



GESTÃO DE PESSOAS E FOLHA DE PAGAMENTOS NO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO

O QUE OS DADOS DIZEM?

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	5
GOVERNO FEDERAL.....	7
Poder executivo federal.....	8
Opções de reformas que racionalizem as despesas de pessoal.....	10
GOVERNOS ESTADUAIS	12
Microdados das despesas com pessoal dos poderes executivos estaduais.....	14
Gratificações e distorções	15
Oportunidades oferecidas pelas reformas.....	17



INTRODUÇÃO

O relatório que o Banco Mundial apresenta a seguir aponta uma importante janela de oportunidade para a realização de reformas administrativas no país, com ganhos fiscais significativos tanto no governo federal como nos estaduais. Para isso, no entanto, são necessárias mudanças na gestão de recursos humanos, permitindo melhorar o planejamento estratégico da força de trabalho, ampliar a produtividade e identificar os servidores com melhor desempenho.

Veja o caso do poder executivo federal, com inúmeras carreiras e suas atribuições demasiado específicas. Com mais de 300 variações¹, é comum a existência de carreiras com atribuições semelhantes, mas orientadas especificamente a um órgão ou entidade, favorecendo a fragmentação e a desigualdade de tratamento entre setores.

O Estado brasileiro gasta cerca de 10% do PIB com o pagamento de salários e vencimentos de servidores públicos ativos (2018). Segundo a Secretaria do Tesouro Nacional, somando-se despesas dos regimes próprios de previdência, são gastos aproximadamente 15% do PIB com o pagamento de servidores ativos e inativos. Em termos comparativos, o gasto do setor público brasileiro com folha de pagamentos é alto para os padrões internacionais. O gasto de pessoal é elevado em relação ao número de servidores públicos como proporção do emprego assalariado, cerca de 18%. A relação entre o número de funcionários públicos e a população no Brasil (5,6%) é mais alta do que a média latino-americana (4,4%), mas inferior a países da OCDE (9,5%), por exemplo.

A situação nos estados brasileiros é ainda mais crítica, dado que eles fornecem serviços que são intensivos em pessoal, como educação, saúde e segurança pública, e muitos tem declarado calamidade financeira. O atraso no pagamento de salários, decorrente da falta de capacidade financeira, afeta diretamente a qualidade dos serviços públicos disponibilizados. O desafio é enorme e, se nenhuma medida for adotada, a tendência é que mais estados declarem calamidade financeira nos próximos anos.

1 A definição de carreira segue metodologia desenvolvida pelo Ministério do Planejamento de compatibilizar dados do SIAPE com dados do Painel Estatístico de Pessoal (PEP). Os dados de carreira foram fornecidos pelo Ministério do Planejamento em arquivo separado. O próprio governo federal trabalha com diferentes metodologias de agrupamento de servidores. Numa metodologia alternativa, por exemplo, há 117 carreiras e 42 planos de cargos no âmbito do poder executivo federal.



Este relatório mostra que reformas voltadas à economia nas despesas de pessoal envolvem necessariamente uma melhor gestão de recursos humanos associada a ganhos de produtividade.

Por exemplo, muitas vezes é desnecessária a criação de concursos para suprir uma demanda que poderia ser satisfeita com a realocação de servidores. Países como Portugal reduziram o número de carreiras significativamente, o que facilita a adaptação do governo às demandas da sociedade e dá maior flexibilidade à alocação de servidores.

