

# **DIRETRIZES PARA DELIBERAÇÃO da JOF sobre PLR**

## **conforme DECRETO MUNICIPAL 58.093/18**

### I. PREMISSAS

- 1) O presente documento trata das diretrizes para a implantação de programas de participação nos lucros e resultados ou pagamento de quaisquer outras verbas a título de remuneração variável por desempenho superior ao ordinariamente esperado, tais como premiação, bonificação, entre outros. Neste documento, esta verba será tratada genericamente como “remuneração variável”.
- 2) O objetivo deste documento é apresentar as diretrizes que serão consideradas pela Junta Orçamentária e Financeira - JOF ao apreciar os programas descritos no art. 18 do Decreto Municipal 58.093, de 2018 (Decreto de Governança). Ressalte-se que as novas propostas deverão necessariamente passar pelo crivo da JOF, diante do determinado no referido Decreto de Governança, bem como por conta do art. 1º, X, “h” do Decreto Municipal 53.687, de 2013.
- 3) O pagamento de remuneração variável aos empregados das empresas municipais é medida salutar e boa prática para a administração pública, pois estimula a meritocracia, gerando incentivos ao bom desempenho dos funcionários;
- 4) O plano de pagamento da remuneração variável será feito em duas etapas:
  - a) Biênio 2018-2020: fase preliminar, para negociação dos Acordos Coletivos ou Convenções Coletivas neste biênio, respeitados os termos dos Acordos ou Convenções ainda vigentes; e
  - b) A partir de 2020: com a maturação do entendimento e das práticas sobre o tema, propõe-se, a partir de 2020, uma fase de implementação com metodologia mais complexa de apuração dos resultados e de distribuição dos prêmios.
- 5) O plano de pagamento de remuneração variável deverá vir acompanhado da institucionalização de uma prática de RH para a avaliação de desempenho dos funcionários – com periodicidade no mínimo anual<sup>1</sup> – de modo que:

---

<sup>1</sup> A avaliação deve ser anual, porém com uma avaliação intermediária semestral que permita ao funcionário ter um acompanhamento mais constante, assim como um *feedback* do seu desempenho, com oportunidade para melhoria e revisão de metas.

- a) Seja possível efetivamente aliar a distribuição de um prêmio de produtividade a um reconhecimento do mérito do funcionário; e
- b) Subsidie a motivação de eventuais demissões de empregados públicos das empresas municipais<sup>2</sup>. Por este motivo, reitera-se que a prática de RH de avaliação dos funcionários deverá ser seguida por todas as empresas, independentemente se há ou não a possibilidade de distribuição de remuneração variável.

## II. BIÊNIO 2018 – 2020

### A. DIRETRIZES

- 1) A “instituição” de que trata o art. 18 do Decreto Municipal 58.093, de 2018 também abrange renegociações de Acordos ou Convenções Coletivas de Trabalho, a partir de 2018, respeitando os Acordos ou as Convenções vigentes;
- 2) O pagamento máximo será 10% do lucro ou do dividendo declarado do exercício, nos termos do art. 18, §2º, do Decreto Municipal 58.093, de 2018, dos dois o maior;
- 3) Ficará a empresa impedida de distribuir remuneração variável, se:
  - a) Houver registro de recebimento, a título de aumento de capital, ou Futuros Adiantamentos para Aumento de Capital - AFAC, de recursos do Tesouro Municipal, exceto para investimentos ou amortizações de dívidas, no decorrer do ano a ser considerado para fins de apuração do Programa; e
  - b) Possuir dívida vencida, de qualquer natureza ou valor, com órgãos federais, estaduais, ou municipais e entidades da Administração Pública Direta, Autarquias ou Fundações, com fundos criados por Lei, mesmo que em fase de negociação administrativa ou cobrança judicial, quando esta não estiver com exigibilidade suspensa.
- 4) Somente será possível a antecipação do pagamento de remuneração variável se esta não ultrapassar 40% do total do valor recebido pelo empregado, a este título, no ano.

### B. ELEGIBILIDADE

---

<sup>2</sup> Conforme Nota Técnica CAAI nº01/2017, outrora aprovada por esta Junta.

Não se fará distinção na distribuição de remuneração variável aos funcionários comissionados e concursados.

A distribuição da remuneração variável será proporcional ao período efetivamente trabalhado pelo funcionário para aqueles que, no período considerado para o aferimento e distribuição de resultados:

- a) Tenham se licenciado por qualquer motivo; e
- b) Tenham sido admitidos ou demitidos naquele período, à exceção da demissão por justa causa.

### **C. PROCEDIMENTO**

- 1) O processo com a proposta de pagamento, encaminhado à JOF, será instruído com:
  - a) O valor total que se pretende distribuir (ou Valor Potencial – VP).
  - b) A efetiva existência – em caixa ou em conta de Reserva específica para tal finalidade – do VP;
  - c) Comprovação nos ganhos nos índices de produtividade, qualidade ou lucratividade, ou na redução de despesas operacionais, em relação aos últimos 2 anos, que deram origem ao pagamento da remuneração variável;
  - d) Outros elementos motivadores de pagamento do prêmio de produtividade que a empresa julgar relevante para o pagamento da remuneração variável;
  - e) Ata da reunião de Diretoria aprovando os documentos constantes nos itens a) a d), *supra*;
  - f) Ata da reunião do Conselho Fiscal aprovando os documentos constantes nos itens a) a d), *supra*; e
  - g) Ata da reunião do Conselho de Administração, após oitiva dos demais órgãos estatutários, aprovando os documentos constantes nos itens a) a d), *supra*.
  
