

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM MOÇAMBIQUE
Estratégia Global da Reforma Salarial: 2006-2015

**PROPOSTA DUMA POLÍTICA DE
MELHORIA SALARIAL VIÁVEL E
SUSTENTÁVEL:**

Opções e Cenários

Alternativos

Introdução

- Natureza do documento distribuído
- Autores do documento
- Antecedentes:
 - Anterior à presente equipa e
 - Trabalho da equipa no 2º Semestre de 2005 até ao 1º encontro da CIRESP em Novembro

Questões a Considerar

1. Qual dos três cenários poderá representar a opção do Governo?
2. Existirão outros cenários alternativos?
3. Que fazer para garantir um sistema de controlo e gestão do efectivo actualizados?
4. O Governo concorda com opção de não procurar corrigir o actual sistema de carreiras e optar por vias mais controláveis, como a proposta das duas carreiras novas?
5. Será possível criar um pacote atractivo de integração de excedentários em actividades fora do sector público?
6. O Governo concorda em separar a mudança salarial do sistema de incentivo à mobilidade, de forma a tornar este último mais agressivo e efectivo?
7. Que acções complementares para superar os impedimentos não salariais nos distritos?

Introdução: O Objectivo da Administração Pública

OS 5 Es DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

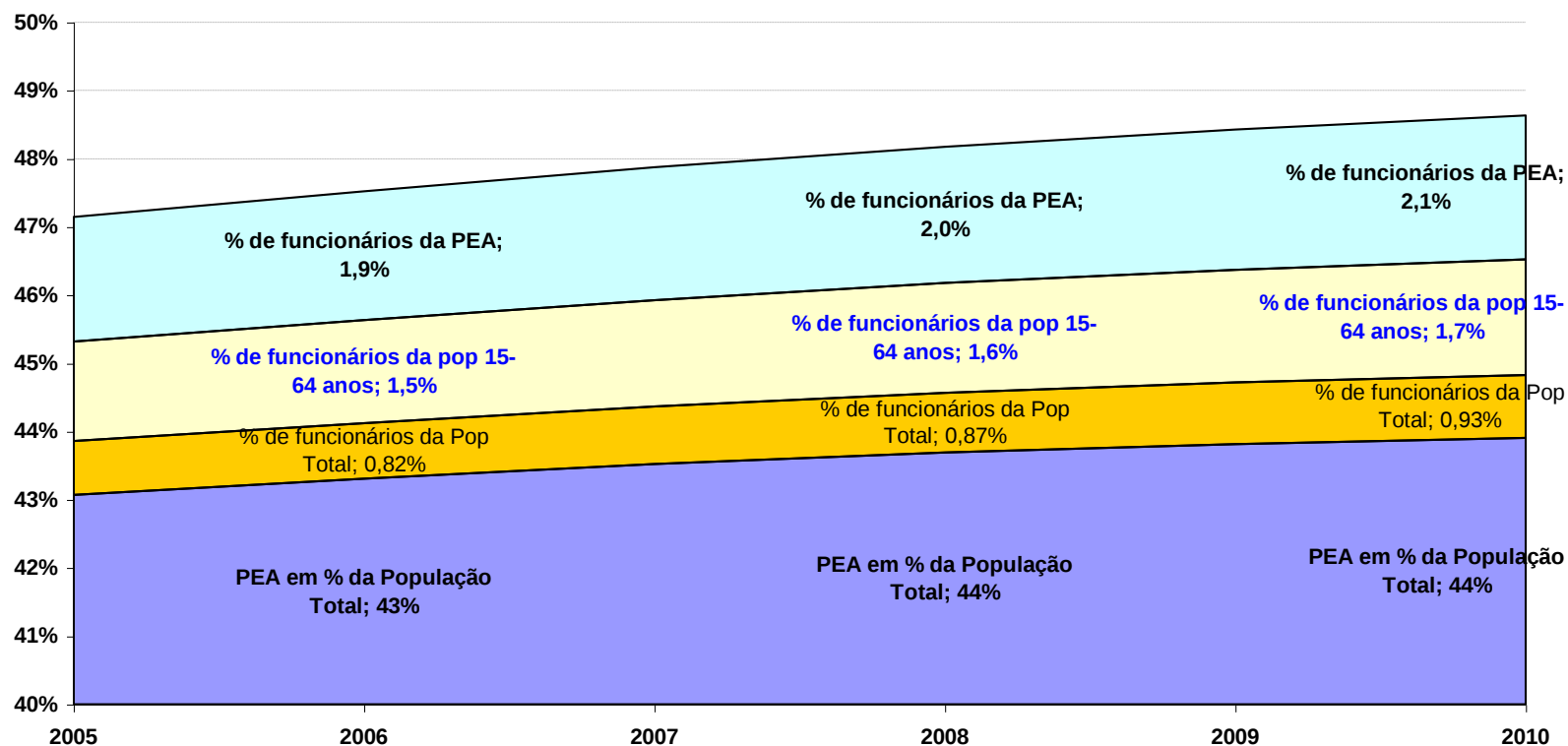


INDICADORES DA REFERÊNCIA PARA A REFORMA SALARIAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MOÇAMBICANA

		Moçambique
Fundo de salário da Administração Pública como % do PIB	Rácio varia geralmente entre 5% e 25%, maioritariamente cerca de 10%. O rácio depende do envolvimento relativo do Estado na economia. Os países em desenvolvimento tendem a possuir rácios inferiores.	2003 = 7,6% 2004 = 7,5%
Número de trabalhadores na AP como % da população total	Número de funcionários públicos em Moçambique só pode ser estimado ... e mal! À primeira vista, trata-se duma percentagem baixa, o que favorece a tendência do Governo, numa situação de fraco controlo, actua como "empregador de ultimo recurso", admitindo um número desproporcionam de funcionários públicos nos escalões inferiores, mesmo que seja para auferirem baixos salários. O problema, em tais circunstâncias, é que os funcionários acabarão por ser pouco produtivos.	Ver Gráfico A
Número de trabalhadores do governo como % do emprego total	Este indicador é similar ao anterior, mas é mais refinado, porque se exclui a proporção relativamente elevada de crianças e adolescentes existentes na população, resultando num rácio de funcionários públicos sobre a população relativamente baixo. <i>Ex: Em 2000 Portugal tinha 15% da população empregue (cerca de 708 mil)</i>	Ver Gráfico A
Fundo de salários da Administração Pública como % das despesas públicas	Empiricamente, quando este rácio ultrapassa os 25%, os governos correm o risco de reduzir a sua eficácia, porque reduzem as despesas não-salariais, em bens e serviços, manutenção, e despesas de capital (menos hospitais receberão menos medicamentos, as escolas ficarão sem livros, etc.).	Ver Gráfico B 2005: Desp c/ pessoal 51% Desp salariais 47%
Salário médio no governo comparativamente ao PIB per capita	Este rácio fornece um indicador importante para avaliar se os empregados do governo são mal pagos comparativamente ao padrão de vida dominante. Um elevado número de dependentes, a relativa escassez de trabalhadores qualificados, e um baixo padrão de vida implica que este rácio tenderá a ser maior nos países. Todavia, isto não significa que os trabalhadores sejam bem remunerados. No caso de Moçambique, a tendência de longo prazo do padrão de vida foi predominantemente negativa. Tal tendência foi invertida na última década, tanto em termos de salários de base como por causa das remunerações e incentivos diferenciados.	1975-2000 PIB real: -2,1% Salário real: -3,1% 1995-2000 PIB real: 5,2% Salário real: 14,0%
Taxa de crescimento do recrutamento e do fundo salarial	Quando o recrutamento de funcionários, ou o fundo de salário, crescem mais rapidamente do que o PIB, as receitas públicas e o crescimento populacional, ou a estabilidade financeira (crescimento do défice) ou o desempenho futuro (através da redução dos salários ou redução das despesas não-salariais), ou ambos simultaneamente, serão prejudicados. As tendências no caso de Moçambique são ilustradas pelas Figuras 11 a 14.	
Outros	O gasto desproporcionado noutras áreas que prejudiquem os objectivos de desenvolvimento futuro, nomeadamente as despesas sociais (em saúde, educação, segurança social, infra-estruturas básicas, etc.	
	O FMI tem insistido em mater-se o peso dos salários sob controlo e tem negociado com o Governo para reduzir esse peso de 7,5% para 7,0% do PIB. Um dos efeitos colaterais disto tem sido a passagem de uma parte das despesas com pessoal (especialmente trabalhadores recrutados fora do quadro permanente da função pública) para projectos na componente de investimentos do orçamento, embora esta prática também tenha sido motivada pela necessidade de ultrapassar os complexos e lentos procedimentos do recrutamento para a função pública. Hodges e Tibana (2005: 112)	