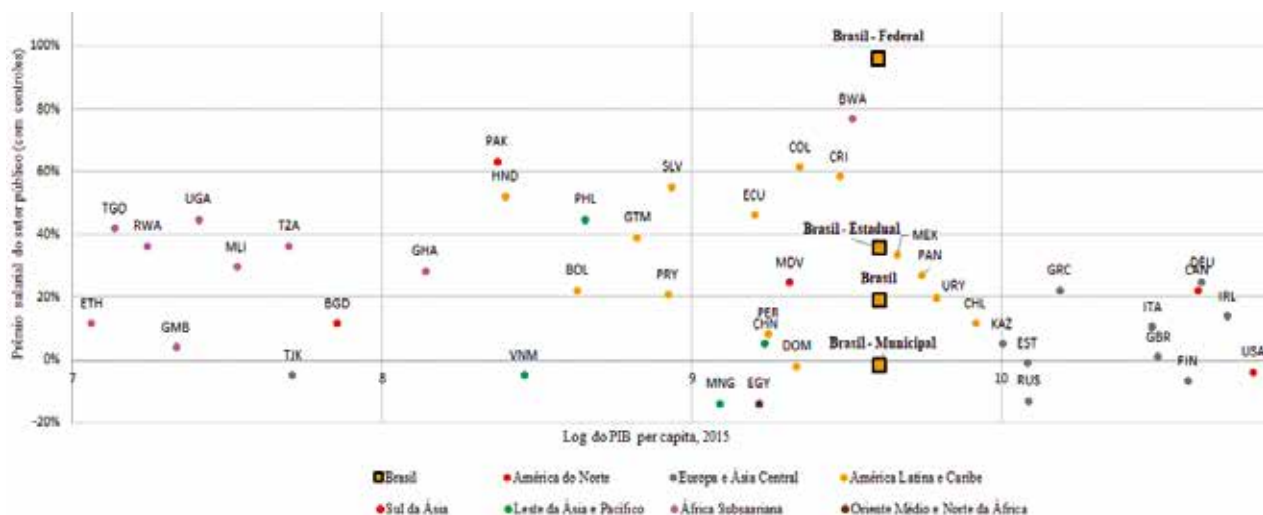
No caso dos estados, como mostraremos a seguir, a substituição de servidores à medida que os da ativa se aposentem constitui uma oportunidade para promover a adequação das leis de carreira. A existência de um número significativo de carreiras, com estrutura fragmentada, pouca mobilidade entre as áreas e generosos critérios de progressão, constituem fatores de inchaço da máquina pública e dificultam o controle da folha de pagamentos. A elevada proporção de aposentadorias esperadas para os próximos anos constitui uma oportunidade para que sejam feitas adequações nas carreiras, de modo a diminuir o seu número, tornar os critérios de progressão mais rigorosos e permitir mobilidade.



GOVERNO FEDERAL

A combinação de alto gasto com pessoal e moderada proporção de servidores públicos sugere a existência de altos salários no setor público brasileiro, quando comparados com os dos outros países. Em uma comparação de prêmios salariais do setor público em 53 países, os servidores públicos brasileiros estão pouco abaixo da média da amostra com um ganho 19% maior do que trabalhadores do setor privado. Já o prêmio salarial dos servidores federais brasileiros é de 96% (Figura 1).²

FIGURA 1: PRÊMIO SALARIAL DO SETOR PÚBLICO EM RELAÇÃO AO SETOR PRIVADO POR PAÍS



O governo federal emprega cerca de 12% dos servidores públicos brasileiros e despense com salários e vencimentos cerca de 25% do gasto total com servidores públicos no Brasil. Esse volume tem crescido a uma taxa real média de 2,9% ao ano (2008-2018), representando 22% de suas despesas primárias. Apesar desses valores serem estáveis como proporção do PIB, lidar com o problema das finanças públicas envolve necessariamente racionalizar tais despesas nos próximos anos, já que é a segunda maior despesa do governo federal, atrás apenas da previdência.

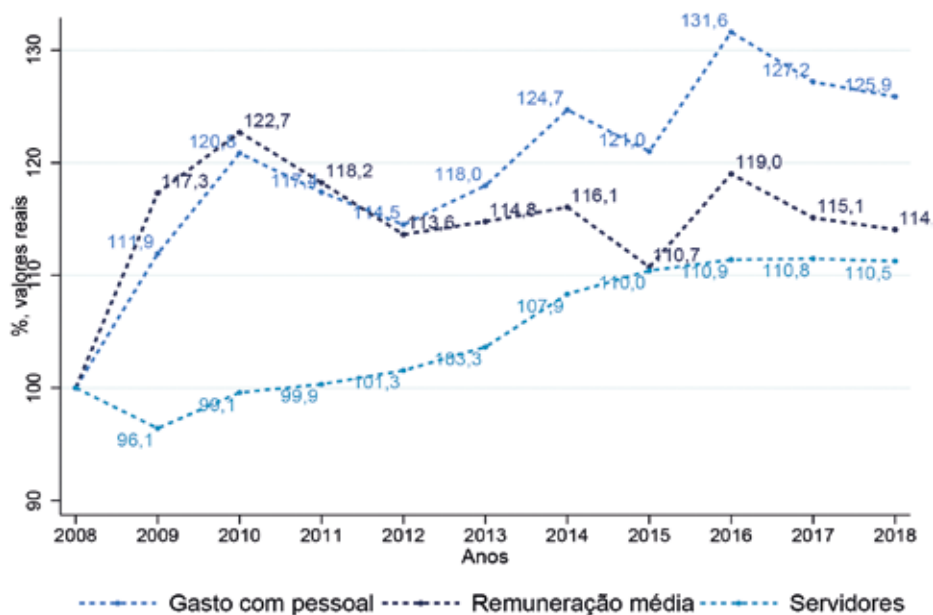
A decomposição dos gastos federais com pessoal por poder mostra que, apesar de os gastos totais serem estáveis, as despesas com pessoal do poder judiciário tiveram um crescimento expressivo, saindo de 7,3% do gasto total com pessoal do governo federal, em 1995, para 13,8% em 2018. Como proporção do PIB, tais despesas saltaram de 0,37% para 0,61%.³

2 O prêmio salarial compara indivíduos do setor público e privado com mesma escolaridade, gênero, cor de pele, idade e setor de atividade econômica. O prêmio salarial médio da amostra é de 21%.
3 Fonte: Boletim Estatístico de Pessoal e Painel Estatístico de Pessoal do governo federal.

