

FUNÇÃO PÚBLICA EM MOÇAMBIQUE

Estratégia Geral da Reforma Salarial: 2007-2015

QUE TIPO DE REFORMA DA POLÍTICA SALARIAL PARA A FUNÇÃO PÚBLICA EM MOÇAMBIQUE?

António Francisco

Moz-UTRESP_Reforma da Política Salarial,
Função Pública, Moçambique 02.08.07

QUE TIPO DE REFORMA DA POLÍTICA SALARIAL PARA A FUNÇÃO PÚBLICA EM MOÇAMBIQUE?

A RESPOSTA IMEDIATA Á QUESTÃO ANTERIOR:

Depende da estratégia prevalecente:

Politicamente ideológica, reactiva, ou tecnicamente racional?

ESTRATÉGIA, diferentemente de Plano ou Programa, é o instrumento ou caminho seguido, em função das finalidades de governação que determinam os objectivos políticos e geram, estruturam e utilizam os recursos disponíveis, a fim de atingir os objectivos, num ambiente competitivo ou conflictual.

Na prática, existem várias estratégias em jogo, explícitas ou implícitas, directas ou indirectas.

Os dilemas dos políticos e dos técnicos

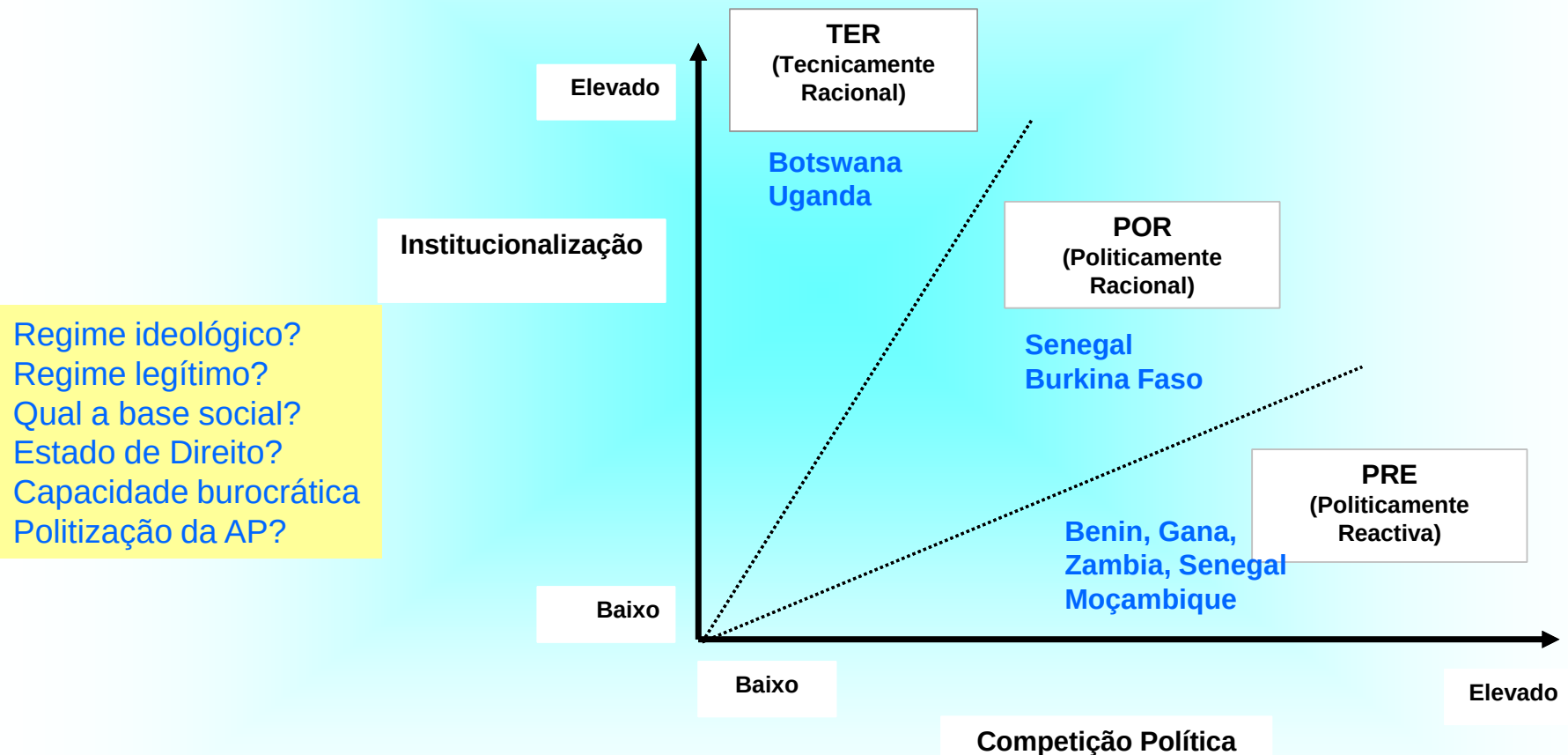
QUADRO 1: TENDÊNCIA DOS MODELOS SALRIAIS IMPLEMENTADOS, 1960-2007

C A T E G O R I A S	TER (Tecnicamente Racional)			▪Ghana	▪Botswana ▪Uganda	▪Botswana ▪Tanzania
	POR (Politicamente Racional)	▪Burkina Faso ▪Benin ▪Senegal ▪Zambia ▪Botswana ▪Ghana ▪Uganda ▪Tanzania ▪MOZAMBIQUE	▪Botswana ▪Senegal ▪Zambia ▪Tanzania ▪MOZAMBIQUE	▪Botswana ▪Senegal ▪Zambia ▪Tanzania	▪Senegal ▪Burkina Faso ▪Benin	▪Uganda ▪Senegal ▪Burkina Faso
	PORE (Politicamente Reactivo)		▪Ghana ▪Burkina Faso ▪Benin ▪Uganda	▪Zambia ▪Burkina Faso ▪Benin ▪Uganda ▪MOZAMBIQUE	▪Tanzania ▪Zambia ▪Ghana ▪MOZAMBIQUE	Benin ▪Ghana ▪Zambia ▪MOZAMBIQUE
	PERÍODOS	1960-75	1975-85	1985-90	1990-95	1995-2007
	ÉPOCAS					

•Fonte: Adaptação da Fig. 3.1 de Kiragu and Mukandala, 2005: 50

Os dilemas dos políticos e dos técnicos

Figura 16: Enquadramento da Institucionalização e da Competição Política da Estratégia de Reforma Salarial



Monopartidarismo, pluralismo não-competitivo, pluralismo competitivo?
Sindicatos e outras OSC? Tranquilidade e/ou tensão política? Crise latente?

QUE TIPO DE REFORMA DA POLÍTICA SALARIAL PARA A FUNÇÃO PÚBLICA EM MOÇAMBIQUE?

Uma análise crítica do processo de reforma salarial em África sugere existir uma predominância de

Impasse, inércia e retrocessos políticos nos sistemas de remuneração públicos. Kiragu and Mukandala (2005) demonstraram isto para países como Benin, Burkina Faso, Gana e Zambia

O esforço de reforma depende da correlação de forças, com sindicatos, empresários, doadores

Tentativas de mudança podem revelar-se insustentáveis e reverter

No Malawi, há alguns anos atrás, a primeira decisão do Governo após ter-se comprometido com a reforma, foi precisamente na direcção contrária ao espírito da reforma (aumento do aparelho administrativo, aumento salarial desfavoráveis aos técnicos, etc.)

Modelos predominantemente políticos

Discriminatório (racismo, do tipo Apartheid)

Ideológico, do tipo do “socialismo científico”

Neo-liberal e predominantemente pro-multinacional

Etc.

A indexação salarial, num quadro igualitarista, supostamente para garantir elevados salários para todos, e estrutura baixa de compressão, pode conduzir a salários acima da capacidade do mercado

Concertação social permite negociar entre os poderes influentes – governo, sindicatos, doadores, empresários.

Inviabilidade e insustentabilidade da política igualitarista

Actuação por “default” (ausência ou não cumprimento das obrigações legais)

Modelo racional de competição da força de trabalho qualificada

Modelo de gestão pública com base no desempenho, mérito e objectivos

Antecedentes à Situação Actual

Entre 2000 e meados de 2005 – estudos vários

(Estudos dentro do quadro lógico dominante)

Setembro de 2005:
“Diagnóstico, visão estratégica e programa de acção”.

Doc. apresentado à CIRES P
em Outubro de 2005.

**Política Salarial da Administração Pública
Moçambicana: Estratégia Global da
Reforma 2006-2015**

DIAGNÓSTICO DE SITUAÇÃO VISÃO ESTRATÉGICA E PROGRAMA DE ACÇÃO

(DRAFT: documento de Trabalho)

**Preparado para a UTRESP
Por**

**António A da Silva Francisco
Francisco Fernandes
Suzana Toscano
José Sulemane**

Maputo, Setembro 2005

Antecedentes à Situação Actual

6.06.2006: “Proposta duma política de melhoria salarial viável e sustentável: opções e cenários alternativos”.

Draft para discussão na Comissão criada pelo MAE.