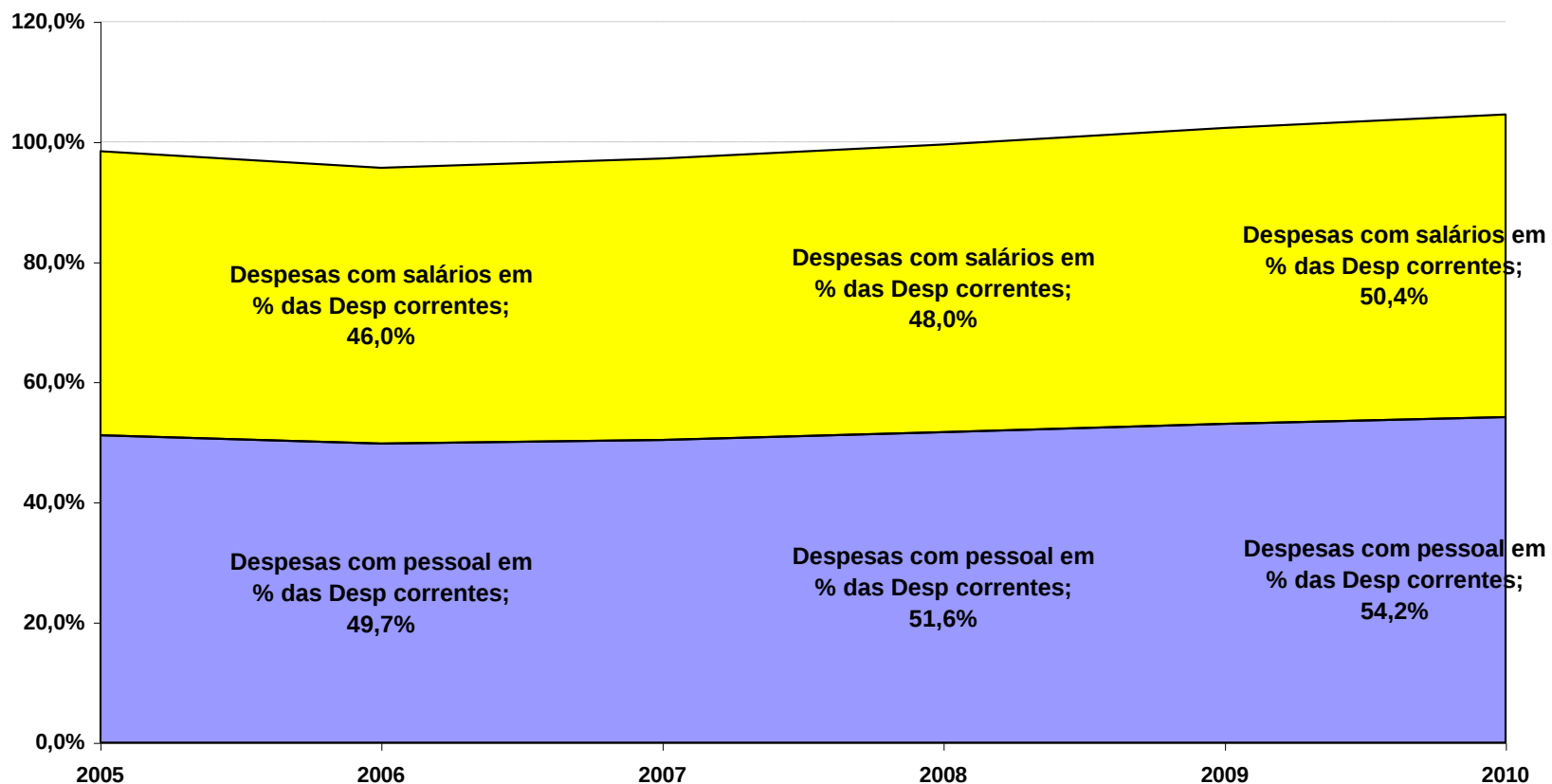
Introdução: Indicadores de Referência para a Administração Pública

Gáfico A: Proporção de Funcionários em Relação à População Económica Activa, Moçambique 2005-2010



Introdução: Indicadores de Referência para a Administração Pública

Gráfico B: Despesas com Pessoal e Despesas com Salários em % das Despesas Correntes, Moçambique 2005-2010



Pontos Principais

1 INTRODUÇÃO	3
2 ENQUADRAMENTO DA NOVA POLÍTICA SALARIAL	3
3 PARA QUÊ UMA REFORMA SALARIAL?	4
4 PRINCÍPIOS DO ENQUADRAMENTO DA ESTRATÉGIA SALARIAL.....	4
5 COMPONENTES DA POLÍTICA SALARIAL.....	5
6 CENÁRIOS ALTERNATIVOS NA REFORMA DE POLÍTICA SALARIAL.....	6
6.1 DADOS PRESSUPOSTOS MACROECONÓMICOS E BASE DA CENARIZAÇÃO.....	7
6.2 CENÁRIOS ALTERNATIVOS: POSSÍVEIS E DESEJÁVEIS.....	9
7 LINHAS DE ORIENTAÇÃO PARA A ESTRATÉGIA.....	23
7.1 Promoções e Progressões	24
7.2 Direcção e Chefia	25
8 EIXOS PRIORITÁRIOS DE ACÇÃO	25
8.1 EIXOS PRIORITÁRIOS DE ACÇÃO	26
8.1.1 Política Salarial: Valorização	26
8.1.2 Medidas Associadas À Política Salarial.....	27
8.1.3 Revisão da Avaliação do Desempenho e Princípios Éticos	29
8.1.4 Liderança e Responsabilidade	30
8.1.5 Gestão Orçamental.....	30
8.1.6 Estrutura Organizativa e do Funcionamento	30
8.1.7 Combate ao Burocratismo e ao Desperdício	31

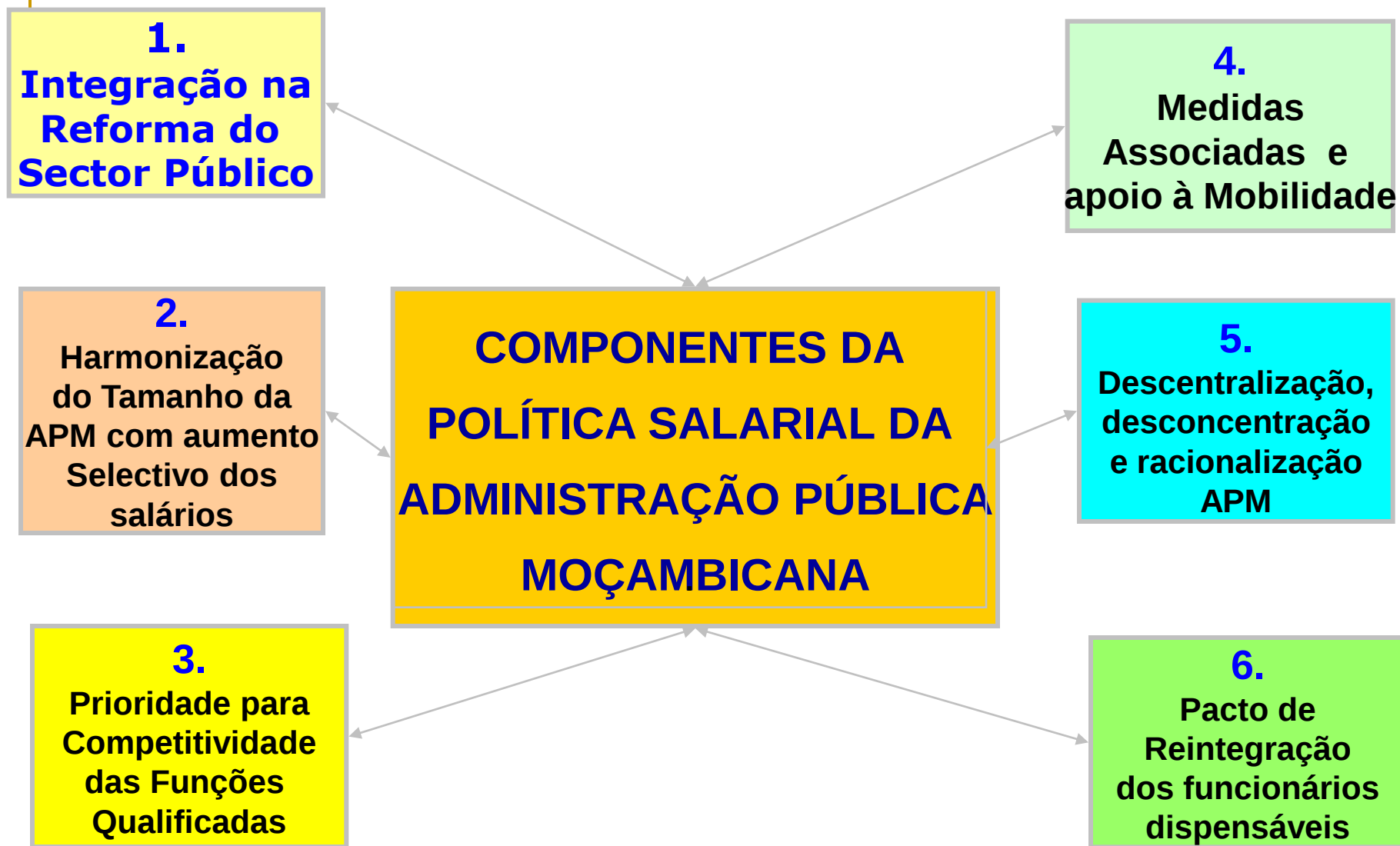
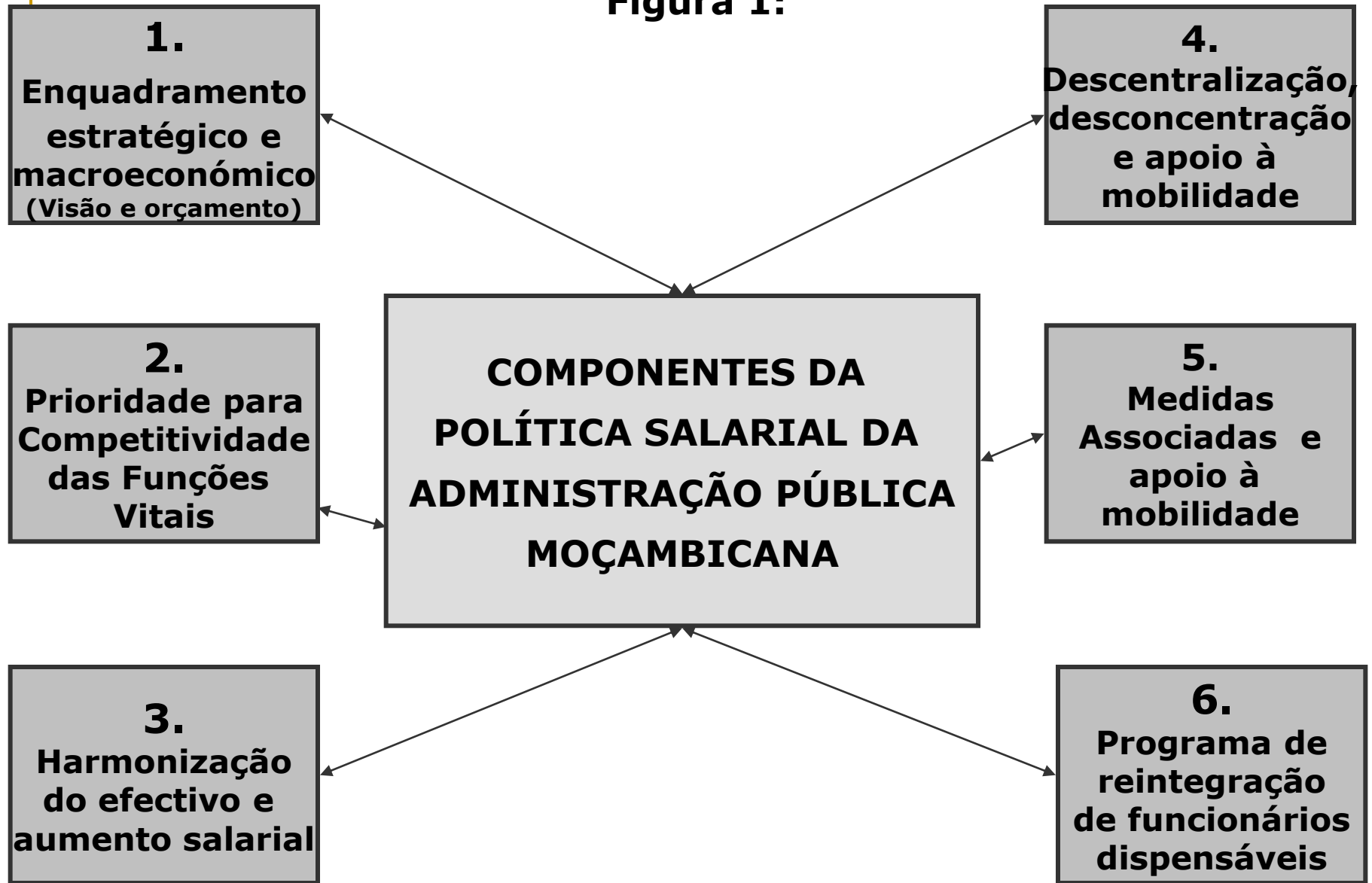


