo desempenho é mal avaliado podem não receber nada.

A Folha não teve acesso aos dados de servidores que ficaram sem receber o prêmio destinado à sua área pelo governo paulista. Mas, em alguns casos, as regras permitem que qualquer servidor que não tenha faltado sem justificativa ou sofrido punição administrativa ganhe um percentual de renda variável.

O Prêmio de Desempenho Individual (PDI) estabelece, por exemplo, que funcionários que tenham trabalhado, pelo menos, dois terços do tempo considerado na avaliação e não tenham sofrido punição administrativa garantam 50% do prêmio mesmo se tiverem recebido avaliação inferior a esse percentual.

O PDI foi instituído em 2012 para funcionários com cargos administrativos em diversas áreas do governo que não recebem outro tipo de prêmio.

Embora seja chamado de Prêmio de Produtividade, o programa da Fazenda destinado a agentes fiscais deslo-

### ADICIONAL CARO

Prêmios por desempenho turbinam salários de servidores quase sempre bem avaliados pelo governo

### COMO FUNCIONA

Governo estadual paga prêmios a algumas classes de servidores por seu desempenho no trabalho. Sistema é caracterizado por avaliações elevadas para maior parte do funcionalismo

R\$ 423 milhões

foi o gasto total com remuneração com quase 100 mil servidores em junho

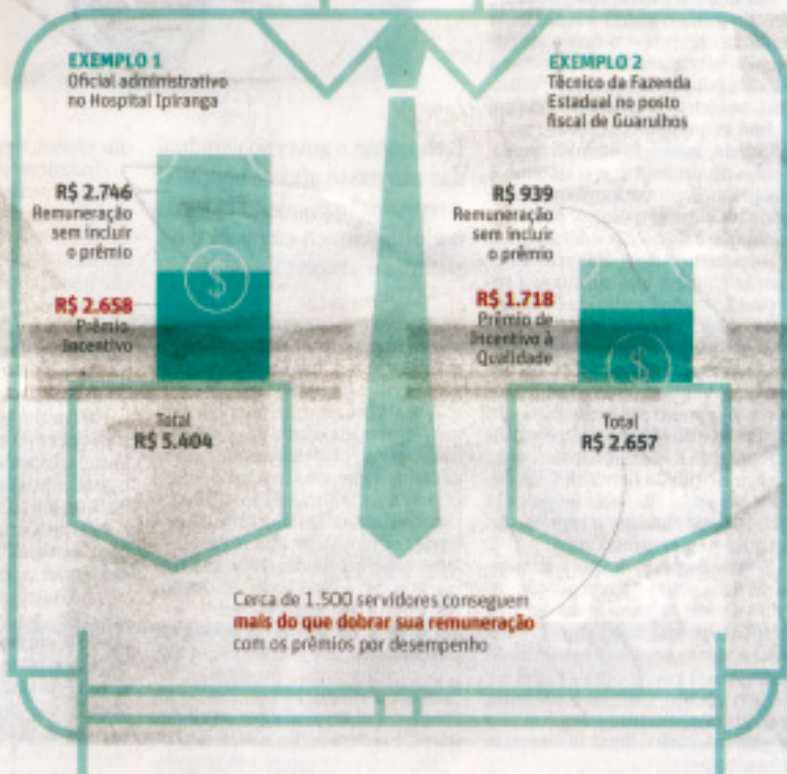


R\$ 82 milhões

foram gastos em 10 tipos de prêmios por desempenho

### CASOS REAIS

Exemplos de servidores que receberam remuneração variável em junho



Cerca de 1.500 servidores conseguem mais do que dobrar sua remuneração com os prêmios por desempenho

### ALGUNS DOS PRÊMIOS

Prêmio	Valor médio do prêmio recebido em relação ao teto (em junho)	Em quanto os prêmios engordam a remuneração dos servidores (em %)
Incentivo Saúde	120,4%*	23,4%
Produtividade Externa Fazenda	99,4%	21,7%
Incentivo à Produtividade e à Qualidade Procuradoria Geral do Estado	98,2%	51,1%
Incentivo à Qualidade Fazenda	95,5%	89%
Desempenho Individual Servidores em funções administrativas	81,5%	16,9%
Incentivo à Qualidade Previdenciária SPPrev	80,5%	32,4%

\*No caso de Prêmio de Incentivo, há servidores que receberam "prêmios especiais" acima do teto previsto para o cargo. Isso faz a média da área ultrapassar 100%.

Fonte: Dados obtidos pela Folha junto ao governo do Estado de SP por meio da Lei de Acesso à Informação.

Os salários dos funcionários do governo paulista são inflados por notas elevadas em programas de análise de desempenho individual. A medida permite que alguns servidores consigam mais que dobrar seus salários.

Oito entre dez funcionários que receberam remuneração variável em junho atingiram 90% ou mais do valor máximo de prêmio. Ou seja, o desempenho da maioria é considerado ótimo.

Em alguns casos, as regras permitem que qualquer servidor que não tenha faltado sem justificativa ou sofrido punição ganhe um percentual de renda variável.

Segundo o governo estadual, o bom desempenho dos funcionários públicos se deve ao maior esforço. "Hoje o servidor está mais preocupado com seu desempenho", diz Davi Zaia, secretário de Gestão Pública do governo Alckmin. Poder A4

# Governo atribui notas elevadas a esforço de servidor

FSP 24 NOV 2013

Davi Zaia, secretário de Gestão Pública, diz que o governo tem buscado aprimorar o sistema de avaliação

Pagamento mensal de prêmios pode ser encarado como complemento salarial, afirma especialista

DE SÃO PAULO

Um maior esforço por parte dos funcionários públicos é a explicação dada pelo governo de São Paulo para o bom desempenho da maioria dos servidores nos programas de avaliação individual.