15.06.2006: “Proposta de reforma salarial da Administração Pública”.

Draft para a CIRES.

Debatido pela Comissão do MAE a 22.06.06

**Política Salarial da Administração Pública
Moçambicana: Estratégia Global da
Reforma 2006-2015**

**PROPOSTA DUMA POLÍTICA DE
MELHORIA SALARIAL VIÁVEL E
SUSTENTÁVEL:
Opções e Cenários
Alternativos**

(DRAFT)

Maputo, 6 de Junho 2006

Antecedentes à Situação Actual

DOCUMENTO FINAL

GOVERNO DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE

REFORMA DO SECTOR PÚBLICO

REFORMA DA ESTRATÉGIA SALARIAL NA
FUNÇÃO PÚBLICA

MOÇAMBIQUE

(DRAFT)

Maputo, 20 Julho 2006

No Aparelho do Estado : Há 34 mil funcionários em situação irregular



PELO menos 34608 funcionários do Estado encontram-se em situação irregular, estando na sua maioria a trabalhar sem que para tal tenham obtido o visto para o efeito por parte do Tribunal Administrativo. Sabe-se ainda que até ao momento, 143898 dos 225299 funcionários do Estado inicialmente previstos foram abrangidos pelo processo de recenseamento que vinha decorrendo desde o passado dia 27 de Fevereiro, segundo informações ontem reveladas à Imprensa.

Maputo, Quarta-Feira, 9 de Maio de 2007:: Notícias

Víctor Bernardo

Na função pública: Salário mínimo nacional aumenta em 14 por cento

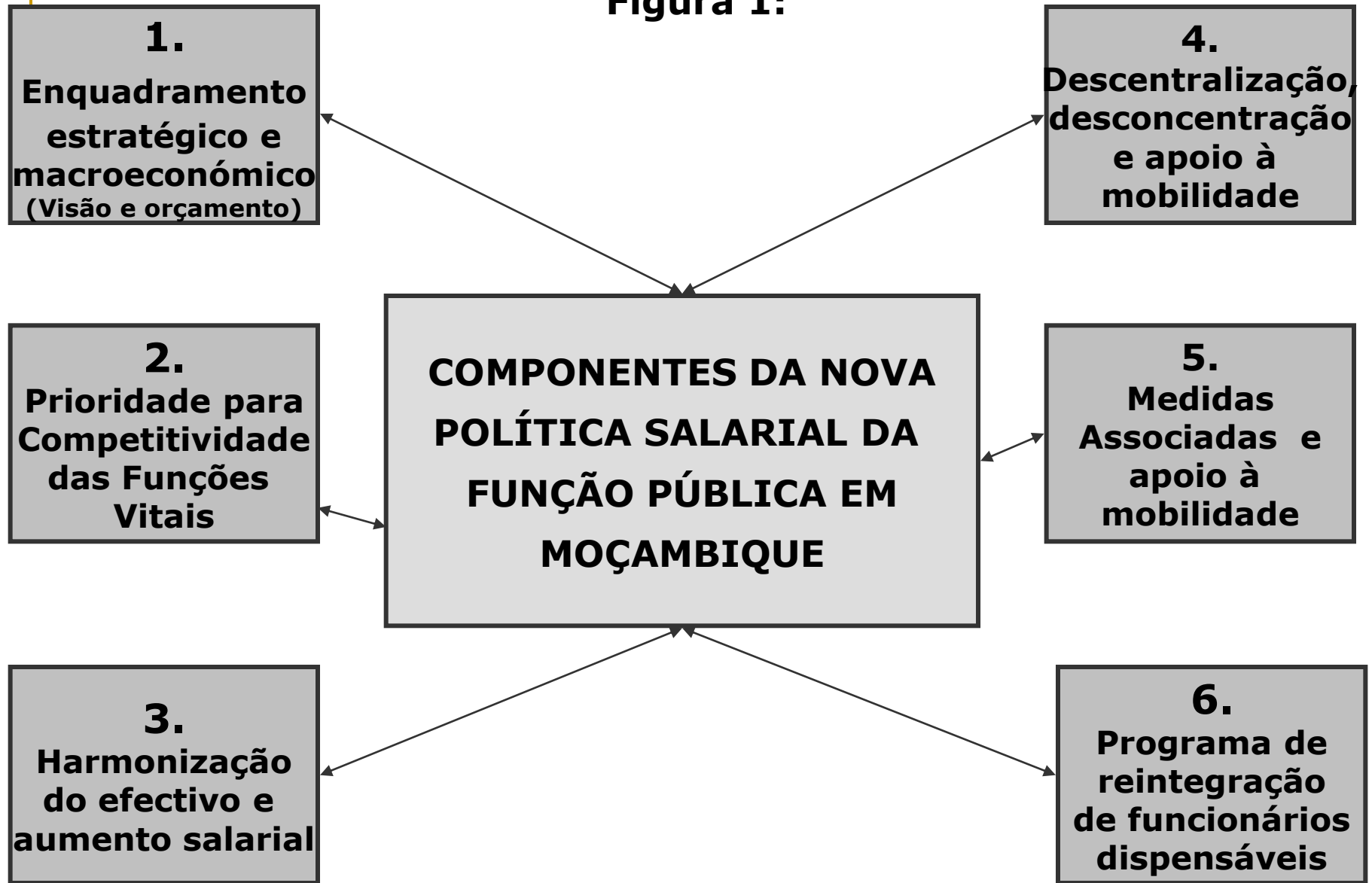
O GOVERNO fixou em 1645,21 meticaís o novo salário mínimo nacional para os sectores da indústria, comércio e serviços, incluindo o Aparelho do Estado, e em 1126,18 Meticaís o novo vencimento para as áreas de agricultura e pecuária. Segundo tomada ontem pelo Conselho de Ministros, reunido na sua 12ª sessão ordinária, os novos salários mínimos nacionais têm efeitos retroactivos a partir de 1 de Abril último.



decisão

Maputo, Quarta-Feira, 30 de Maio de 2007:: Notícias

Figura 1:



Questões Consideradas no Doc. 2:

1. Qual dos três cenários poderá representar a opção do Governo?
 2. Que fazer para garantir um sistema de controle e gestão do efectivo actualizados?
 3. O Governo concorda com a sugestão dos técnicos, de em vez de procurar corrigir o actual sistema de carreiras, optar por vias mais controláveis e graduais, como a proposta das duas carreiras novas?
 4. Será possível criar um pacote atractivo de integração de excedentários em actividades fora do sector público?
 5. O Governo concorda que se separe a mudança salarial da Função Pública do sistema de incentivo à mobilidade, com vista a tornar este último mais agressivo, flexível e efectivo?
 6. Que acções complementares para superar os impedimentos não salariais nos distritos é preciso considerar?
-

1.

Enquadramento estratégico e macroeconómico (Visão e orçamento)

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?