Figura 1:



1.

Integração na Reforma do Sector Público

- Enquadramento das Carreiras e subsídios
 - ❑ Decreto nº 14/87
 - ❑ Decreto nº 41/90
 - ❑ Decreto nº 64/98
- Enquadramento da Nova Política Salarial
 - ❑ Na reforma do Sector Público
 - ❑ Necessidade de mudança
- Para quê uma reforma salarial?
 - ❑ Gestão orçamental viável
 - ❑ Gestão dos recursos humanos sustentável a longo prazo
 - ❑ Organização racional das estruturas

■ **Princípios da Política Salarial**

- ❑ **Administração Pública factor de desenvolvimento sócio-económico e meio de realização das necessidades e direitos dos cidadãos.**
- ❑ **Papel do Estado na promoção da qualidade de vida dos cidadãos e facilitador da actividade das empresas (uma administração pública virada para o exterior).**
- ❑ **Reforma da Administração Pública condição indispensável para a prossecução do primado da igualdade de oportunidades e igualdade dos cidadãos perante a lei.**
- ❑ **Utilização dos recursos públicos criteriosa, rigorosa, transparência, eficiência e responsável.**
- ❑ **Promoção de uma cultura de ética e de serviço público condição essencial para a dignificação dos funcionários e recuperação do prestígio da Administração Pública.**
- ❑ **Desenvolvimento de aptidões de liderança, associadas à responsabilização, é parte integrante da mudança qualitativa na Administração Pública.**

1. Integração na Reforma do Sector Público

1. Integração da política salarial na reforma do sector público	• Melhoria do sistema de informação para a gestão • Controle de efectivos e aumento de qualificação • Redução das funções e serviços, principalmente dos que podem ser melhor realizados pelo sector privado • Gestão orçamental e financeira orientada para resultados • Progressiva transparência no sistema remuneratório • Incentivos à mobilidade para zonas específicas • Avaliação do desempenho, liderança e responsabilidade
--	--

■ Cenários alternativos: Possíveis e desejáveis

□ Três questões principais:

1. O que acontecerá se nada for feito e continuarmos com a mesma política? O que acontecerá em termos de viabilidade e sustentabilidade da composição dos recursos humanos e tipo de gestão administrativa?
2. O que acontecerá se forem criadas duas carreiras especiais novas, uma para funcionários de qualificações superiores e outra para funcionários com qualificações médias?
3. Como as novas carreiras o que acontecerá à viabilidade e sustentabilidade do sistema de remunerações:
 - A. Continuando a não cumprir a lei
 - B. Se cumprirmos a lei

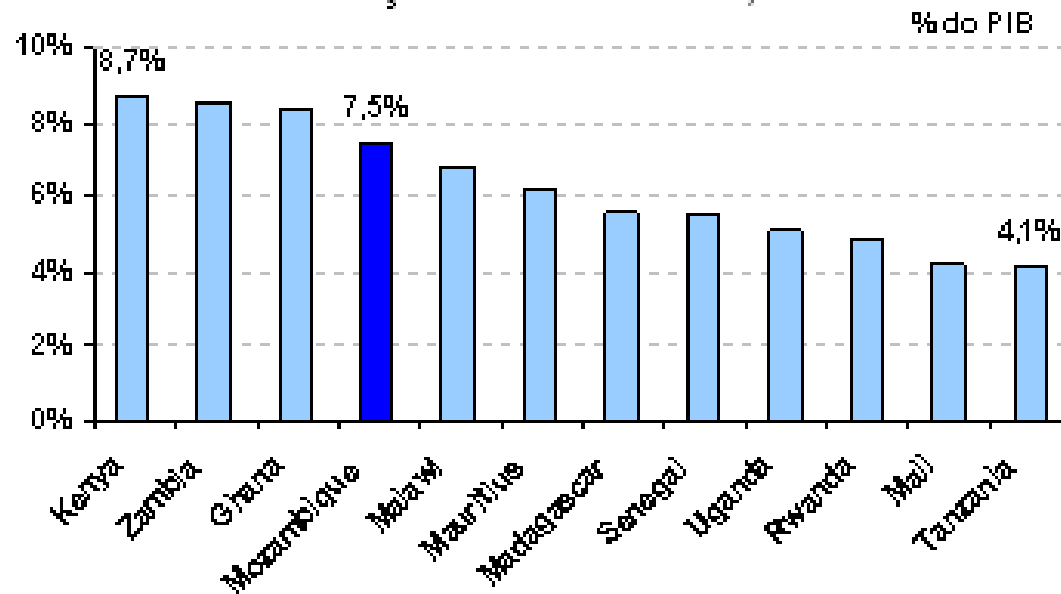
■ Dados e pressupostos macroeconómicos dos cenários

1. Consistência com o quadro macroeconómico
2. Cenário de Despesas a Médio Prazo (CFMP)
3. Até 2010 – remunerações com limite máximo de 7,5% do PIB
4. Limite generoso quando comparado a outros países africanos
5. Uma boa reforma poderá permitir um crescimento real salarial proporcional ao crescimento previsto para o PIB
6. Projectão do crescimento da economia em 8% anual