Poder executivo federal

Entre 2008 e 2018, o gasto com pessoal ativo do poder executivo federal teve um crescimento real de 2,5% ao ano. Tal crescimento foi composto de aumentos salariais reais médios de 1,5% e aumento no número de servidores de 1,1% (Figura 2).

FIGURA 2: NÚMERO ÍNDICE PARA A FOLHA DE ATIVOS, SALÁRIO MÉDIO E SERVIDORES NO EXECUTIVO CIVIL, EM VALORES REAIS



Fonte: SIAPE – governo federal.

A especificidade das atribuições das carreiras no poder executivo federal acaba favorecendo a fragmentação e um tratamento desigual entre setores. O ingresso no serviço público ocorre apenas mediante concurso público para o primeiro nível da carreira, com aquisição de estabilidade após a conclusão de um período de estágio probatório. A principal característica dessa estrutura de carreiras é a sua rigidez, que acaba por produzir um sistema muito regulado, fragmentado e pouco orientado a resultados. No Reino Unido, por exemplo, são realizados recrutamentos de pessoas para meio e final da carreira, ou seja, entrada lateral, conseguindo trazer inovações e novas perspectivas.

Os números apontam que os servidores do governo federal são bem qualificados e geralmente bem remunerados. Em 2019, 44% recebem mais de R\$ 10.000,00 por mês; 22% recebem mais de R\$ 15.000,00; e 11% recebem mais de R\$ 20.000,00. Comparando servidores públicos altamente qualificados com seus equivalentes no setor privado é possível notar que, em geral, os cargos no setor público oferecem uma faixa salarial mais estreita. Segundo dados da PNAD 2015, os servidores públicos federais têm uma renda particularmente alta: dois terços encontram-se entre os 10% com maior renda no país, 83% estão entre os 20% mais ricos, e quase todos (94%), entre os 40% mais ricos.



A definição dos níveis salariais e a estrutura de aumento dos salários deveria levar em conta os salários pagos no setor privado. Igualmente, os altos salários iniciais de alguns servidores (às vezes acima de R\$ 20.000,00)⁴ limitam o espaço para reajustes, o que contrasta com o setor privado, onde os salários iniciais mais baixos são combinados com oportunidades de progressão salarial e bônus.

A folha de pagamentos do governo federal tem muitas rubricas, dificultando sua gestão e transparência. De modo geral, quando há pagamento por desempenho, quase todos o recebem. É necessária a revisão e racionalização de benefícios. Somente entre as gratificações, há um total de 179 rubricas, das quais 105 vão para a aposentadoria. Para o ano de 2017, em 87% das carreiras com pagamento por desempenho, pelo menos 90% dos servidores receberam. Em alguns casos, os pagamentos por desempenho não diferenciam os funcionários públicos, todos recebem o mesmo valor.

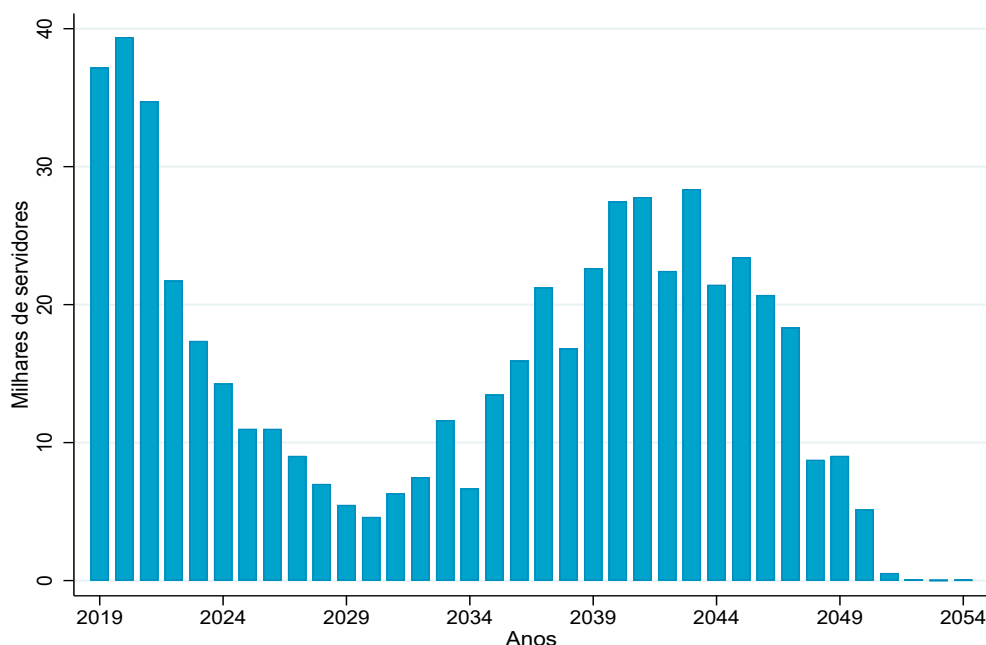
Várias carreiras têm números elevados de servidores no último nível - média acima de 50% - e, em muitos casos, a progressão ocorre rapidamente e de forma irrestrita. Isso sugere que a progressão não necessariamente tem relação com desempenho. Mesmo com o recrutamento de profissionais ocorrendo somente pela menor classe/nível da categoria, há casos em que o tempo necessário para se atingir o último nível é de apenas dez anos.