Melhor serviço ao cidadão

Gestão orçamental viável

Gestão dos recursos humanos sustentável a longo prazo, e

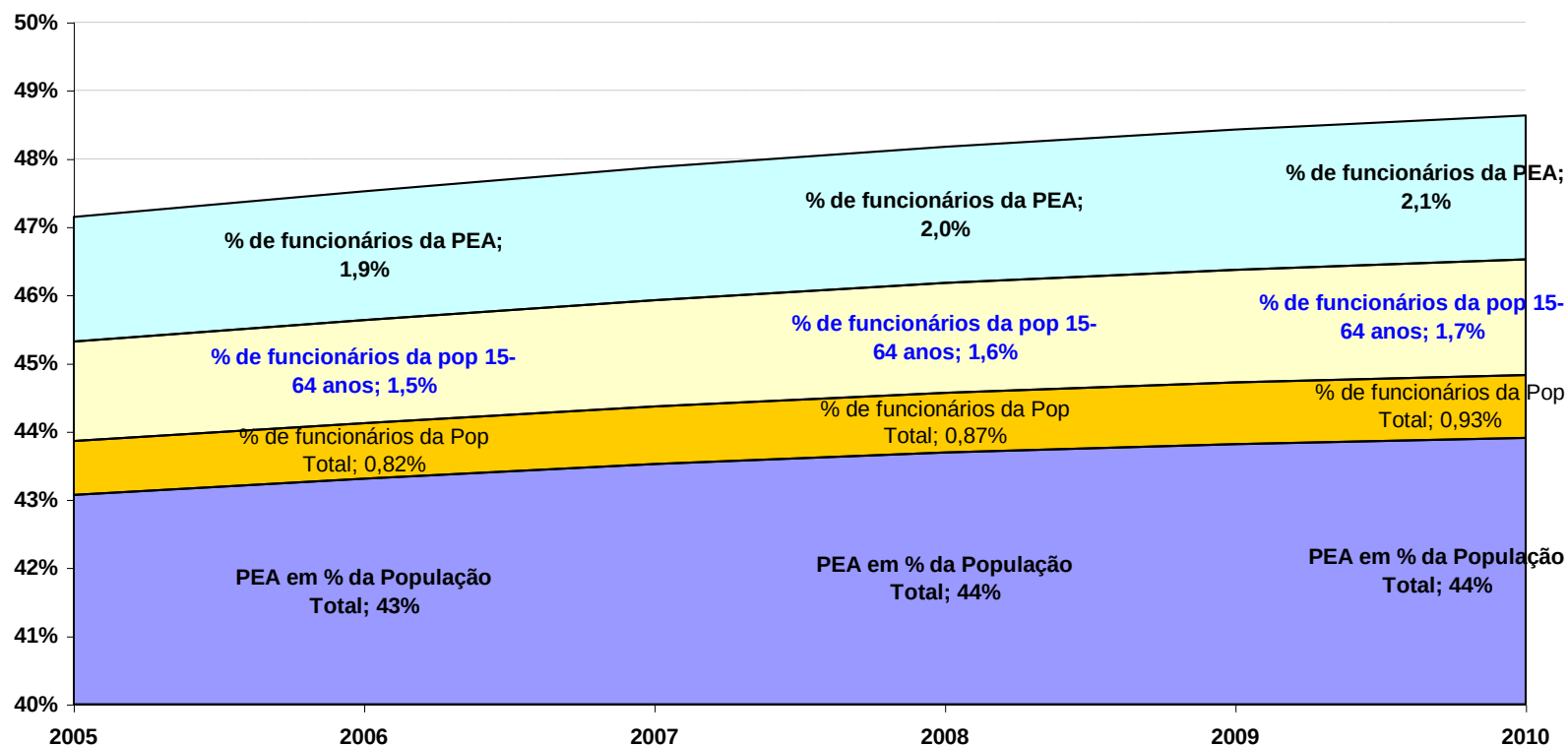
Organização racional das estruturas

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 Actualizar e corrigir com os dados do Censo
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 Actualizar e corrigir com os dados do Censo
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)	

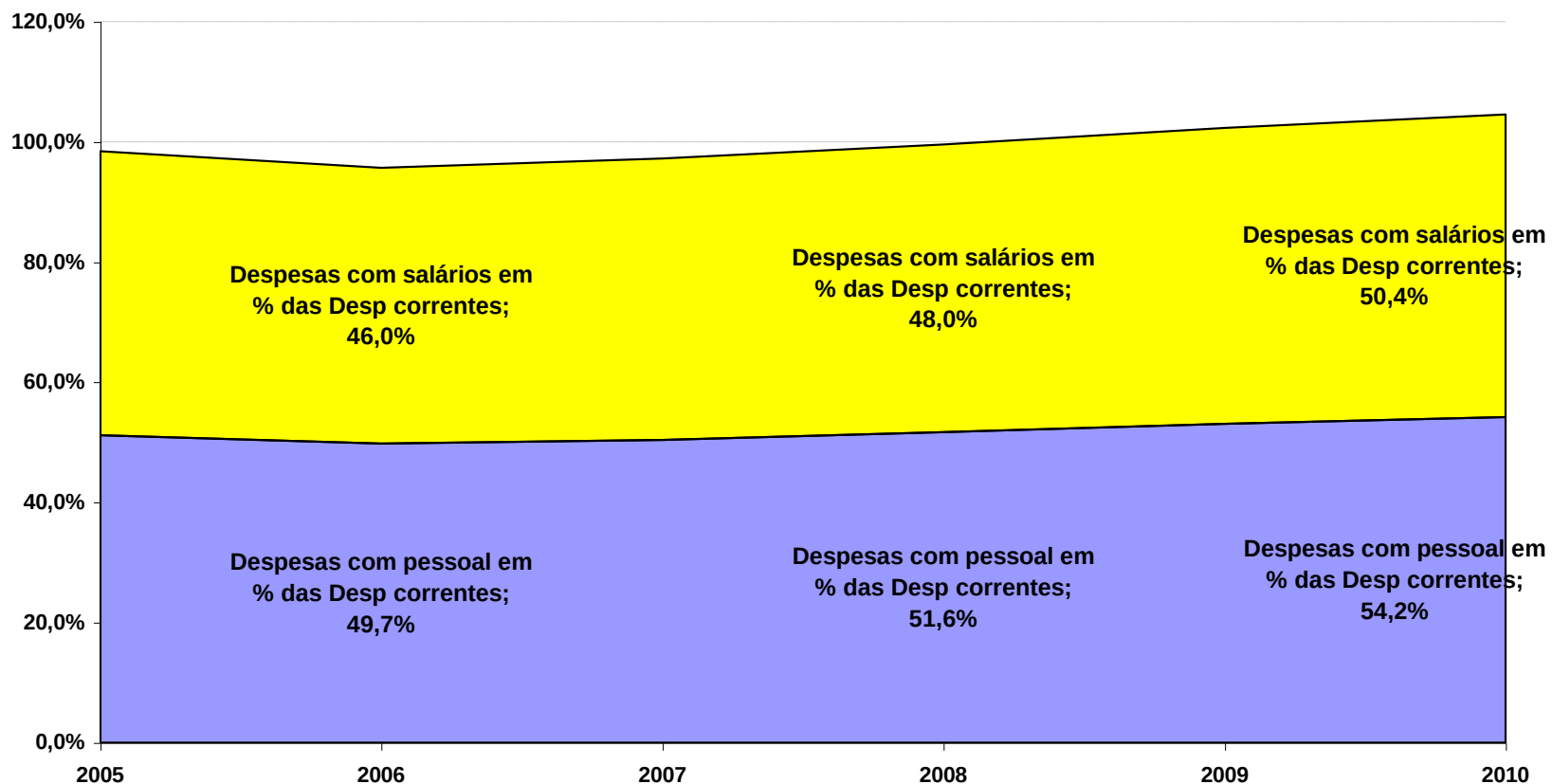
Introdução: Indicadores de Referência para a Administração Pública

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



O problema da política salarial na APM não é um problema de diagnóstico, mas sim de definição, antes de mais nada, da missão da reforma salarial e da visão estratégica a adoptar, ou a imagem que se pretende alcançar, como, e com que recursos, no enquadramento da reforma do sector público.

$$\text{SALÁRIO} = \left(\begin{array}{c} \text{SALÁRIO} \\ \text{BASE} \end{array} \right) + \left(\begin{array}{c} \text{BÓNUS} \\ e/ou \\ \text{Benefícios} \\ \text{monetários} \end{array} \right) + \left(\begin{array}{c} \text{BENEFÍCIOS} \\ \text{NÃO – MONETÁRIOS} \end{array} \right) - \left(\begin{array}{c} \text{PENSÕES} \end{array} \right)$$

Missão da Reforma e Visão da Política Salarial

MISSÃO DA REFORMA SALARIAL

A missão da reforma salarial é assegurar que entre 2006 e 2015 a Administração Pública Moçambicana se consolide como um actor dinâmico de desenvolvimento económico e social, através de mecanismos politicamente coerentes e tecnicamente harmonizados num quadro financeiramente viável e sustentável a longo prazo.

VISÃO DA POLÍTICA SALARIAL

A visão da política salarial na Função Pública em Moçambique é contribuir simultaneamente para a melhoria dos serviços públicos ao cidadão e das aspirações dos funcionários, através do melhoramento da eficácia, eficiência e equidade do Estado Moçambicana.

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. Com 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

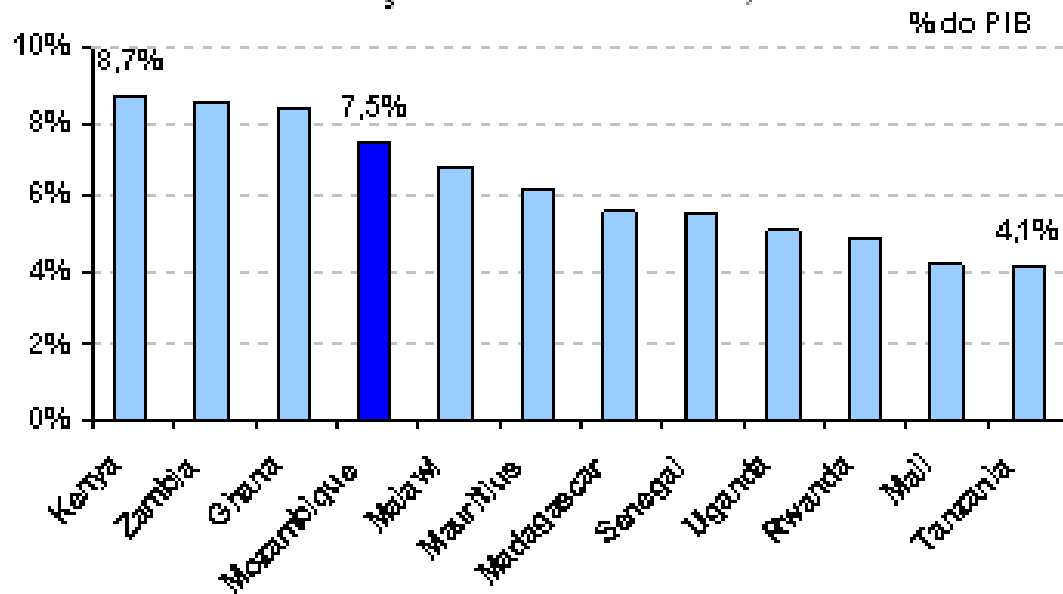
Dados e pressupostos macroeconómicos dos cenários