■ Dados e pressupostos macroeconómicos dos cenários

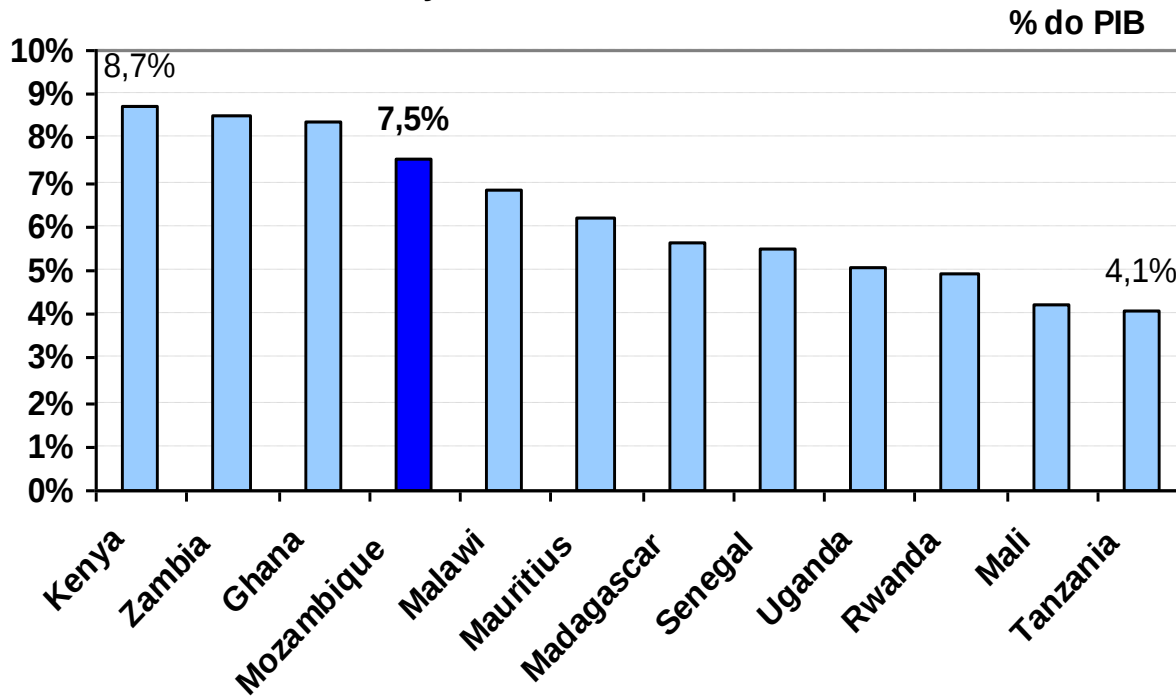
1. Consistência com o quadro macroeconómico
2. Cenário de Despesas a Médio Prazo (CFMP)
3. Até 2010 – remunerações com limite máximo de 7,5% do PIB

Figura 1: Peso Comparativo das Remunerações na Administração Pública em África, 2003-04



Peso do Salários e Remunerações na Despesa Pública

Figura 11: Peso Comparativo das Remunerações na Administração Pública em África, 2003-04



A composição
dos
7,5%
→ **5%** e **2,5%**

**Esta composição pode ser
racionalizada e melhorada.**

2.

Harmonização
do Tamanho da
APM com aumento
Selectivo dos
salários

- Dados e pressupostos macroeconómicos dos cenários
- 4. Limite generoso quando comparado a outros países africanos
- 5. Uma boa reforma poderá permitir um crescimento real salarial proporcional ao crescimento previsto para o PIB
- 6. Projectão do crescimento da economia em 8% anual

Tabela 1: Projectões de Indicadores Macroeconómicos Seleccionados

	2005	2006	2008	2010	2015
PIB Nominal (mdc)	153.041	180.831	236.408	300.506	545.435
(tva %)	14,6	18,2	13,1	12,7	12,7
PIB real (mdc)	68.581	73.999	84.721	96.998	136.044
(tva %)	7,7	7,9	7,0	7,0	7,0
Fundo de Salários Global (mdc)	10.691	13.345	18.158	23.779	44.911
(tva %)	17,2	24,8	14,9	14,3	13,2
No de funcionários	152.580	162.375	182.375	202.375	252.375
(tva %)	12,6	6,4	5,8	5,2	4,1
Índice de Inflação (2005=1)	1,0	1,1	1,3	1,4	1,8
Fundo de Salários Global a preços de 2005 (mdc)	10.691	12.187	14.521	17.128	24.997
(tva %)		13,99	8,71	8,52	7,47
Fundo de Salários per capita a preços de 2005 (em USD)	3.038	3.254	3.453	3.670	4.295
(tva %)		7,1	2,7	3,2	3,2

■ Dados e pressupostos macroeconómicos dos cenários

7. Fundo de salários:
 - ❑ 2005: 10,7 biliões de Mts
 - ❑ 2010: 23,8 biliões (ou 17 biliões em termos reais)
8. N° de funcionários:
 - ❑ **2005: 152,6 mil**
 - ❑ **2010: 202,4 mil**
 - ❑ **2015: 252,4 mil**
9. Melhoria do salário real dependerá do sucesso da reforma
10. Prioridade para a competitividade das funções qualificadas
11. Reduzir os não qualificados para se poder aumentar os qualificados
12. Quanto mais se adiar a reforma, maior é o risco de desmobilização e deserção do pessoal técnico

■ **Cenário 1: Manter a Política Actual e Lei**

O que acontecerá se nada for feito e continuarmos com a mesma política? O que acontecerá em termos de viabilidade e sustentabilidade da composição dos recursos humanos e tipo de gestão administrativa?

Cenário 1A: Características Principais

- ☐ **Manter o actual sistema de carreiras bastante complexo, nada transparente, desactualizado e que não estimula a eficácia e eficiência porque não obedece a uma gestão por objectivos;**
- ☐ **Procura-se recrutar retenção profissionais e técnicos pela via bónus especiais e incentivos que não melhoram o salário base real;**
- ☐ **Política salarial continuará a favorecer salário mínimo e posições não qualificadas em detrimento das posições médias e superiores:**