Há oportunidade para reformas que tenham impacto fiscal e de eficiência, como resultado do elevado número de aposentadorias previstas para os próximos anos (Figura 3). Projeções do Banco Mundial indicam que até 2022 cerca de 26% dos servidores terão se aposentado. Aliado ao alto número de servidores sob abono permanência, isso possibilita a implementação de uma reforma administrativa e de recursos humanos que gere ganhos de produtividade e que tenha grande impacto fiscal.

Os servidores em condições de se aposentar desfrutam de paridade e integralidade. A criação de um novo sistema de carreiras, em um momento em que há altas taxas de aposentadoria, garante efeitos de curto e médio prazo ao não associar ganhos salariais futuros de servidores da ativa com aumentos salariais de funcionários públicos aposentados. Estima-se que em 2030 cerca de 1/4 da folha de pagamentos do governo federal será destinada a servidores que ainda serão contratados.

4 Por outro lado, em cerca de 15% das carreiras da administração pública federal o salário inicial é menor que R\$ 5.000,00.

FIGURA 3: ESTIMATIVA DE APOSENTADORIAS DE SERVIDORES POR ANO



Fonte: Estimativas do Banco Mundial com base no SIAPE – governo federal.

Opções de reformas que racionalizem as despesas de pessoal

O crescimento real projetado da folha de pagamentos de servidores ativos para o período de 2018 a 2030 é de 1,12% ao ano, caso nenhuma reforma seja implementada⁵. Entre 2008 e 2018, houve um crescimento real médio da folha de pagamentos de funcionários públicos ativos do governo federal de 2,5% ao ano, saltando de R\$ 105,4 bilhões para R\$ 132,7 bilhões (valores de dezembro de 2018). A contratação de novos servidores por aposentado se deu a uma taxa de 1,29 novo servidor por aposentado, aumentando portanto o número total de servidores.

Políticas que reduzam o salário de entrada no serviço público têm potencial de economia fiscal aliada a ganhos de eficiência na estrutura das carreiras. Estima-se que reduzindo todos os salários iniciais a, no máximo, R\$ 5.000,00⁶ e aumentando o tempo necessário para se chegar ao fim de carreira, obtém-se uma economia acumulada até 2030 de R\$ 104 bilhões. Como alternativa, reduzir os atuais salários iniciais em 10% geraria uma economia acumulada de R\$ 26,35 bilhões. Tal conjunto de políticas afetaria apenas novos servidores.

5 Para detalhes sobre a metodologia, consulte o relatório completo.

6 A simulação toma como referência o Projeto de Lei 6.726/2016 do governo federal que limita em R\$ 5.000,00 o salário inicial de servidores federais.



Atualmente, o setor público oferece geralmente altos salários iniciais para atrair candidatos qualificados, mas tem pouco espaço para recompensar os funcionários com melhor desempenho ou atrair profissionais qualificados do setor privado. O ideal seria ter uma estrutura salarial que combinasse salários iniciais menores com maior flexibilidade para pagar mais com base no desempenho e na experiência. Isso permitiria ao setor público manter os funcionários com melhor desempenho e atrair profissionais no meio da carreira.

Um aspecto importante: reduções nas taxas de contratação de novos servidores à medida que outros se aposentam têm pouco impacto fiscal no curto prazo, mas grande impacto no longo prazo. Estima-se que a queda da taxa atual de reposição de servidores (1,29) à taxa de um novo contratado para cada aposentado, deixando o governo federal com aproximadamente 740.000 vínculos, geraria uma economia de R\$ 52,56 bilhões.