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 de 7,5% (é parcialmente exacto), mas pode-se considerar generoso, quando comparado a outros países africanos
5. Uma boa reforma poderá permitir um crescimento real salarial proporcional ao crescimento real do PIB
6. Projecção 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



A composição

dos

7,5%

5%

e

2,5%

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. Projecção do crescimento da economia em 8% anual

Tabela 2: Projecções de Indicadores Macroeconómicos no Período 2005-10 e Projecção Preliminar até 2015

	2005	2006	2008	2010	2015	Média (2005-10)	Acumulado (2005-10)
PIB Nominal (mdc)	153.041	180.831	236.408	300.506	545.435		
(tva %)	14,6	18,2	13,1	12,7	12,7	14,5%	87%
<i>Crescimento acumulado (2005=1)</i>	1,00	1,18	1,54	1,96	3,56		
PIB real (mdc)	68.581	73.999	84.721	96.998	136.044		
(tva %)	7,7	7,9	7,0	7,0	7,0	7,3%	44%
Fundo de Salários Global Nominal (mdc)	10.691	13.345	18.158	23.779	44.911		
(tva %)	17,2	24,8	14,9	14,3	13,2	17,4%	104%
No de funcionários	152.580	162.375	182.375	202.375	252.375		
(tva %)	12,6	6,4	5,8	5,2	4,1	6,9%	42%
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	9,9%	50%
Fundo de Salários per capita a preços de 2005 (em 10^{^3}	70.066	75.052	79.622	84.635	99.048		
(tva %)		7,1	2,7	3,2	3,2	3,9%	19%
Fundo de Salários a preços de 2005 (em milhões de USD)	463,6	528,4	629,7	742,7	1.084,0		
(tva %)		13,99	8,71	8,52	7,47	9,9%	50%

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

Censo 2007
144 mil efectivos

+

34 mil em situação irregular

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, implicará adiar a modernização da Função Pública para uma gestão por objectivos;

Procura-se recrutar e reter profissionais e técnicos pela via de bónus especiais e incentivos que não melhoram o salário real de base;

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%

2007, Maio – Aumento para posições baixas 14%

Quanto aumentou para as posições superiores?

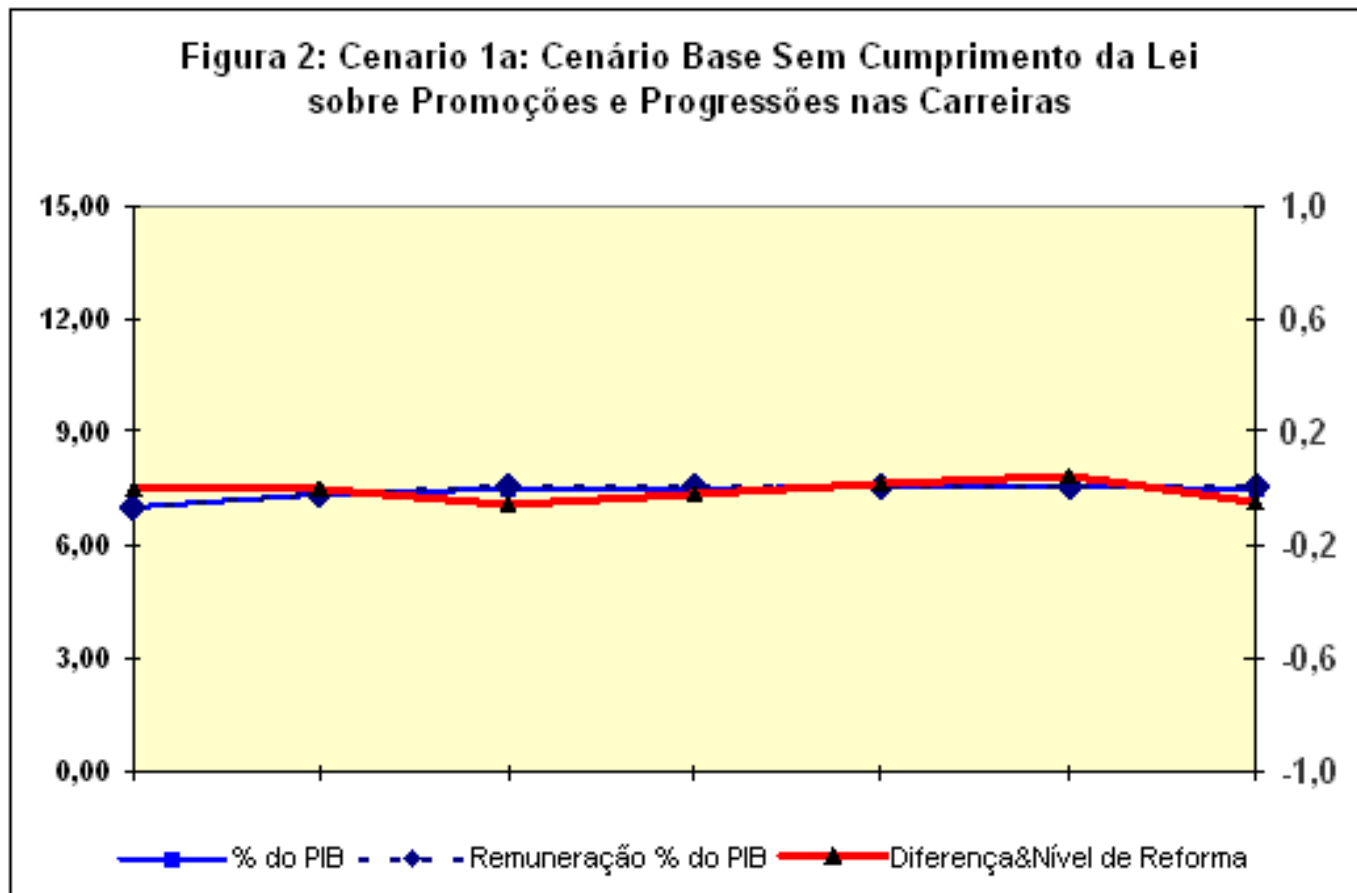
A preocupação é respeitar os limites orçamentais fixados, mas o sistema de incentivos não é complementado por qualquer outra reforma. Só se ajusta o efectivo

QUE IMPLICAÇÕES, EM TERMOS DE VIABILIDADE FINANCEIRA E ORÇAMENTAL? (VER TABELA E GRÁFICO)

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

Mesmas do Cenário 1 A, com a diferença que se procura cumprir a Lei (sistema de remunerações e progressões)

Assumindo que em 2007 se admitem 9795 novos funcionários, e nos anos seguintes uma média de 10 mil, implicaria:

Ultrapassar o limite de viabilidade, de 06% do PIB em 2010 para 1,2% em 2015

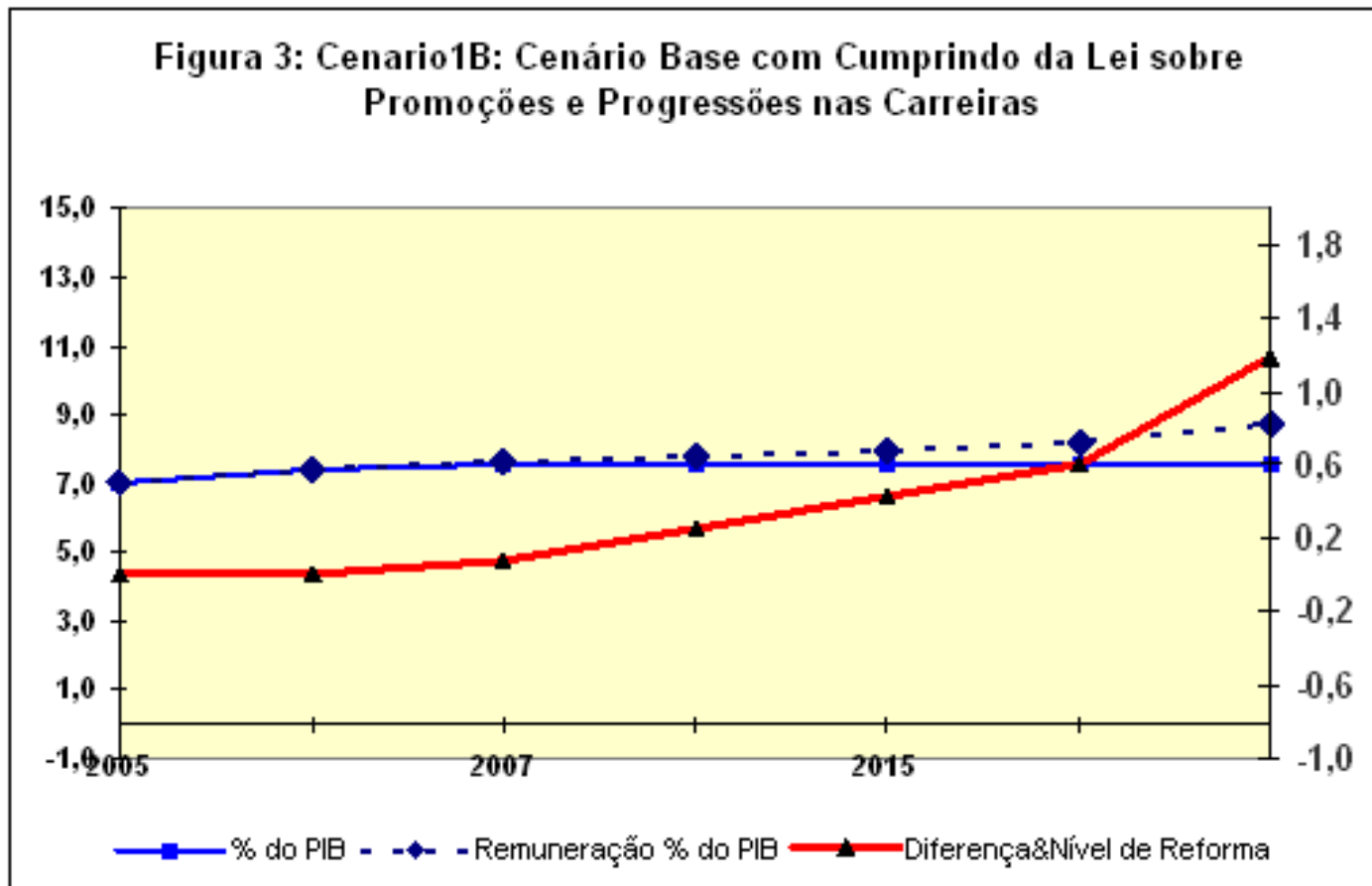
Valor menetário excedentário, o que de imediato talvez se possa garantir, que em 2015 poderá atingir 20% do fundo global de remunerações da Função Pública.