2003- Aumento do salário das posições mais baixas 21%

Aumento das posições de nível médio: 17%

Aumento das posições superiores 14%

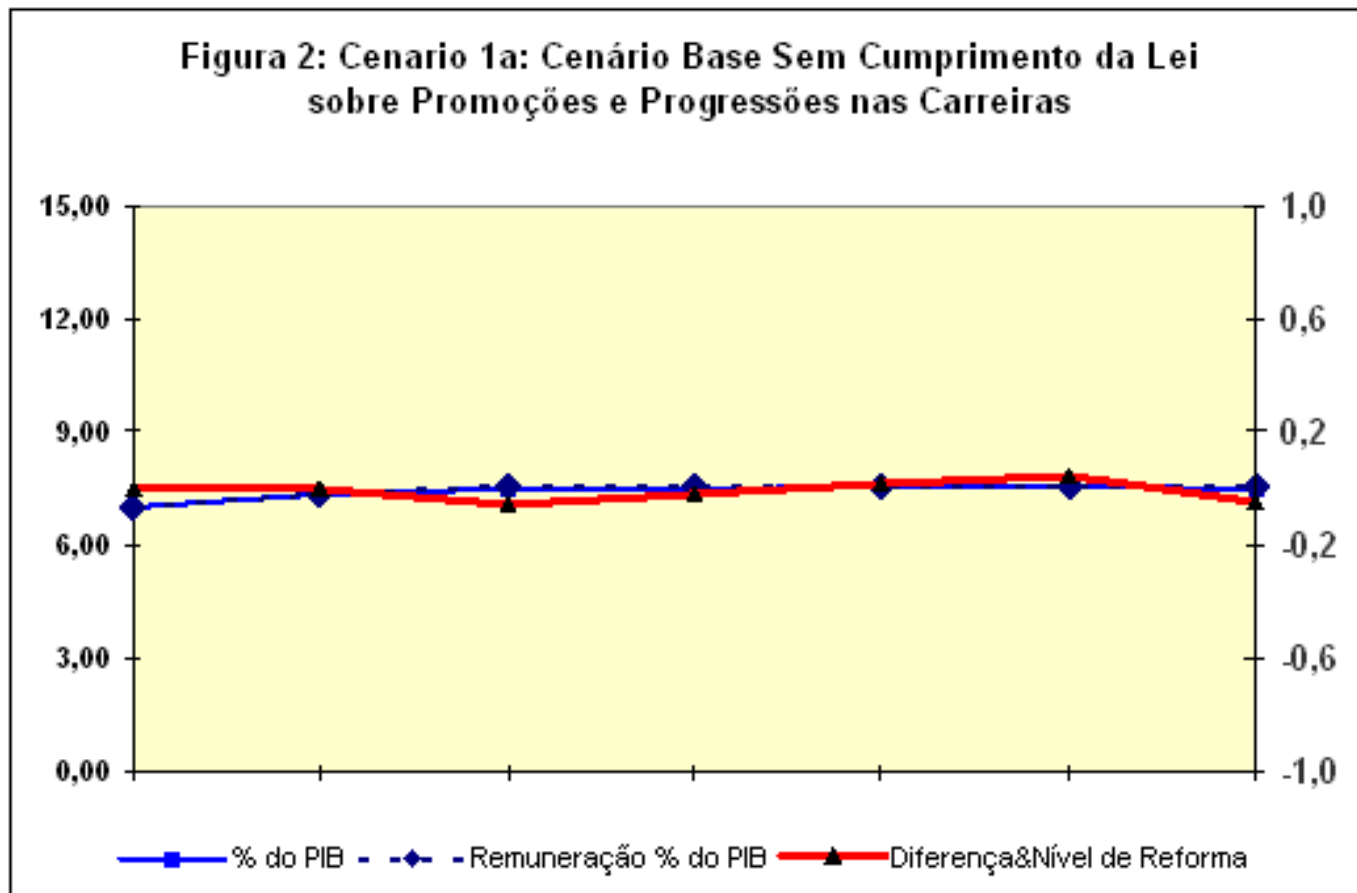
2004 – Aumento para posições baixas 14%

Aumento para as posições superiores 7%

Cenário 1A: Política Actual, Não Cumprindo a Lei

Tabela 2: Cenário 1A - Projeções de Indicadores Macroeconómicos Seleccionados							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2015
No de funcionários no início do ano	135.482	152.580	162.375	172.375	182.375	192.375	242.375
Novas admissões	17.098	9.795	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Educação	11.128	5.443	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500
Saúde	1.395	1.767	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Justiça		507	500	500	500	500	500
Segurança e Ordem Pública		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Outros	4.575	1.078	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
No de funcionários no fim do ano	152.580	162.375	172.375	182.375	192.375	202.375	252.375
<i>promoções</i>	27.315	27.819	29.532	31.246	32.959	34.672	43.238
Remunerações Totais Governo Central	9.679	12.087	13.959	15.907	18.071	20.466	36.911
<i>Salário Médio mensal de Jan a Dez (metical)</i>	<i>5.286</i>	<i>6.203</i>	<i>6.748</i>	<i>7.268</i>	<i>7.828</i>	<i>8.428</i>	<i>12.188</i>
<i>Salário Médio Mensal de Jan a Dez, excl. 13 me.</i>	<i>4.937</i>	<i>5.793</i>	<i>6.302</i>	<i>6.788</i>	<i>7.310</i>	<i>7.870</i>	<i>11.382</i>
<i>Fundo de Salário Mensal fim do ano, excl. 13 me.</i>	<i>830,7</i>						
<i>Proxy para salário fim do ano (mdc)</i>	814,7	973,2	1.130,7	1.284,1	1.457,6	1.649,5	2.966,9
Outras Despesas com Pessoal	801	1.009	1.166	1.319	1.489	1.677	3.044
Fundo de Salário Total Governo Central	10.480	13.096	15.125	17.226	19.560	22.144	39.956
Distritos (só incluídos a partir de 2005)							
No de funcionários no fim do ano	6.218	6.218	6.218	6.218	6.218	6.218	6.218
Fundo de Salários para os Distritos	211	249	507	544	586	631	912
Fundo de Salários Global	10.691	13.345	15.632	17.770	20.146	22.774	40.868
<i>Fundo de Salário em % do PIB</i>	<i>6,99</i>	<i>7,38</i>	<i>7,48</i>	<i>7,52</i>	<i>7,55</i>	<i>7,58</i>	<i>7,49</i>
<i>Dados do CFMP (Despesas c Pessoal % do PIB)</i>	<i>6,99</i>	<i>7,38</i>	<i>7,54</i>	<i>7,54</i>	<i>7,54</i>	<i>7,54</i>	<i>7,54</i>
Diferença percentual e intensidade da reforma	0,00	0,00	-0,05	-0,02	0,02	0,04	-0,04

Cenário 1A: Política Actual, Não Cumprindo a Lei



Cenário 1B: Política Actual, Cumprindo a Lei

■ **Cenário 1B: Características Principais**

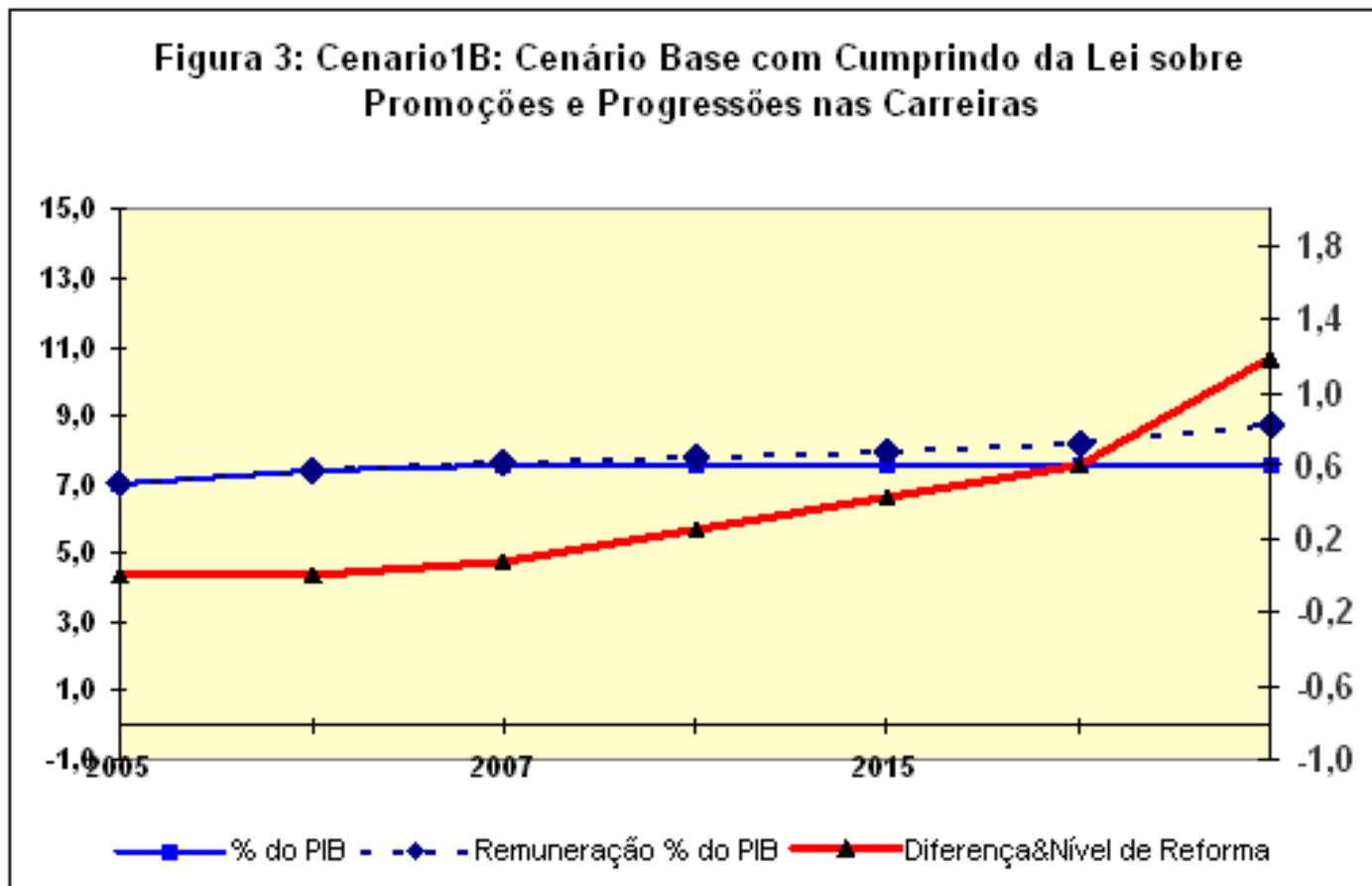
As mesmas do Cenário 1 A, com a diferença que se procura cumprir a Lei – mas é amplamente reconhecido que a Lei não tem sido cumprida, existem inconsistências na aplicação do sistema de carreiras.

Cenário 1B: Política Actual, Cumprindo a Lei

Tabela 3: Cenário 1B - Projecções de Indicadores MacroEconómicos Seleccionados

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2015
No de funcionários no início do ano	135.482	152.580	162.375	172.375	182.375	192.375	242.375
Novas admissões	17.098	9.795	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Educação	11.128	5.443	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500
Saúde	1.395	1.767	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Justiça		507	500	500	500	500	500
Segurança e Ordem Pública		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Outros	4.575	1.078	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
No de funcionários no fim do ano	152.580	162.375	172.375	182.375	192.375	202.375	252.375
<i>de promoções</i>	27.315	27.819	79.532	83.865	88.731	93.596	117.922
<i>de aguardando certificação oficial</i>		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Remunerações Totais Governo Central	815	973	1.159	1.342	1.552	1.789	3.509
<i>Fundo de Salário em % do PIB</i>	7,0	7,4	7,6	7,8	8,0	8,1	8,7
<i>Dados do CFMP (Despesas e Pessoal % do PIB)</i>	7,0	7,4	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
Diferença percentual e intensidade da reforma	0,00	0,00	0,08	0,25	0,43	0,60	1,19

Cenário 1B: Política Actual, Cumprindo a Lei



2.