"Nós notamos que hoje o servidor está mais preocupado com seu desempenho", disse Davi Zaia, secretário de Gestão Pública da administração estadual paulista.

Zaia ressaltou que os programas de avaliação de desempenho são recentes e que existe uma preocupação do governo em aperfeiçoá-los.

Ele citou que os servidores responsáveis pelas notas de seus subordinados têm recebido treinamento para que as avaliações sejam "cada vez mais criteriosas".

Mas, segundo o secretário, não existe uma visão no governo de que "tem que ter x% [dos funcionários] bem avaliados e x% mal avaliados".

Em nota enviada à Folha, a Procuradoria Geral do Estado (PGE) — que paga um prêmio a servidores com cargos administrativos — também atribuiu a ótima avaliação

média da área ao esforço feito pelos funcionários: "O impacto dessas avaliações infla de maneira direta no desempenho dos avaliados".

Nos Estados Unidos, um programa de remuneração variável implementado em meados da década passada para servidores públicos federais, em cargos executivos foi reformulado porque a maioria dos funcionários tinha avaliações muito altas.

A média das notas por área passou a ser monitorada de perto pelo governo.

No caso de São Paulo, além das notas altas, outra característica do programa de avaliação é o pagamento mensal de prêmios, embora as avaliações não ocorram com essa frequência.

No Plano de Desempenho Individual, por exemplo, é feita uma avaliação anual que determina o valor que o funcionário receberá durante os 12 meses seguintes.

Na Fazenda (Prêmio de Incentivo à Qualidade) e na PGE, a análise do desempenho dos servidores é semestral e, no caso da Saúde (Prêmio Incentivo), é trimestral.

"O risco, nesses casos, é que o prêmio acaba sendo encarado como complemento salarial", afirma Nelson Marconi, professor da FGV/SP.

Ele ressaltou que esse processo pode levar os chefes a hesitarem em reduzir a nota de um servidor. "Reduzir o prêmio depois de um ano inteiro é como cortar o salário".

**CRITÉRIOS**  
A dificuldade do gestor em dar nota aos empregados pode ser acentuada pela falta de critérios claros de avaliação.

Segundo Zaia, os servidores não precisam atingir metas específicas no caso dos prêmios de avaliação.

Para Mécia Almström, diretora de recursos humanos do ManpowerGroup, para que os programas de remuneração variável funcionem bem precisam ser atrelados a metas mensuráveis.

"A falta de critérios mensuráveis aumenta a subjetividade das avaliações", diz ÉRICA FRAGA



O secretário de Gestão Pública, Davi Zaia, que defende o sistema de avaliação do Estado

## Saúde paga prêmio especial que extrapola teto

DE SÃO PAULO

Os funcionários públicos ligados à Secretaria da Saúde podem receber prêmios especiais cujos valores ultrapassam o teto estabelecido para cargos com direito ao programa normal de remuneração variável.

Entre os cerca de 6.100 oficiais administrativos da área que recebem prêmios em junho, por exemplo, 37% ganharam mais do que o teto de R\$ 300 previsto para o cargo no Prêmio de Incentivo.

Dentre eles, 702 levaram o equivalente a mais do que o dobro do teto.

Apenas 209 oficiais administrativos (pouco mais de 3% do total) ganharam menos do que R\$ 300. E os demais 60% receberam exatamente R\$ 300.

Mais de 55 mil funcionários da área de Saúde têm direito ao prêmio. A secretaria informou à Folha que os prêmios

especiais se destinam a funcionários com "situações ou rotinas que requerem uma compensação financeira (insalubridade, distúrbio, exposição, entre outros)".

Segundo a pasta, mesmo funcionários em cargos administrativos podem se enquadrar no perfil a que se destinam os prêmios especiais.

### COMPETITIVIDADE

Em consequência do pagamento dos prêmios especiais, os funcionários que têm direito ao Prêmio Incentivo recebem, em média, o equivalente a 120% do teto estabelecido para seus cargos.

A secretaria informou que faz "estudos para manter pagamentos dentro de um nível

de competitividade, com valores aproximados do mercado de trabalho".

Recentemente, o governo instituiu o Prêmio de Produtividade Médica, um programa de remuneração variável específico para médicos.

Há outros programas de remuneração variável pagos pelo governo de São Paulo.

E o caso dos bônus que são pagos de acordo com metas estabelecidas para setores específicos. As escolas da rede estadual, por exemplo, têm metas anuais, que consideram as notas dos alunos numa prova (o Saesp) e suas taxas de aprovação.

Professores e funcionários de colégios que atingem o objetivo ganham bônus.

## Nota média alta pode frear busca por melhora

DE SÃO PAULO

O risco de um sistema em que a maioria dos funcionários recebem notas altas e parecidas é que eles não se empenhem para melhorar a qualidade de seu trabalho, segundo especialistas.

O pagamento de remuneração variável no setor público é visto por analistas como positivo desde que exista um sistema de avaliação que premie, de fato, os que apresentaram melhor

desempenho.

"Se quase todos recebem nota próxima e elevada, o caráter de renda variável é descaracterizado. Isso pode inibir a busca por melhor desempenho", diz Elaine Saad, gerente-geral da YSC, especializada em desenvolvimento profissional.

Segundo Saad, a forma como os programas de remuneração variável são estruturados é fundamental para motivar os funcionários avaliados. "Regras e critérios que realmente estimulem os funcionários são necessários", diz ela, que também é vice-presidente da Associação Brasileira de Recursos Humanos. (R7)