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



Avaliação do Cenário 1: Vantagens e Desvantagens

VANTAGENS:

A única, ou pelo menos maior vantagem, do CENÁRIO 1, é manter o estado de situação actual, evitando que piore o que já existe.

Não fazer esforços adicionais, não assumir compromissos e desafios profissionais de mudança.

É uma opção aceitável se, de facto, não existe confiança que os compromissos e reformas possam ser cumpridos

Pelo menos o Governo garante o pagamento dos salários aos funcionários

DESVANTAGENS:

Estratégica actual é política e economicamente insustentável a longo prazo

Mantem uma cultura de falso igualitarismo da administração pública, que não passa duma perversão da equidade social

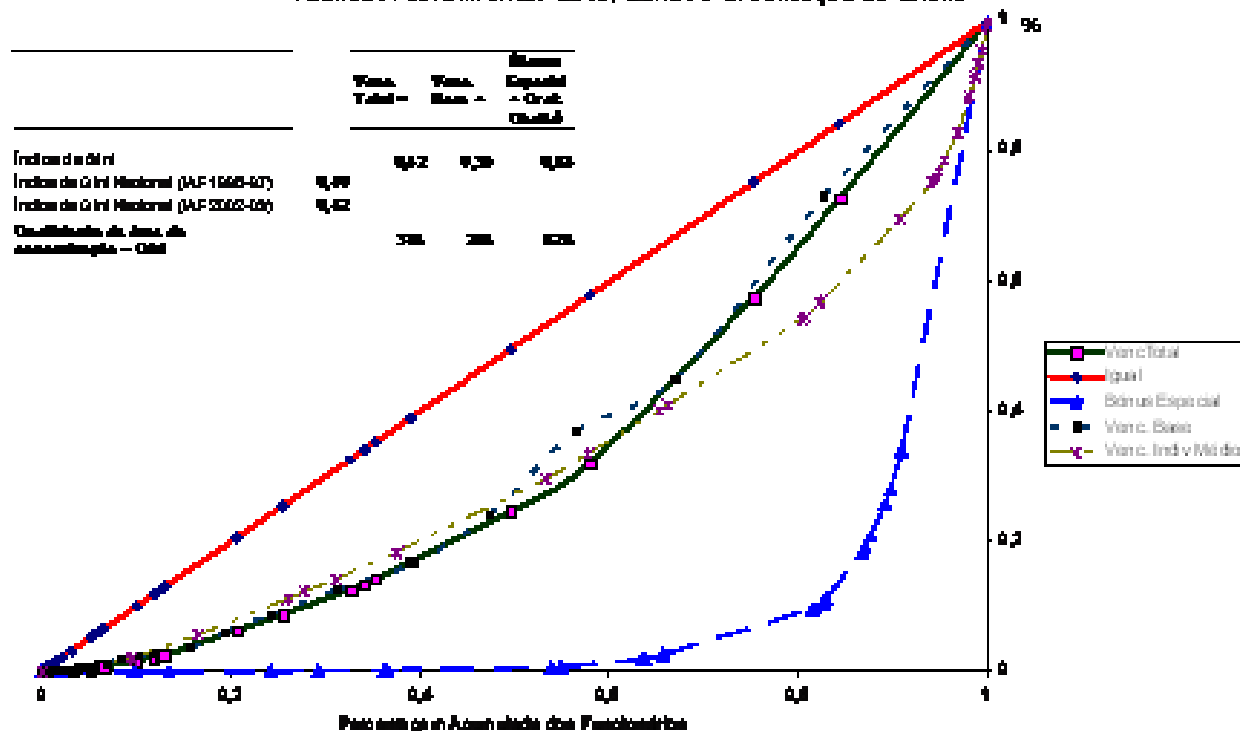
SALÁRIO BASE: Gini Coef = 0.20 versus SUPLEMENTOS SALARIAL Gini = 0,84

A cultura igualitarista é politicamente inviável e financeiramente insustentável

Não estimula o mérito, a responsabilização profissional, a qualidade institucional aproximação aos cidadão

Avaliação do Cenário 1: Vantagens e Desvantagens

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



Vencimento Base
Versus
Bonus & Gratificações
de Chefia

Compressão Salarial e Igualitarismo Insustentável

Figura 9: Coeficiente de Gini na Administração Pública Moçambicana, 2001

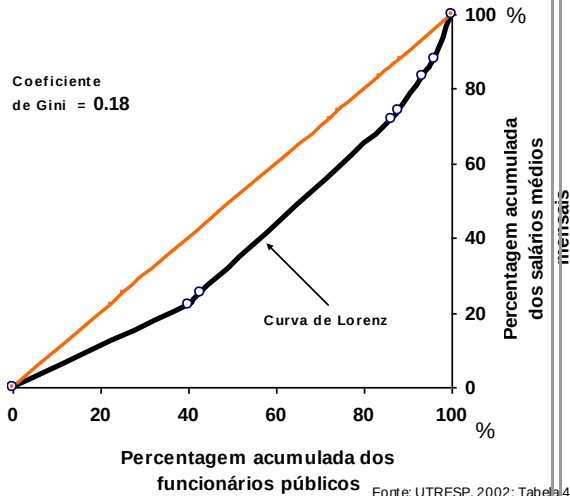


Figura 10: Compressão Salarial Entre Director Nacional e Trabalhador Não-Qualificado na APM, 1975-2000

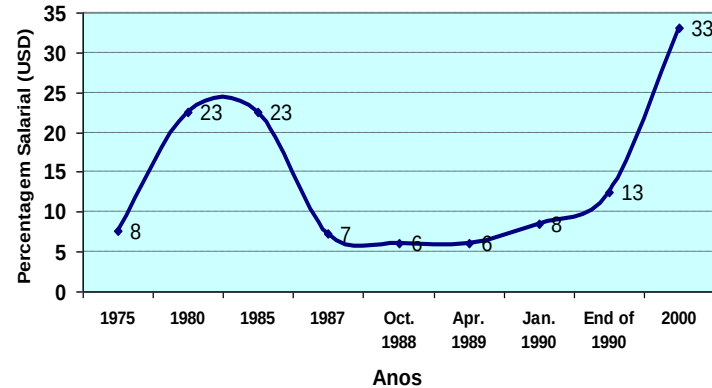
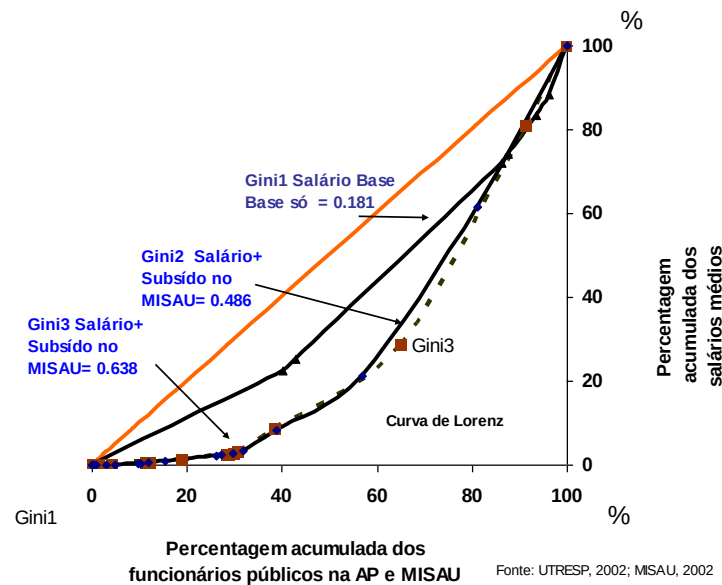


Figura 9b: Coeficiente de Gini na Administração Pública e na Saúde-MISAU, 2001-02



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).