Políticas que racionalizem aumentos salariais não relacionados a progressão têm um grande efeito de curto prazo. Diferentemente das políticas anteriores, essas têm efeitos não só sobre novas contratações, mas também sobre servidores já contratados. Estima-se que, congelando por três anos tais aumentos e retornando posteriormente, haveria uma economia acumulada, até 2030, de R\$ 187,9 bilhões. Passado o período de racionalização, as economias anuais permaneceriam mais ou menos constantes como proporção do PIB. Para economias fiscais maiores, é possível apenas repor a inflação após o período de congelamento dos aumentos não relacionados a progressão. Nesse caso, é estimada uma economia que chega a R\$ 232,6 bilhões até 2030.



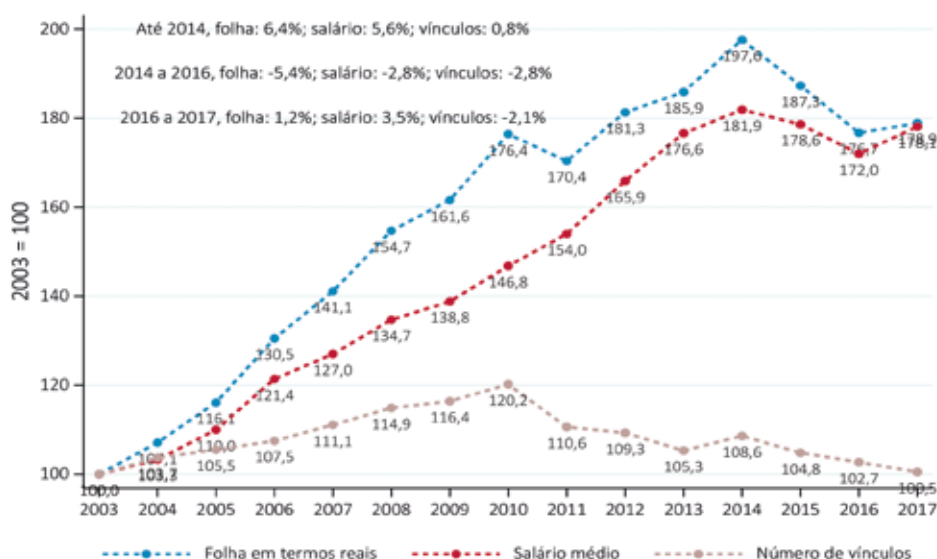
GOVERNOS ESTADUAIS

Vinte dos 27 estados brasileiros já apresentaram atraso no pagamento de servidores efetivos ou terceirizados⁷. Essa situação reflete o fato de que cerca de metade desses entes comprometem mais de 60% da sua Receita Corrente Líquida (RCL) com despesas com pessoal. Como o pagamento de servidores é a parte mais imutável do orçamento, resta pouco espaço para alocação de recursos em investimentos e outras despesas correntes.

Em cerca de metade dos estados, o crescimento da despesa com inativos é superior ao dos ativos e a tendência é que esse volume continue aumentando nos próximos anos. Os grandes propulsores das despesas com inativos são: a paridade salarial⁸, o aumento da expectativa de vida da população e do número de aposentados, e o fato de que mais da metade dos estados ainda não implementou o regime de previdência complementar previsto na Emenda Constitucional 41/2003.

Já o crescimento da folha de ativos decorre principalmente do aumento do salário médio que, entre 2003 e 2017, superou 4% ao ano em termos reais (Figura 4). Até 2014, o aumento do salário médio foi ainda maior, 5,4% a.a., o que, conjuntamente com o crescimento do número dos servidores (0,8% a.a.), implicou aumento da folha de ativos em 6,4% a.a. Ressaltamos que esse movimento foi impulsionado pelo crescimento de cerca de 5% a.a. da RCL.

FIGURA 4: NÚMERO ÍNDICE PARA A FOLHA, SALÁRIO MÉDIO E VÍNCULOS ATIVOS, SETOR PÚBLICO ESTADUAL



Fonte: RAIS.

- 7 Não foram encontradas evidências de atrasos no pagamento de servidores efetivos e terceirizados nos Estados do PA, CE, PB, MS, ES, SC e PR.
- 8 De acordo com a emenda constitucional 41/2003, servidores que ingressaram no serviço público até 19/12/2003 têm direito à integralidade (aposentadoria com o último salário de contribuição) e à paridade (recebem os reajustes concedidos aos ativos).



