

VANTAGENS

**INCORPORAÇÃO DE DÉCIMOS
(ARTIGO 133 DA CE / 89)**

**INCORPORAÇÃO DE GRATIFICAÇÃO DE
REPRESENTAÇÃO**

CARTILHA 5 | OUTUBRO 2011

Os dias prósperos não vêm por acaso;
nascem de muita fadiga e muita persistência."

Henry Ford



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
Geraldo Alckimin

SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE
Giovanni Guido Cerri

COORDENADORIA DE RECURSOS HUMANOS
Haino Burmester

GRUPO DE GESTÃO DE PESSOAS
Maria Sonia da Silva

O tema abordado nesta edição é “Vantagens”, que por seu nível de complexidade, suscita uma série de dúvidas, demandando atenção especial. Daí porque abordaremos o tema em séries específicas, pois cada uma tem regramento próprio, com critérios diferenciados. Iniciaremos com Incorporação de Décimos, tanto os adquiridos nos termos do artigo 133 da CE/89, como os de Gratificação de Representação adquiridos nos termos das Leis Complementares nº 813/96 e 1001/2006.

APRESENTAÇÃO

Cartilha Temática

Tema 5 – Vantagens

Incorporação de décimos (artigo 133 da CE / 89)

Incorporação de décimos da gratificação de representação (LC nº 813/96)

Publicação

Trimestral

Equipe Técnica:

Assistência Técnica

Centro de Orientações e Normas

Centro de Legislação de Pessoal

Centro de Pessoal da Administração Superior e da Sede

Elaboração:

Marli dos Santos

Nivaldo Damaceno Teixeira

Colaboradores:

Alberto Sinésio Freire

O exercício de cargos/funções mediante ato designatório ou nomeatório podem ensejar diferenças remuneratórias em relação ao cargo/função atividade original do servidor.

Independente do tempo de exercício de cargos/funções nessas condições, ao ser destituído dos mesmos o servidor retornava a sua condição anterior sem auferir qualquer vantagem ou premiação decorrente, a não ser os valores percebidos enquanto perdurava a nomeação/designação.

Dois foram os momentos em que a legislação garantiu a efetividade de servidores nessas condições mediante o instituto da transformação de cargos.

O primeiro foi com o advento da Lei Complementar nº 180/78, e o segundo com a Lei Complementar nº 318/83. Nos dois dispositivos, para ter garantida a transformação do cargo, o servidor devia contar com 6 (seis) meses consecutivos ou 12 (doze) meses interpolados em situação da estirpe.

A Constituição Federal de 1988 vedou expressamente o instituto da transformação, transposição de cargos, readmissão ou reversão a pedido. Entretanto, a Constituição Estadual publicada em 5 de outubro de 1989 traz em seu bojo o instituto da “Incorporação de décimo”, conforme preconiza o seu artigo 133.

Tal dispositivo foi regulamentado pelo Decreto nº 35.200, de 26 de junho de 1992. É este Decreto que vem definir alguns conceitos básicos relativos à matéria, bem como orientar a forma de incorporação e suas derivações.

Esta cartilha tem o objetivo de ampliar os conhecimentos dos servidores em relação à matéria, e, principalmente, servir como fonte permanente de consulta em relação à aplicabilidade do instituto, seus benefícios, quando e como é cabível a incorporação de décimos nos termos do artigo 133 da Constituição Estadual.

Discorreremos também nesta edição, por similaridade, sobre a incorporação da gratificação de representação, na forma estatuída pela Lei Complementar nº 813, de 16 de julho de 1996. Tal instituto veio modificar a regra de incorporação do benefício, até então dada pela Lei Complementar nº 406, de 17 de julho de 1985, quando a gratificação de representação era incorporada ao patrimônio do servidor após 5 (cinco) anos da sua percepção ou 2,5 (dois anos e meio) por ocasião da aposentadoria. Com a nova legislação passou a incorporar à ordem de 1/10 (um décimo) por cada ano de recebimento.

Com o advento a Lei Complementar nº 1001, de 24 de novembro de 2006, a incorporação da Gratificação de Representação estendeu-se também a servidores admitidos sob a égide da Consolidação das Leis do Trabalho. É importante salientar que esta Cartilha é passível de atualizações, consideradas as freqüentes revisões das disposições legais, em decorrência de novos ingredientes estruturais e transformações dentro do sistema administrativo do Estado.