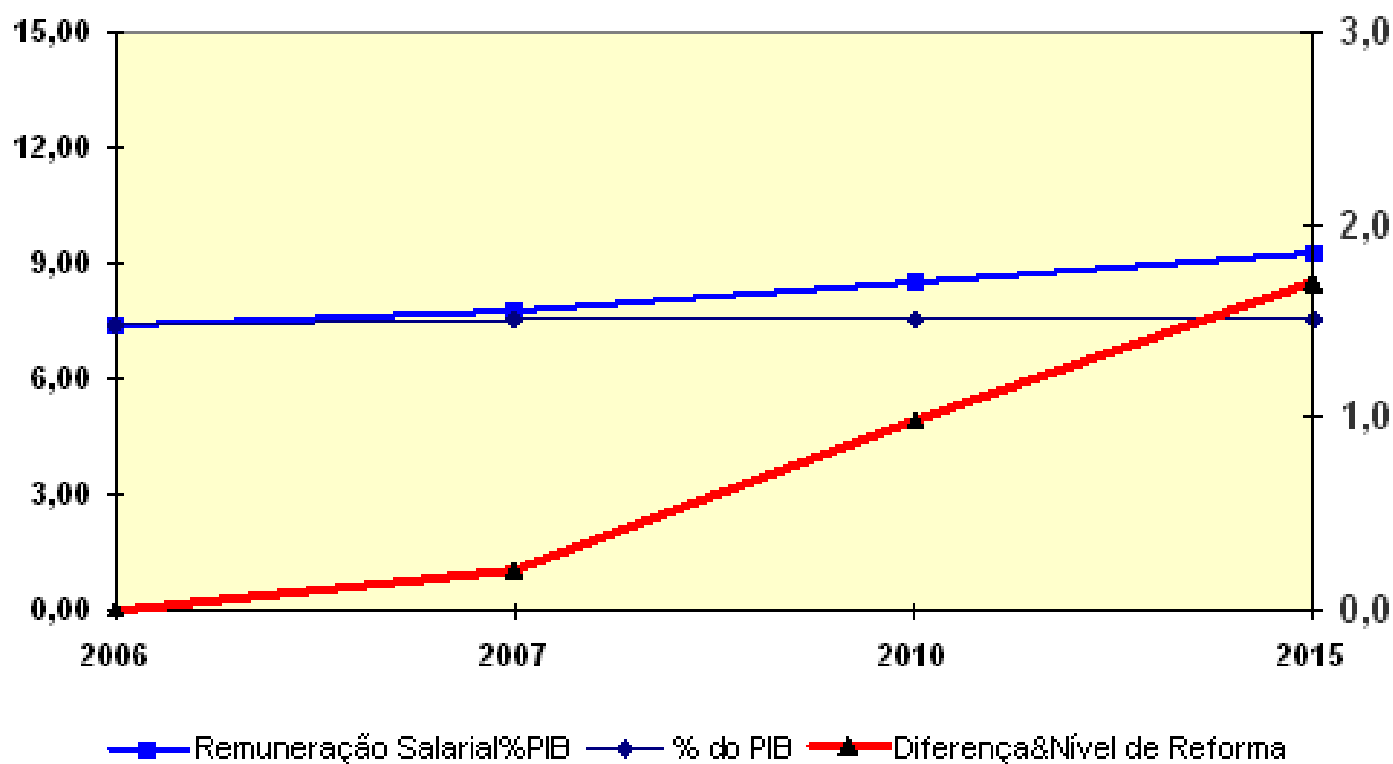
Cenário 2A: Novas Carreiras sem promoções nem redução do efectivo

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

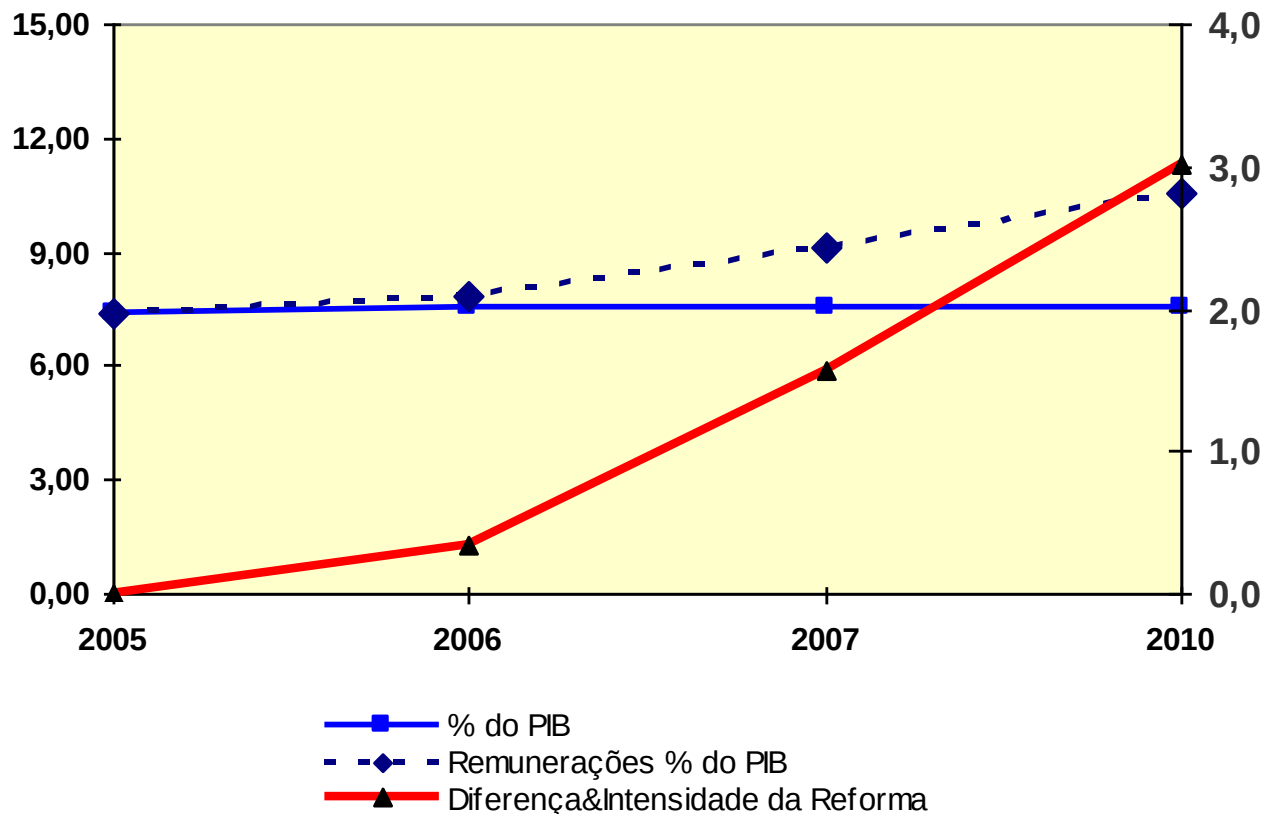
	2005	2006	2007	2010	2015
No de funcionários no início do ano	135.482	152.580	162.375	192.375	242.375
Novas admissões	17.098	9.795	10.000	10.000	10.000
Educação	11.128	5.443	5500	5500	5500
Saúde	1.395	1.767	1800	1800	1800
Justiça		507	500	500	500
Segurança e Ordem Pública		1000	1000	1000	1000
Outros	4.575	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
<i>Fundo de Salário em %do PIB</i>	6,99	7,38	7,87	9,10	10,55
<i>Dados do CPMF (Despesas c Pessoal %do PIB)</i>	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