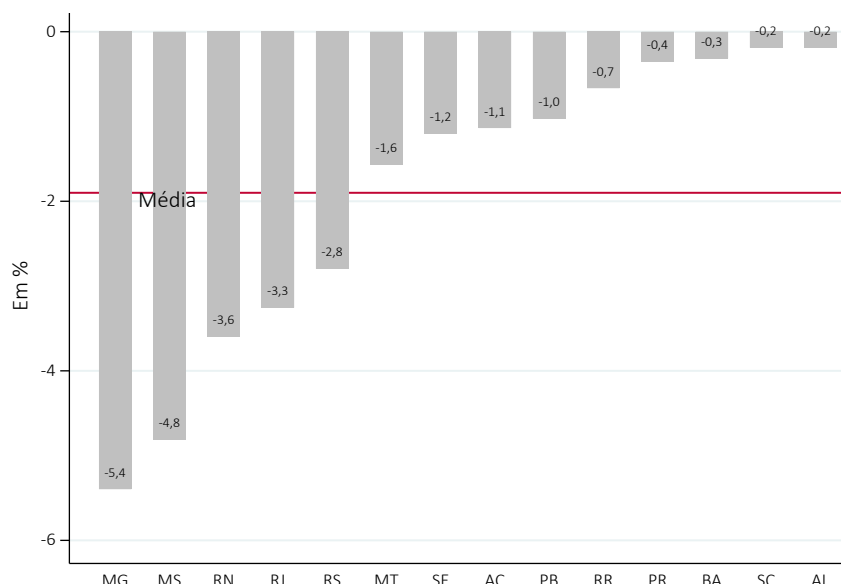
Entre 2014 e 2016, houve um esforço estadual para conter os reajustes reais concedidos e a taxa de reposição de servidores, levando a uma queda de 2,6% a.a. da RCL, queda no salário médio dos servidores de 2,8% a.a. e redução no número de vínculos de 2,8% a.a. Esse comportamento implicou variação negativa da folha de ativos em 5,4% a.a.

Entre 2016 e 2017, com a volta do aumento de arrecadação, reajustes reais positivos foram novamente concedidos. No período, a receita corrente líquida subiu 2,8% e, em metade dos estados, a variação real das despesas primárias, que inclui despesas com pessoal, superou 7%, ou seja, mais do que o dobro do crescimento da arrecadação. Apesar da situação fiscal crítica, que envolve o atraso do pagamento de servidores, o salário médio cresceu 3,5% no período.

Para voltar a cumprir a LRF, alguns estados teriam que reduzir as despesas com ativos e inativos em média 2% a.a. em termos reais (Figura 5), evidenciando o grande desafio a ser enfrentado.

Em Minas Gerais, por exemplo, estima-se que a despesa com pessoal tenha que cair cerca de 5,4% a.a. em termos reais para que o percentual da RCL alocado com pessoal passe de 79,2% para 60% até 2022. As quedas estimadas dificilmente serão obtidas com a continuidade da política de reposição de servidores a taxas menores que 1:1, indicando que outras medidas de austeridade precisam ser tomadas.

FIGURA 5: VARIAÇÃO ESPERADA DA DESPESA COM PESSOAL PARA ATINGIR O LIMITE DA LRF



Fonte: Banco Mundial.

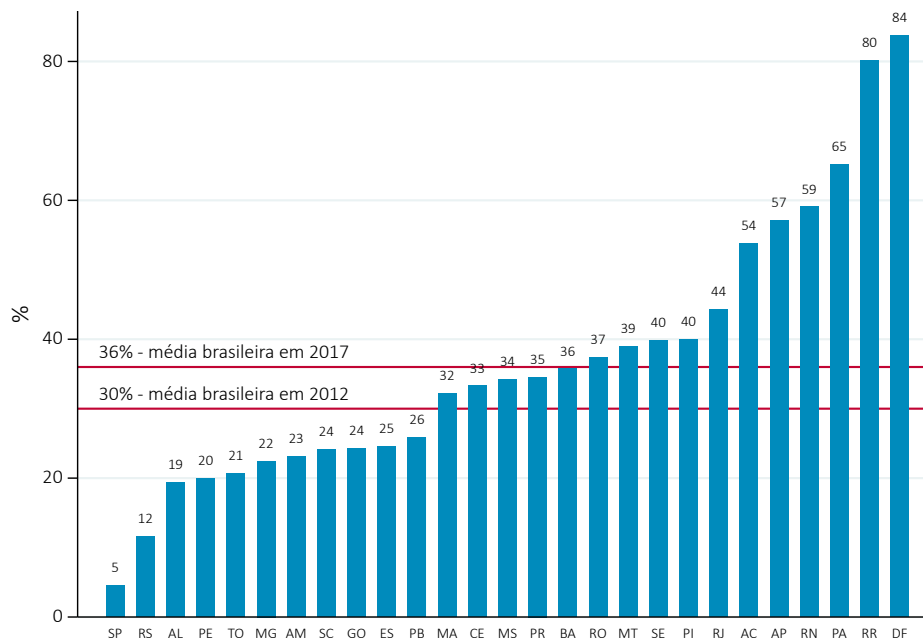
O setor público estadual paga significativamente mais do que o privado e cerca de 60% dos servidores estaduais estão entre os 20% melhor remunerados na distribuição de renda per capita. Trabalhadores com ensino superior apresentam remuneração média de R\$ 4.895,30 e R\$ 3.625,30 nos dois setores, respectivamente. Mais de 50% dos trabalhadores formais do setor privado ganham menos do que R\$ 2.300,00 enquanto no setor público esse percentual é inferior a 25%.