- 2) O COGEAI, antes de pautar o processo à JOF, acostará manifestação contendo:
  - a) O cumprimento das metas do CDI com proposta preliminar do valor *ID*<sup>3</sup>, conforme Relatório anual;
  - b) Cálculo preliminar do VPD (Valor Potencialmente Distribuído); e

---

<sup>3</sup> Conforme calculado no Apêndice.

- c) A situação de caixa de momento da empresa;
- 3) O processo será encaminhado à JOF, que tomará ciência do atendimento das diretrizes do prêmio e o valor do VPD, de forma proporcional ao cumprimento das metas do CDI e ao tempo de vigência<sup>4</sup> do CDI no período considerado, conforme fórmula descrita no Apêndice.
- 4) O valor do prêmio a ser distribuído (VED – Valor a ser Efetivamente Distribuído) será o menor entre os seguintes valores:
  - a) 10% do lucro ou do dividendo declarado do exercício (conforme art. 18, §2º, do Decreto 58.093, de 2018); ou
  - b) VPD.

Com a ciência da JOF e a aferição do VED, realizar-se-á Assembleia Geral que deliberará pela distribuição do prêmio, somente após a qual a efetiva distribuição poderá ser realizada.

- 5) A distribuição da remuneração variável na empresa será feita na forma efetivada em negociação com os empregados e os gestores poderão, também, observar, a título de exemplo:
  - a) Proporção com o salário do funcionário; ou
  - b) Proporção com o desempenho anual do funcionário, a ser apurado em avaliação de desempenho. A avaliação de desempenho deverá ser feita no mínimo anualmente, observada a ocorrência de uma avaliação prévia semestral, com devolutiva de *feedback* ao funcionário.

#### **I. Proposta de trabalhos conjuntos para o biênio 2018 – 2020**

Durante o biênio 2018-2020, o Comitê de Governança das Entidades da Administração Indireta do Município – COGEAI promoverá, em conjunto com as empresas municipais, estudos periódicos com os seguintes objetivos:

- a) Levantar parâmetros de *benchmark* de medidas similares em outros entes federativos, em especial no Governo do Estado de São Paulo;
- b) Avaliar e programar, em conjunto com o RH das empresas, a implantação de uma cultura de avaliação de desempenho dos funcionários baseada em matriz de curva forçada, com a finalidade de implantação desta metodologia para distribuição a partir de 2020; e

---

<sup>4</sup> Sendo este contado a partir da sua assinatura pela JOF e pela Entidade.

- c) Avaliar, em conjunto com as Diretorias das empresas, a efetividade das distribuições dos prêmios nas melhorias dos desempenhos de produtividade e economicidade das empresas.

Por fim, determina-se que a Controladoria Geral do Município – CGM acompanhe os Acordos Coletivos de Trabalho celebrados no biênio 2018-2020, a fim de verificar se os requisitos, os procedimentos e as diretrizes para pagamento da remuneração variável, ora definidos pela JOF, sejam de fato cumpridos, com a adoção de providências necessárias para tanto, no âmbito da competência institucional da CGM.

## APÊNDICE – Roteiro de cálculo do Valor a ser Efetivamente Distribuído (VED)

O Valor a ser Efetivamente Distribuído aos empregados seguirá o seguinte roteiro de cálculo:

$$VPD = VP \cdot ID$$

Onde ID é um Indicador de Desempenho da empresa que obedece à seguinte condição:

$$0 \leq ID \leq 1$$

E será calculado conforme a seguinte fórmula:

$$ID = (0,75 * I_{CDI} + 0,25 * I_{empresa}) \cdot t$$

O Índice do CDI ( $I_{CDI}$ ), por sua vez, é um índice que avalia o cumprimento das metas do Compromisso de Desempenho Institucional e será calculado pelo atingimento das metas do referido contrato, conforme a seguinte fórmula:

$$I_{CDI} = 0,33 * (0,8 * DP + 0,2 * QP) + 0,33 * FC + 0,2 * DO + 0,133 * PR$$

Onde:

DP = nota de atingimento da meta de Despesa de Pessoal, calculada conforme o CDI;

QP = nota de atingimento da meta de Quantitativo de Pessoal;

FC = nota de atingimento da meta de Fluxo de Caixa;

DO = nota de atingimento da meta de Despesa Operacional; e

PR = nota de atingimento da meta dos Produtos, conforme o CDI.

DP, QP, FC, DO e PR são todos índices que terão valor entre 0 e 1, inclusive.

O Índice da Empresa ( $I_{empresa}$ ), também é um índice que obedecerá à condição:

$$0 \leq I_{empresa} \leq 1$$

E será proposto pela própria empresa com base ganhos nos índices de produtividade, qualidade ou lucratividade, ou na redução de despesas operacionais, em relação aos últimos 2 anos, que deram origem ao pagamento do prêmio, e ratificado pelo Conselho de Administração.

O valor de t também obedece à condição:

$$0 \leq t \leq 1$$

Calculado conforme a seguinte fórmula:

$$t = \frac{\textit{n}^\circ \textit{ dias vig\^encia do plano t\^atico do CDI no ano}}{\textit{n}^\circ \textit{ dias no ano}}$$

A vig\^encia conta-se a partir da assinatura da JOF e da empresa, ou, no caso da aplica\~ao do Art. 26, §4º do Decreto Municipal 58.093, de 2018,  $t = 1$ .