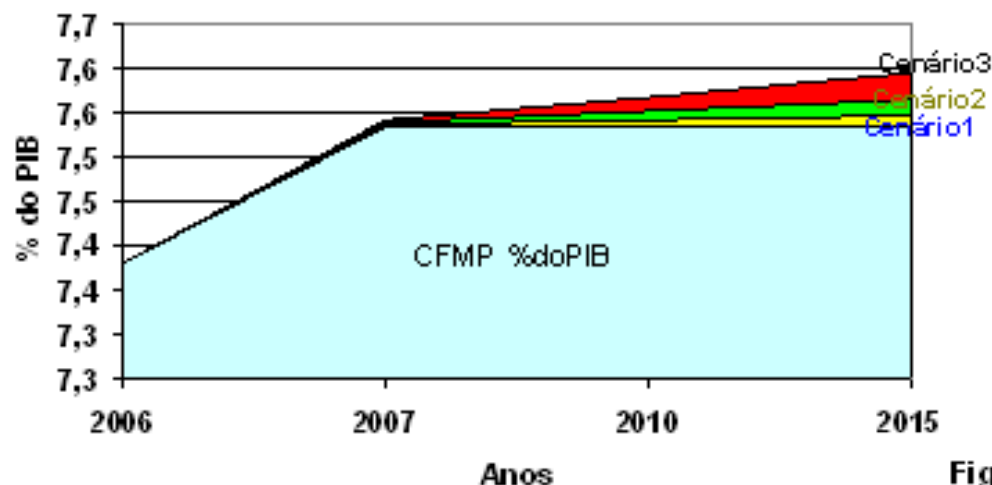
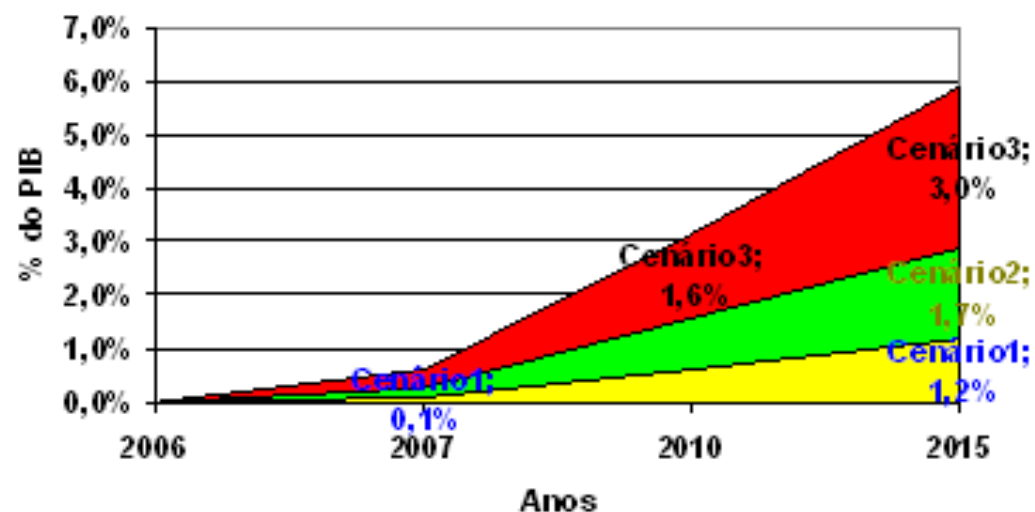


Figura 8: Comparação da Intensidade da Reforma Salarial nos Três Cenários



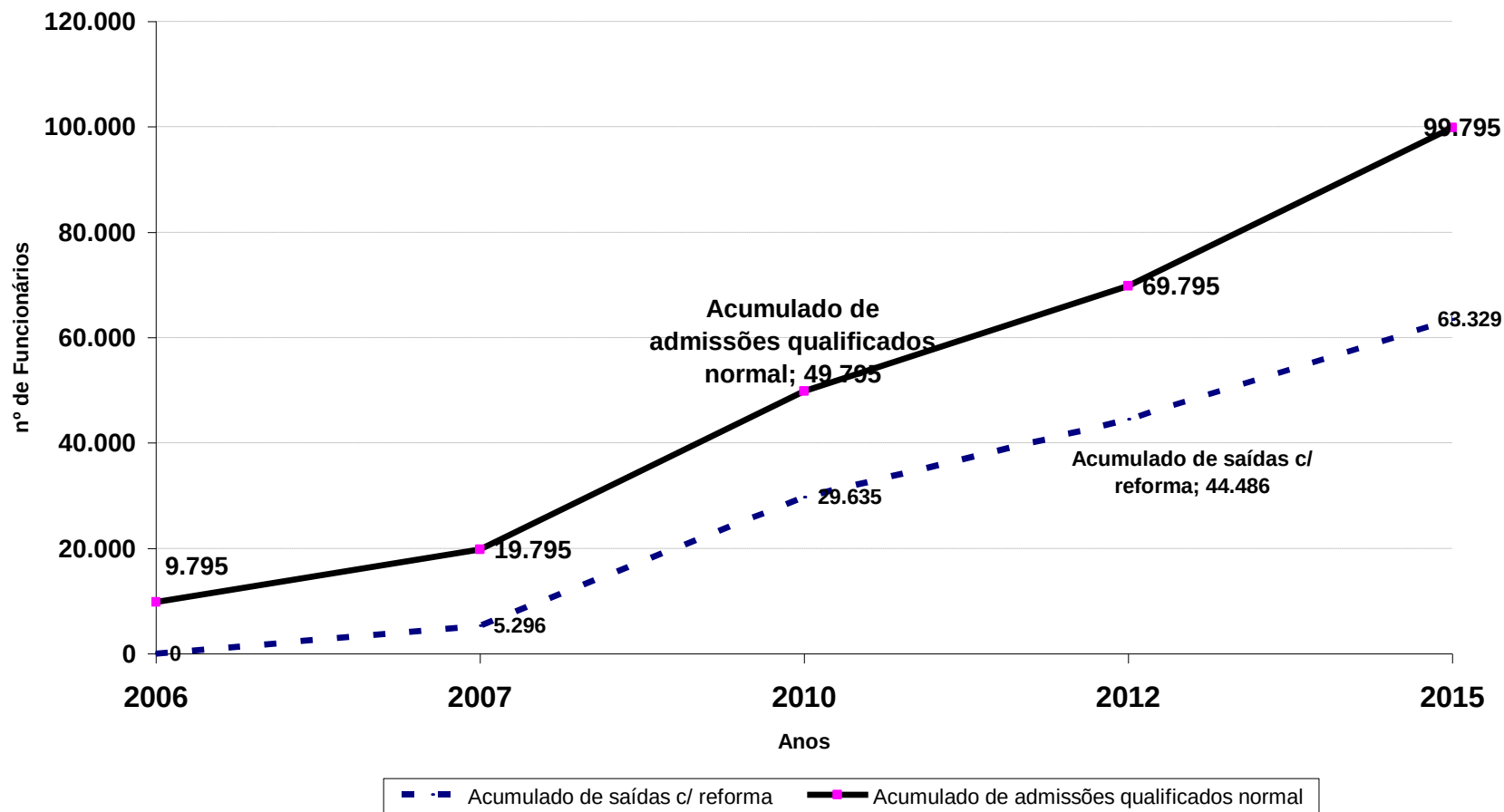
Cenário e Opção no Doc. 3

Tabela 3: Quadro Orçamental Derivado da Reformal Salarial e Plano de Aumento Selectivo de Salários da Administração Pública, Moçambique 2006-2015

	2005	2006	2007	2010	2012	2015	Média (2006-10)	Acumulado (2006-10)
PIB (nominal; mdc)	153.041	180.831	208.970	300.506	381.425	545.435		
PIB real	68.581	73.999	79.179	96.998	111.053	136.044		
Taxa de crescimento real (%)	7,7	7,9	7,0	7,0	7,0	7,0	7,3%	44%
Deflador (%)	6,4	9,5	8,0	5,3	5,3	5,3		
Inflação:								
Média	6,4	9,5	8,0	5,3	5,3	5,3		
Total Despesas com Pessoal (mdc)	10.691	13.345	15.747	22.645				
Projecção de N° de funcionários com RAP (início do ano)	135.482	152.580	157.079	162.740	167.889	179.046		
Novas admissões	17.098	9.795	10.000	10.000	10.000	10.000	9.959	49.795
Educação	11.128	5443	5500	5500	5500	5500		
Saúde	1.395	1767	1800	1800	1800	1800		
Justiça		507	500	500	500	500		
Segurança e Ordem Pública		1000	1000	1000	1000	1000		
Outros	4.575	1078	1200	1200	1200	1200		
No de funcionários no fim do ano com RAP	152.580	162.375	167.079	172.740	177.889	189.046		
Taxa de crescimento anual		6,4%	2,9%	1,1%	1,6%	2,3%	2,5%	12,7%
dp promoções	27.315	27.819	28.625	29.595	30.477	32.388		
dp aguardando certificação oficial		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000		
Novos- Classe Especial "Superior" (salario médio mensal)			57.110	71.987	83.952	105.731		
Novos- Classe Especial "Médio" (salario médio mensal)			28.555	35.993	41.976	52.866		
Novos Efectivos Classe Especial			100	100	100	100		
Novos Efectivos Classe Especial - Existentes				300	500	800		
Reconversão para Classe Especial:								
Efectivo Reconvertido por ano			120	120	120	120		
Médio			60	60	60	60		
Superior			60	60	60	60		
Efectivo Reconvertido acumulado		0	120	480	720	1.080		
Médio			60	240	360	540		
Superior			60	240	360	540		
Projecção de N° de funcionários sem RAP (fim do ano)	152.580	162.375	172.375	202.375	222.375	252.375		
		6,4%	6,2%	5,2%	4,7%	4,1%	5,8%	29,1%
N° acumulado do efectivo dispensável com a reforma	0	0	5.296	29.635	44.486	63.329		69.853
N° acumulado de admissões na carreira normal qualificada		9.795	19.795	49.795	69.795	99.795		49.795
Balanço de entradas e saídas		9.795	14.499	20.160	25.309	36.466		
Fundo de Salários Global	10.691	13.345	15.759	22.667	28.765	41.122		
Fundo de Salário em % do PIB	6,99	7,38	7,54	7,54	7,54	7,54	7,4%	44,5%
Dados do CFMP (Despesas c Pessoal % do PIB)	6,99	7,38	7,54	7,54	7,54	7,54	7,4%	44,5%
Diferença percentual e intensidade da reforma (%)	0,00	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
Diferença sobre o limite de viabilidade e sustentabilidade		0%	0%	0%	0%	0%		