Outro ponto a ser destacado é que a distribuição salarial do setor privado é mais concentrada do que a do setor público, evidenciando que no mercado privado há menor desigualdade na remuneração dos trabalhadores.

Com base em estimativas do Banco Mundial, há evidências de que o prêmio salarial do setor público estadual chegue a 36% e que esse valor tenha aumentado cerca de 6 pontos percentuais entre 2012 e 2017. O diferencial salarial persiste mesmo quando são comparados trabalhadores semelhantes em um mesmo setor de atividade econômica. Esse dado indica que há espaço para implementar reformas, por exemplo, de reposição pela inflação ou diminuição das taxas de reajuste, entre outras.

FIGURA 6: PRÊMIO SALARIAL DO SETOR PÚBLICO ESTADUAL, 2017



Fonte: PNAD Contínua Anual.

Microdados das despesas com pessoal dos poderes executivos estaduais⁹

Em Alagoas, Maranhão, Mato Grosso, Paraná, Rio Grande do Norte e Santa Catarina, o crescimento da folha de inativos é o grande propulsor do agravamento da situação fiscal. Os estados analisados têm apresentado crescimento médio da folha de inativos que supera 5% a.a. em termos reais. As causas são a paridade salarial, o aumento da expectativa de vida e do número de aposentadorias, além da não implementação da previdência complementar.¹⁰

⁹ Os Estados de Alagoas, Maranhão, Mato Grosso, Paraná, Rio Grande do Norte, e Santa Catarina compartilharam com o Banco Mundial os seus microdados para realizar a análise. Para detalhes sobre os cálculos e hipóteses adotadas, consulte o relatório completo.

¹⁰ Dos estados analisados, apenas Santa Catarina já implementou o plano de previdência complementar. Em Alagoas, a implementação está prevista para 2019.



O tempo médio de contribuição é inferior a 30 anos e a maior parte dos servidores se aposenta antes dos 60 anos, implicando aumento da folha de inativos e ativos – estes pela necessidade de reposição. Como a expectativa de vida aos 60 anos é de 24,1 anos para mulheres e de 20,5 anos para homens, o tempo de recebimento de benefício é próximo do tempo de contribuição realizado. Além disso, quanto mais cedo os servidores adquirem condições para obter aposentadoria, maior a necessidade de realização de novos concursos para reposição, especialmente em áreas como saúde, educação e segurança.

Há evidências de que, para compensar o aumento da folha de inativos, alguns desses estados têm diminuído as taxas de reajuste salarial e de reposição de servidores. Especialmente a partir de 2015, ano de queda de 4% da receita corrente líquida estadual, nota-se diminuição do número de vínculos ou desaceleração das taxas de reajuste salarial. No Paraná, por exemplo, até 2014, o salário médio de servidores ativos havia crescido 8,3% a.a. A partir de 2015, no entanto, o salário médio tem crescido a uma taxa quatro vezes menor (2% a.a.).

A consequência de tais medidas é a desaceleração significativa da taxa de crescimento da folha de ativos. Em Santa Catarina, por exemplo, a queda dos reajustes reais e a política de não reposição completa de servidores resultou, entre 2015 e 2018, em queda da folha de ativos de 2,1% a.a. – ante um crescimento de 8,2% entre 2010 e 2014.

Há um limite para a continuidade da política de reposição de servidores a taxas menores que de 1 para 1, uma vez que são esperadas muitas aposentadorias, especialmente em áreas prioritárias. Serviços de saúde, educação e segurança são intensivos em mão de obra e no Rio Grande do Norte, por exemplo, até 2022, é esperada a aposentadoria de mais de 30% e 40% dos servidores nas áreas de educação e saúde, respectivamente. No Maranhão, é esperada a aposentadoria de cerca de 23% dos vínculos efetivos em atividade, a maior proporção deles na área de saúde (55,6%).

A exemplo do governo federal, a estrutura das carreiras nos estados é fragmentada, favorecendo a desigualdade entre diferentes setores de um mesmo ente federativo. Quanto mais carreiras o governo cria, mais complexa e rígida será a gestão de pessoas. Há carreiras com funções semelhantes, mas orientadas especificamente a uma secretaria. As condições de trabalho e remuneração podem variar bastante, mesmo para atribuições muito similares, o que depende da pressão exercida pelo setor ao qual a carreira está vinculada.