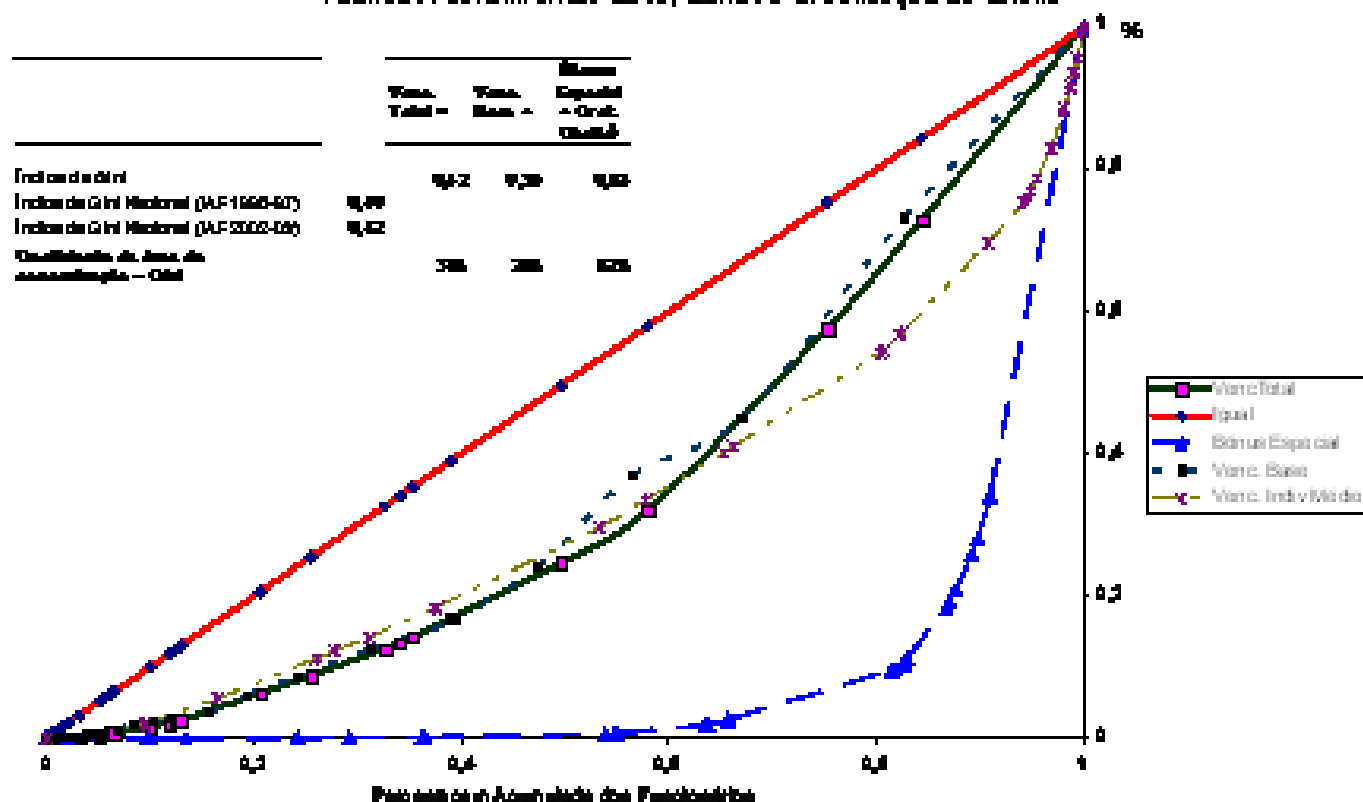
**Harmonização
do Tamanho da
APM com aumento
Selectivo dos
salários**

Avaliação do Cenário 1: Vantagens e Desvantagens

pp. 14 -16

Avaliação do Cenário 1: Vantagens e Desvantagens

Figura 4: Comparação da Grau e Concentração dos Vencimentos dos Funcionários Públicos: Vencimentos Base, Bónus e Gratificação de Chefe



2.

Harmonização do Tamanho da APM com aumento Selectivo dos salários

3.

Harmonização do crescimento do tamanho da Administração Pública com a melhoria dos salários (ver Cenários alternativos, secção 2)

- Reforço das carreiras técnica qualificadas com a contra partida na redução do número de efectivos não qualificados;
- Gestão estratégica do sistema de aposentação de modo a estimular a saída voluntária de pessoal excedentário;
- Congelamento das novas admissões;
- Extinção dos serviços inúteis e reorganização em função dos objectivos;
- Alocação das verbas orçamentais de acordo com programas e objectivos, em vez da via incremental.

3.

**Prioridade para
Competitividade
das Funções
Qualificadas**

Reforma Salarial: Cenário 2 Duas Novas Carreiras

Revigorar a APM e melhorar o nível de prestação de serviços são tarefas que exigirão, entre outros aspectos, a abordagem dos problemas dos recursos humanos na função pública, com vista a:

- a) Atrair e reter pessoal profissional, de gestão e técnico com as habilidades exigidas;**
- b) Motivar o pessoal para que atinja os níveis de desempenho desejados;**
- c) Realizar acções de formação e de capacitação necessárias;**
- d) Criar a estrutura institucional para um melhor desempenho de equipa (minimizando as ilhas de prosperidade que actualmente existem no mundo dos projectos e programas financiados pelos doadores); e**
- e) Remunerar adequadamente dentro do pacote dos recursos do Estado e aumentar salários periodicamente rumo a um salário de subsistência razoável.**

3.

Prioridade para Competitividade das Funções Qualificadas

Cenário 2 – Duas Novas Carreiras sem Promoções nem Redução do Efectivo

❑ O cenário 2A contempla a criação de uma Classe Especial de funcionários, em que os aumentos dos salários, para níveis competitivos no actual mercado, poderão incidir em dois escalões:

❑ Técnicos superiores da nova carreira especial passariam a receber um salário médio mensal de 50 milhões de Meticais (2000 USD)

❑ Técnicos médios da nova carreira especial passariam a receber um salário médio mensal de 25 milhões de Meticais (1000 USD).

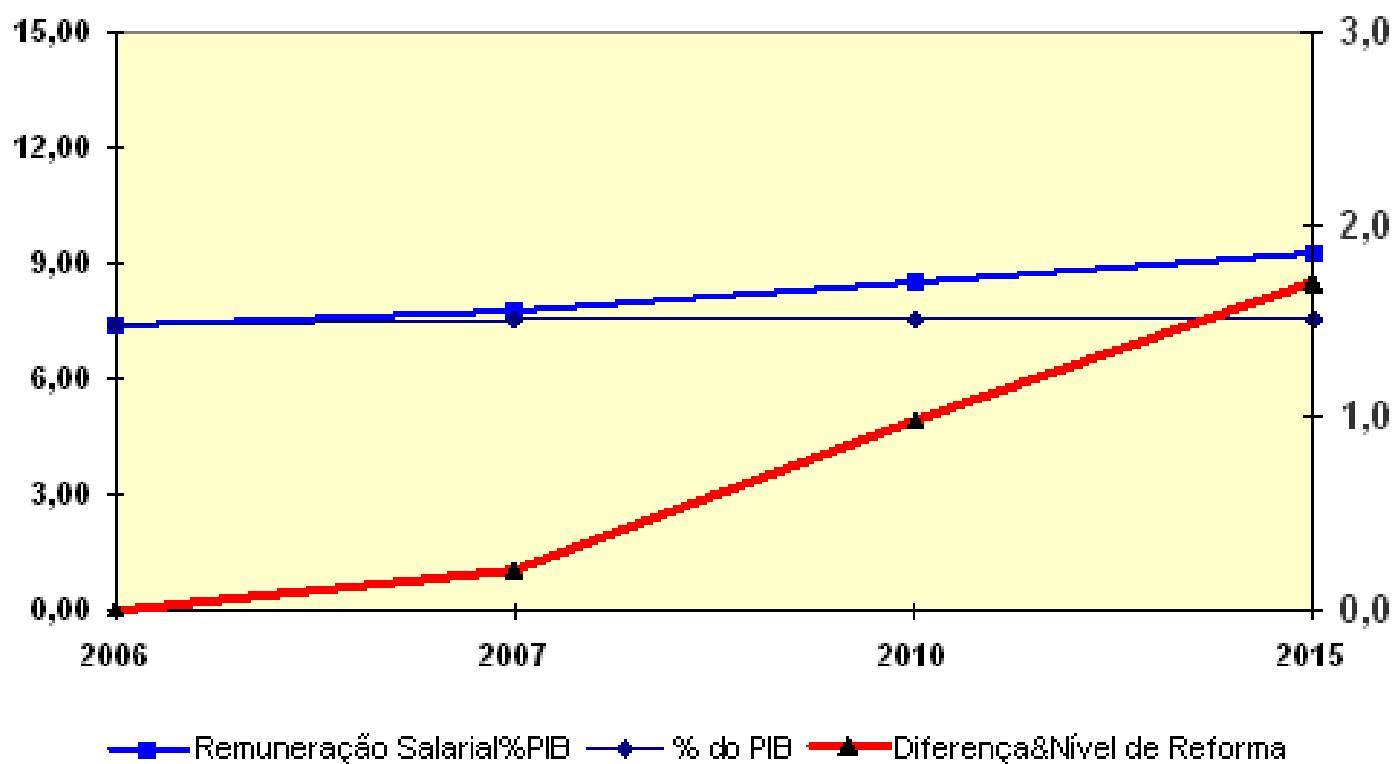
Cenário 2A: Novas Carreiras sem promoções nem redução do efectivo