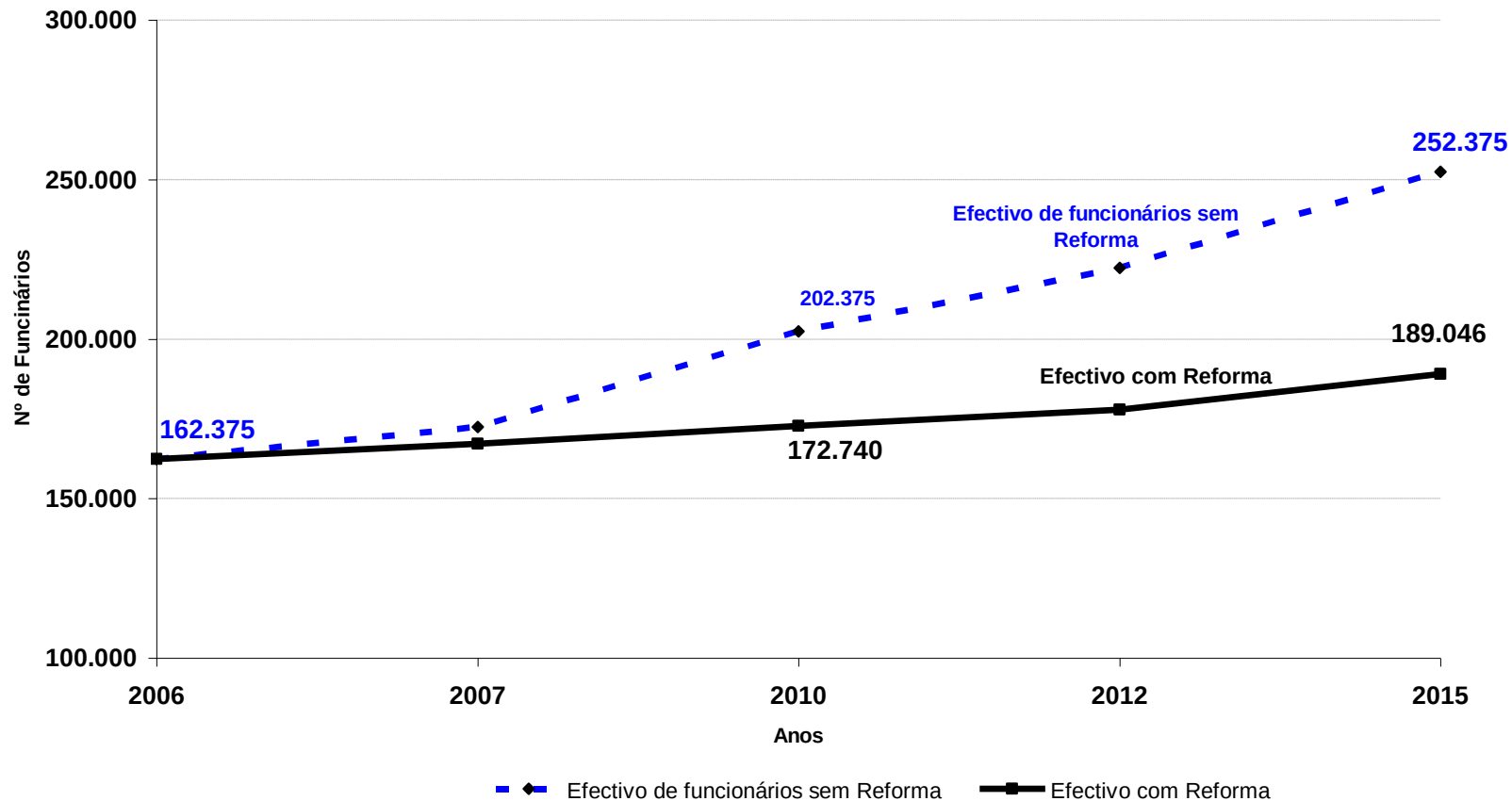
Cenário e Opção no Doc. 3

Figura 1: Projectão de Admissões de Funcionários Qualificados e de Saídas de Funcionários Dispensáveis, Moçambique 2006-2015



Cenário e Opção no Doc. 3

Figura 2: Projectão do Impacto da Reforma no Efectivo da Administração Pública, Moçambique 2006-2015



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

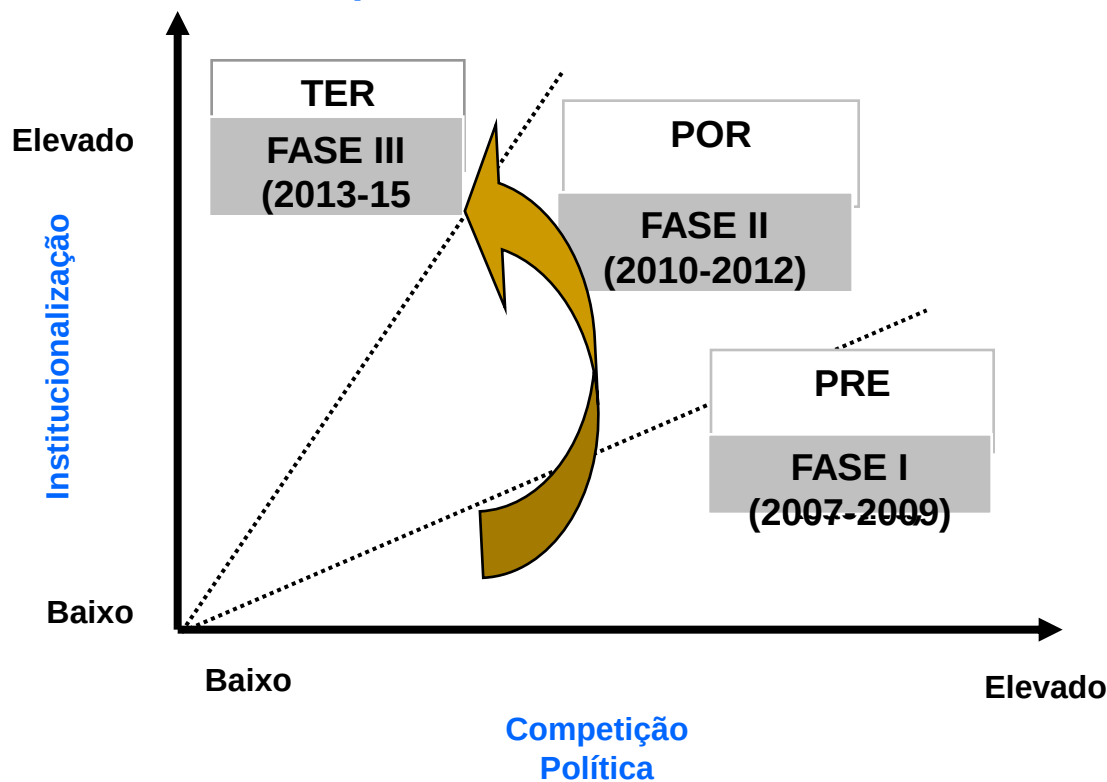
Experiência do Pacote já em aplicação no MINAG

Outras opções?

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 Gestão orçamental e financeira orientada para resultados Progressiva transparência no sistema remuneratório Incentivos à mobilidade para zonas específicas Avaliação do desempenho, liderança e responsabilidade
2. Competitividade das Funções mais Qualificadas Como Prioridade da Revisão Salarial	Criação duma nova carreira técnica superior, condicionada à existência de habilitações específicas; Aumento do salário base nesta nova carreira e congelamento das remunerações acessórias; Transição para a nova carreira por concurso; Extinção automática das vagas libertadas; Sistema de avaliação do desempenho associado já à nova carreira Os aumentos globais anuais compatíveis com o estímulo à qualificação
3. Harmonização do crescimento do tamanho da função pública com a melhoria dos salários	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.
4. Apoio ao processo de descentralização da administração pública	Separação clara entre política salarial e de carreiras e incentivos à deslocação para os distritos Revisão do sistema de incentivos à mobilidade, de modo a compensarem o ónus da situação
5. Medidas Associadas à Política Salarial	Desconcentração administrativa apoiada por incentivos à mobilidade territorial. Estímulo à aposentação antecipada selectiva e controlada
6. Pacto de Reintegração dos Funcionários reformados	Quantos funcionários devem reformar-se? Quanto poderão reformar-se, se forem incentivados e compensados para tal?

Que Etapas da Reforma Salarial? O que é Desejável e Possível?

Que etapas de reforma para um Modelo Racional (Técnica e Politicamente) da Política Salarial?



Mesmo países que alcançaram sucesso na implementação dum modelo racional (Tanzania e Uganda), é preciso tomar em consideração o ambiente político que tornou isto possível, bem como os riscos de sustentabilidade do sistema salarial e das reformas públicas. A avaliação adequada do ambiente político é crucial para o sucesso, nomeadamente a natureza do sistema político, das forças sociais e dos centros de poder relevantes.