Gratificações e distorções

Os dados indicam que as gratificações e os adicionais por tempo de serviço representam de 16% a pouco mais de 40% do pagamento mensal. Quanto maior o número de rubricas de gratificações, maior a imprevisibilidade da folha, o aumento da pressão para incorporação previdenciária de tais benefícios, a dispersão salarial e a consequente ampliação do número de decisões judiciais.



No Rio Grande do Norte, por exemplo, a folha de pagamentos de ativos apresenta cerca de 150 rubricas e o estado aloca aproximadamente 4% da folha mensal com pagamento de decisões judiciais, uma média de R\$ 350,00 por servidor. Com o montante alocado com o pagamento de decisões judiciais em janeiro de 2018, seria possível pagar o salário base de 1.900 professores em um mês.

Algumas das gratificações transitórias são erroneamente estendidas a todos os servidores e incorporadas à aposentadoria. Há estados que incorporam rubricas adicionais ao salário dos servidores em razão de fatores, em tese, transitórios e específicos ao desempenho de determinada função. Por exemplo, gratificações para professores que lecionam em áreas mais distantes do centro da cidade; para policiais responsáveis por regiões mais perigosas; ou servidores em atividades noturnas ou insalubres. Entretanto, em muitos casos, nota-se que esses benefícios são estendidos a todos os servidores, descaracterizando seu objetivo inicial. Além disso, há a cobrança de alguns sindicatos para que tais benefícios sejam incorporados ao salário, gerando também benefícios previdenciários.

Em um mesmo cargo, o salário base do servidor mais bem remunerado pode superar em cerca de cinco vezes o menor salário recebido pela categoria. No Mato Grosso, professores com 15 anos de serviço público chegam a receber cinco vezes mais do que outros docentes que apresentam a mesma carga horária. Em média, a diferença entre o maior e o menor salário base dessa categoria chega a ser mais que o dobro. Quando considerado o salário total, que inclui gratificações e adicional por tempo de serviço, a dispersão é ainda maior.

Os critérios mais comuns de progressão na carreira não estão orientados ao desempenho, mas sim ao tempo de serviço ou obtenção de titulações acadêmicas. Em geral, os servidores progredem na carreira com base no tempo de serviço (como anuênios, triênios e quinquênios), obtenção de titulações acadêmicas ou certificados de cursos de formação continuada. Nesses casos, não há a garantia de que os conhecimentos adquiridos serão aplicados ao cotidiano de trabalho do servidor e levarão a melhores resultados.

Os primeiros reajustes decorrentes de progressão podem ultrapassar 30%. Veja o caso do Mato Grosso. Depois de três anos de serviço público, professores universitários chegam a ter reajuste de 95%. Em geral, os servidores do estado progredem de três em três anos. Dessa forma, depois de 9 anos de serviço público, a maior parte das categorias já apresentou aumento salarial entre 75% e 166%.

Contratos mais flexíveis podem ser muito vantajosos para promover a adequação, no curto prazo, do número de servidores à realidade local. Mato Grosso, Santa Catarina e Paraná, estados em que a proporção de professores temporários é significativa, poderão promover mais facilmente a adequação do número de docentes ao processo de transição demográfica. Entre 2000 e 2017, a população em idade escolar no país caiu 0,5% ao ano e a tendência é que esse processo se intensifique.

A reposição salarial pela inflação é a política que apresenta maior efeito de curto, médio e longo prazos. Essa política garantiria a manutenção do salário real dos servidores e diminuiria a diferença entre o setor público e o privado. Em um cenário em que um estado conceda reajuste real de 4% a.a., a reposição pela inflação apresenta impactos consideráveis.



Oportunidades oferecidas pelas reformas

Com as reformas apresentadas neste estudo, é possível controlar a taxa de crescimento da folha e ainda garantir progressões de carreira e substituição de servidores à proporção de 1 para 1. A maioria das simulações realizadas mostram que é possível controlar a taxa de crescimento da folha por meio de políticas de diminuição do reajuste salarial.

Em alguns estados, também há espaço para queda do percentual de reajuste concedido a cada progressão e aumento do intervalo de tempo entre elas, uma vez que, com os critérios atuais, servidores chegam ao topo da carreira bem antes de adquirirem direito à aposentadoria.

Este relatório alerta para a necessidade de se pensar estrategicamente, buscando a melhoria da gestão de recursos humanos com crescimento da produtividade. Se no setor privado os recursos humanos são um elemento de diferenciação e obtenção de vantagens competitivas sustentáveis, no setor público se faz urgente uma gestão mais racional, adequada à realidade. São necessárias reformas que proporcionem economia fiscal e que tragam ganhos de eficiência na estrutura das carreiras dos servidores.



BANCO MUNDIAL
BIRD • AID | GRUPO BANCO MUNDIAL