Tabela 4: Cenário2A - Projeções de Indicadores MacroEconómicos Seleccionados

	2005	2006	2007	2010	2015
No de funcionários no início do ano	135.482	152.580	162.375	192.375	242.375
Novas admissões	17.098	9.795	10.000	10.000	10.000
Educação	11.128	5443	5500	5500	5500
Saúde	1.395	1767	1800	1800	1800
Justiça		507	500	500	500
Segurança e Ordem Pública		1000	1000	1000	1000
Outros	4.575	1078	1200	1200	1200
No de funcionários no fim do ano	152.580	162.375	172.375	202.375	252.375
<i>de promoções</i>	27.315	27.819	29.532	34.672	43.238
<i>de aguardando certificação oficial</i>		5.000	5.000	5.000	5.000
Salário médio mensal de Abril a Dez	5.080	5.423	5.973	8.094	12.682
Novos- Classe Especial (percentagem de novas admissões)			1,0	1,0	1,0
Novos- Classe Especial "Superior" (salário médio mensal)			57.110	71.987	105.731
Novos- Classe Especial "Médio" (salário médio mensal)			28.555	35.993	52.866
Novos Efectivos Classe Especial			100	100	100
Novos Efectivos Classe Especial - Existentes				300	800
Reconversão para Classe Especial:					
Efectivo Reconvertido por ano			120	120	120
Médio			60	60	60
Superior			60	60	60
Efectivo Reconvertido acumulado			120	480	1.080
Médio			60	240	540
Superior			60	240	540
Remunerações Totais Governo Central	9.679	12.087	14.482	23.231	46.208
Fundo de Salário Total Governo Central	10.480	13.096	15.648	24.908	49.252
Fundo de Salários para os Distritos	211	249	523	716	1.148
Fundo de Salários Global	10.691	13.345	16.171	25.624	50.400
<i>Fundo de Salário em %do PIB</i>	<i>6,99</i>	<i>7,38</i>	<i>7,74</i>	<i>8,53</i>	<i>9,24</i>
<i>Dados do CFMFP (Despesas c Pessoal %do PIB)</i>	<i>6,99</i>	<i>7,38</i>	<i>7,54</i>	<i>7,54</i>	<i>7,54</i>
	1,00	1,00	1,03	1,13	
Diferença percentual e intensidade da reforma	0,00	0,00	0,20	0,99	1,70

Cenário 2A: Novas Carreiras sem promoções nem redução do efectivo

Figura 5: Cenário 2a - Nova Carreira s/ promoções



**Cenário 2B: Novas Carreiras sem
promoções e efectivo a reduzir**

**Tabela 5: Cenário 2B: Impacto no Efectivo para Assegurar a Viabilidade e
Sustentabilidade Financeira**

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
5.296	13.021	20.667	27.942	34.664	40.841	46.475	51.563	56.100
151	8.044	15.820	23.214	30.047	36.327	42.059	47.241	51.870
	223	8.245	15.829	22.836	29.278	35.163	40.492	45.261
		219	8.051	15.248	21.865	27.913	33.396	38.312
			206	7.642	14.440	20.655	26.294	31.359
				188	7.209	13.592	19.386	24.596
					170	6.758	12.706	18.058
						153	6.288	11.779
							135	5.797
								118

3.

Prioridade para
Competitividade
das Funções
Qualificadas

Cenário 2A: Avaliação das Vantagens e Desvantagens

2005	2006	2007	2010	2015
0,00	0,00	0,20	0,99	1,70
	0	5.296	27.942	56.100
	25.111	423.760.336	2.979.025.563	9.298.611.047
	1	14.840	97.082	271.342
	511.592	566.300	835.040	1.470.713
	0%	3%	12%	18%

3.

Prioridade para Competitividade das Funções Qualificadas

Cenário 3A: Novas Carreiras Cumprindo a Lei

Tabela 6: Cenário 3A - Projeções de Indicadores Macroeconômicos Seleccionados

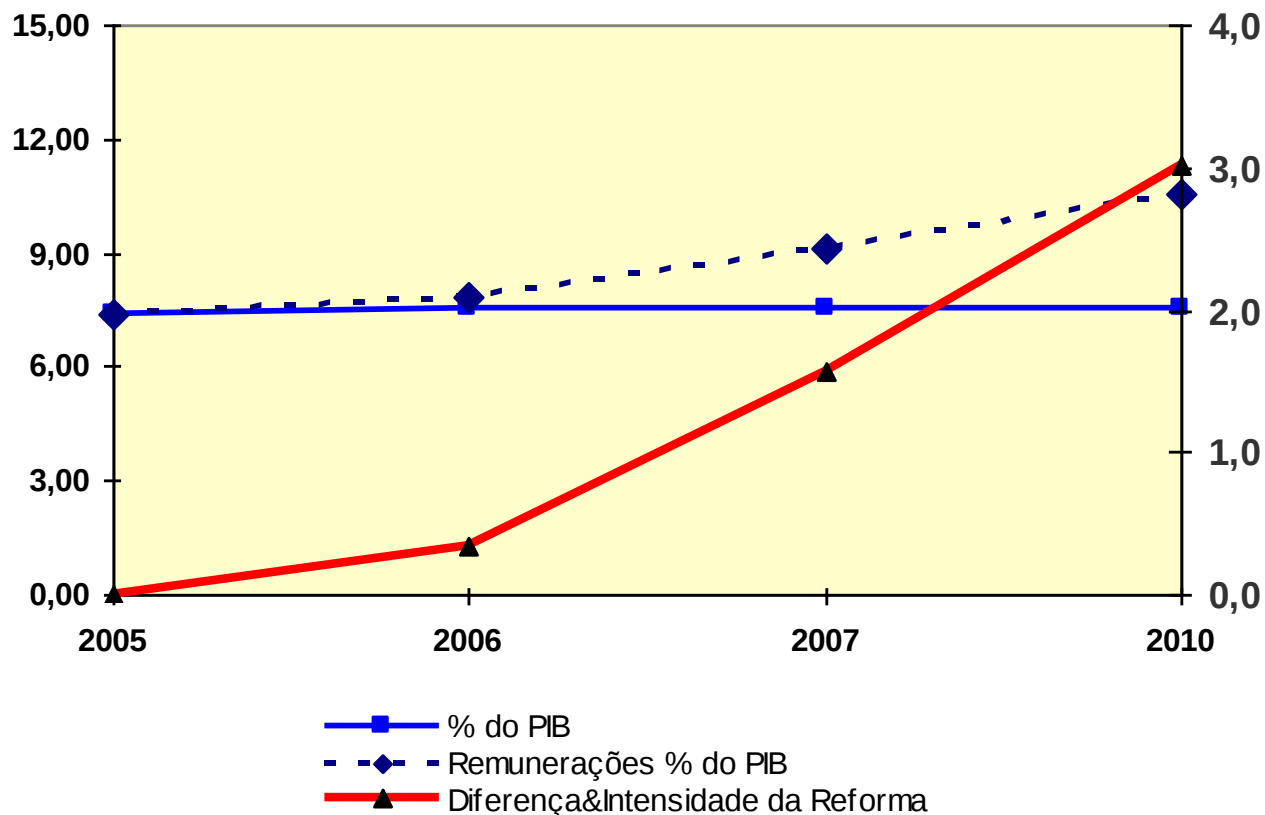
	2005	2006	2007	2010	2015
No de funcionários no início do ano	135.482	152.580	162.375	192.375	242.375
Novas admissões	17.098	9.795	10.000	10.000	10.000
Educação	11.128	5.443	5500	5500	5500
Saúde	1.395	1.767	1800	1800	1800
Justiça		507	500	500	500
Segurança e Ordem Pública		1000	1000	1000	1000
Outros	4.575	1078	1200	1200	1200
No de funcionários no fim do ano	152.580	162.375	172.375	202.375	252.375
de promoções	27.315	27.819	79.532	93.596	117.922
de aguardando certificação oficial		5.000	5.000	5.000	5.000
Salário médio mensal "Normal" de Jan a Março (em m)	4.071	5.468	5.973	8.533	14.492
Salário médio mensal de Abril a Dez	5.080	5.413	5.973	8.533	14.492
Novos- Classe Especial "Superior" (salário médio mensal)			57.110	71.987	105.731
Novos- Classe Especial "Médio" (salário médio mensal)			28.555	35.993	52.866
Remunerações Totais Governo Central	9.679	12.087	14.757	24.915	53.182
Remunerações Totais Governo Central Grupo "Normal"	9.679	12.087	14.618	24.219	50.881
Salário médio mensal de Jan a Dez (meticais)	5.286	6.396	7.347	10.520	17.915
Salário médio Mensal de Jan a Dez, excl. 13 mes (metica)	4.937	5.973	6.862	9.824	16.730
Salário médio Mensal "Normal" de Jan a Dez, excl. 13 m	5.230	5.973	6.797	9.549	16.007
Fundo de Salário Mensal fim do ano, excl. 13 mes (Abril)	830,7				
Proxy para salário fim do ano (mão)	814,7	973,2	1.188,9	1.959,7	4.104,1
Proxy para salário fim do ano (mão), incl Classe Especial			1.201,5	1.996,2	4.208,5
Outras Despesas com Pessoal	801	1.009	1.166	1.677	3.044
Fundo de Salário Total Governo Central	10.480	13.096	15.924	26.593	56.226
Fundo de Salários Global	10.691	13.345	16.446	27.348	57.530
Fundo de Salário em %do PIB	6,99	7,38	7,87	9,10	10,55
Dados do CPMF (Despesas c Pessoal %do PIB)	6,99	7,38	7,54	7,54	7,54
	1,00	1,00	1,04	1,21	
Diferença percentual e intensidade da reforma	0,00	0,00	0,33	1,57	3,01

3.

Prioridade para
Competitividade
das Funções
Qualificadas

Cenário 3A: Novas Carreiras Não Cumprindo a Lei

Figura 6: Cenário 3a: Nova Carreira c/ promoções



3.

**Prioridade para
Competitividade
das Funções
Qualificadas**

Cenário 3B: Novas Carreiras Cumprindo a Lei

2005	2006	2007	2010	2015
	25.111	699.291.448	4.703.421.960	16.429.142.504
	1,0	24.489	153.278	479.417
	511.592	575.949	891.236	1.678.789
	0%	4%	17%	29%

3.

Prioridade para
Competitividade
das Funções
Qualificadas

Cenário 3B: Novas Carreiras Cumprindo a Lei e efectivo a reduzir

Tabela 7: Cenário 3b - Impacto no Efectivo para Assegurar a Viabilidade e Sustentabilidade Financeira

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	8.574	19.656	30.566	41.047	50.957	60.334	69.208	77.602	85.534
400		11.976	23.302	34.158	44.415	54.117	63.301	71.994	80.217
		302	11.925	22.986	33.417	43.268	52.581	61.389	69.715
			295	11.657	22.292	32.317	41.781	50.720	59.162
				284	10.393	445	10.483	19.913	28.782
					1.068	11.123	20.945	30.190	38.899
						693	10.789	20.214	29.078
							244	9.946	18.990
								218	9.516

Resumo Comparativo dos 3 Cenários

Figura 7: Dimensão da Intensidade da Reforma Salarial no Contexto do Cenário Fiscal de Médio Prazo

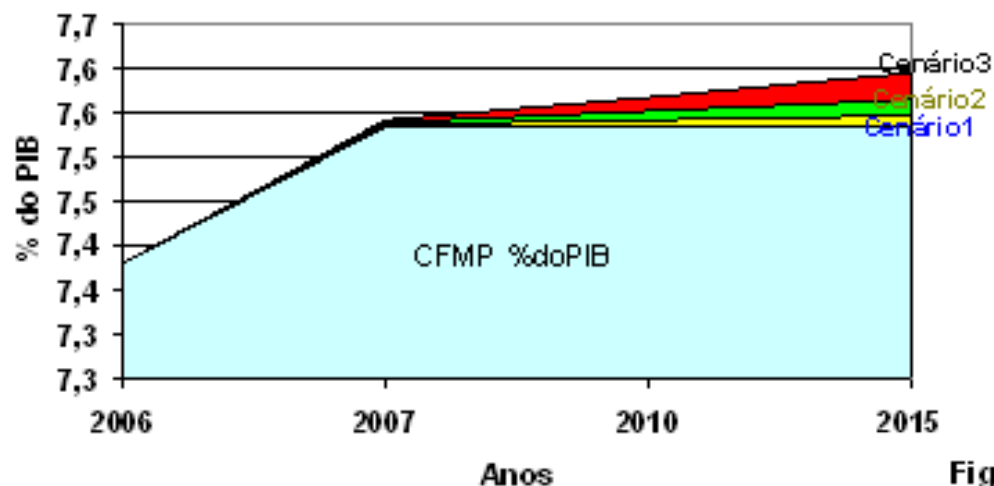
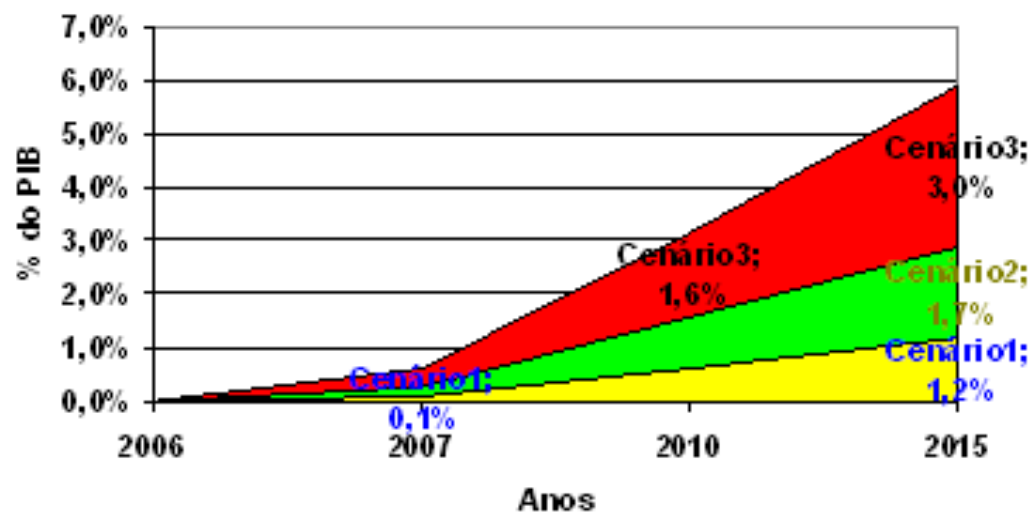


Figura 8: Comparação da Intensidade da Reforma Salarial nos Três Cenários



4.

Medidas Associadas à Política Salarial

5. Medidas Associadas à Política Salarial

- Desconcentração administrativa apoiada pela definição de adequados incentivos à mobilidade territorial, com prioridade para as administrações públicas distritais;
- Estímulo à aposentação antecipada selectiva e controlada.
- Acções sobre os obstáculos não salariais à mobilidade para fora de Maputo e , sobretudo, para os Distritos

5.

Descentralização, desconcentração e racionalização APM

- Atrito – à medida que as pessoas abandonam ou se retiram das posições existentes não qualificadas , tais posições são eliminadas
- Implementação da racionalização funcional dos serviços – fusões, reorganização, eliminação de serviços que possam ser realizados pelo sector privado
- Mudança do regulamento e procedimentos sobre carreiras
- Auditoria das folhas de salários
- Actualização do sistema de registo

6.

Pacto de Reintegração dos funcionários dispensáveis

- Reforma (existe mais de 10 mil com 60 anos e mais, dos quais 80% não têm formação)
- Reforma antecipada com alternativas de integração na actividade privada
- ...
-
-

Princípios Essenciais de Enquadramento da Estratégia Salarial

Os princípios de enquadramento da estratégia de política salarial são os seguintes:

- 1) A Administração Pública deve constituir-se como factor de desenvolvimento sócio-económico e meio de realização das necessidades e direitos dos cidadãos.**
- 2) O papel do Estado é essencial na promoção da qualidade de vida dos cidadãos e como facilitador da actividade das empresas (uma administração pública virada para o exterior).**
- 3) A reforma da Administração Pública é uma condição indispensável para a prossecução do primado da igualdade de oportunidades e da igualdade dos cidadãos perante a lei.**
- 4) A utilização dos recursos públicos tem que ser criteriosa, pautada por princípios de rigor, transparência e eficiência.**
- 5) A promoção de uma cultura de ética e de serviço público é uma condição essencial para a dignificação dos funcionários e recuperação do prestígio da Administração Pública.**
- 6) O desenvolvimento de aptidões de liderança, associadas à responsabilização, é parte integrante da mudança qualitativa na Administração Pública.**

Linhas de Orientação para a Estratégia

Tendo presente os princípios anteriores as linhas de orientação a prosseguir são as seguintes:

- 1) Visão estratégica do médio e longo prazo, exigindo uma actuação gradual mas persistente, estreitamente articulada quer com a evolução do PIB quer com a necessária redução do peso das despesas públicas, prevendo-se um período de 2006 a 2015.**
- 2) Aproximação da Administração Pública aos cidadãos deverá passar pela desconcentração de serviços e pela reorganização dos organismos existentes, numa lógica de objectivos e resultados, em vez da lógica de procedimentos burocráticos.**
- 3) Aumento da eficiência e qualidade, bem como a redução das despesas, terá que obedecer a uma estratégia de simplificação e desburocratização.**
- 4) Melhoria da competitividade e da produtividade, reduzindo a despesa com salários.**
- 5) Promoção do mérito e da responsabilidade, criando condições para o aumento motivação, profissionalismo e responsabilização individual.**
- 6) Promover a boa governação, criando um sistema de avaliação de desempenho ao cumprimento de objectivos, que induzirá uma mudança na actual cultura administrativa.**

Questões a Considerar

1. Qual dos três cenários poderá representar a opção do Governo?
2. Existirão outros cenários alternativos?
3. Que fazer para garantir um sistema de controlo e gestão do efectivo actualizados?
4. O Governo concorda com opção de não procurar corrigir o actual sistema de carreiras e optar por vias mais controláveis, como a proposta das duas carreiras novas?
5. Será possível criar um pacote atractivo de integração de excedentários em actividades fora do sector público?
6. O Governo concorda em separar a mudança salarial do sistema de incentivo à mobilidade, de forma a tornar este último mais agressivo e efectivo?
7. Que acções complementares para superar os impedimentos não salariais nos distritos?