CONCEITOS

SERVIDOR - o titular de cargo ou o ocupante de função-atividade da administração direta e das autarquias do Estado;

ANO - o período de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias, contínuos ou não, de efetivo exercício no serviço público estadual, inclusive o prestado anteriormente à data de promulgação da Constituição do Estado de São Paulo;

DIFERENÇA DE REMUNERAÇÃO

- a) o valor pecuniário resultante da subtração entre vencimentos e/ou salários, de cargos ou funções distintos, excluídas quaisquer vantagens pecuniárias;
- b) o valor pecuniário percebido a título de gratificação “pro labore”, disciplinada em legislação específica.

EFETIVO EXERCÍCIO – dias efetivamente trabalhados, inclusive o descanso remunerado.

A Lei 10.261, de 28 de outubro de 1968 identifica também como de efetivo exercício os afastamentos elencados no seu artigo 78, a saber:

- I – férias;
- II – casamento, até 8 (oito) dias;
- III – falecimento do cônjuge, filhos, pais e irmãos, até 8 (oito) dias;
- IV – falecimento dos avós, netos, sogros, do padrasto ou madrasta, até 2 (dois) dias;
- V – serviços obrigatórios por lei;
- VI – licença quando acidentado no exercício de suas atribuições ou atacado de doença profissional;
- VII – licença à funcionária gestante;
- VIII – licenciamento compulsório nos termos do artigo 206;
- IX – licença prêmio;
- X – faltas abonadas nos termos do parágrafo 1º do artigo 110;
- XI – missão ou estudo dentro do Estado, em outros pontos do território nacional ou no estrangeiro, nos termos do artigo 68;
- XII – doação de sangue;
- XIII – afastamento preventivo em processo administrativo, se o servidor for declarado inocente ou se a pena imposta for de repreensão ou multa, ou ainda os dias que excederam o total da pena de suspensão efetivamente aplicada;
- XIV – trânsito em decorrência de mudança de sede de exercício, até o limite de 8 (oito) dias;
- XV – provas de competição desportiva, nos termos do item I, do parágrafo 2º do artigo 75; e
- XVI – nascimento de filho, por 1 (um) dia ao pai, no decorrer da primeira semana; (com a superveniência da Constituição federal de 1988, a licença paternidade passou a ser de 5 (cinco) dias. Tal alteração é ratificada com a regulamentação dada pela Lei Complementar nº 1054 de 07 de julho de 2008)
- XVII – licença por adoção.

PESSOAS JURÍDICAS DE DIREITO PÚBLICO INTERNO - Conforme o artigo 41 do Código Civil brasileiro de 2002 são a União, os Estados, o Distrito Federal e os Territórios, os municípios, as autarquias (como o INSS, etc.) e as demais entidades de caráter público criadas por lei (por exemplo, fundações públicas como as universidades federais ou estaduais).

¹ A citação de dispositivos da Lei nº 10.261/68 é fiel aos termos da lei, entretanto a licença paternidade teve seu tempo estendido para 5 dias pela CF/88.

INCORPORAÇÃO DE DÉCIMOS NOS TERMOS DO ARTIGO 133 DA CONSTITUIÇÃO ESTADUAL / 89

1 – DO DIREITO

O servidor, com mais de cinco anos de efetivo exercício, que tenha exercido ou venha a exercer cargo ou função que lhe proporcione remuneração superior à do cargo de que seja titular, ou função para a qual foi admitido, incorporará um décimo dessa diferença, por ano, até o limite de dez décimos.

A incorporação ocorrerá no cargo efetivo do qual seja titular ou na função-atividade de que seja ocupante.

2 - SITUAÇÕES A SEREM CONSIDERADAS PARA FINS DE INCORPORAÇÃO:

- a) exercício de cargo em comissão;
 - b) designação para função retribuída mediante gratificação “pro labore”;
 - c) substituição eventual nos termos dos artigos 80 a 83 da Lei Complementar nº 180, de 12 de maio de 1978.
- Somente poderão ser consideradas para incorporação as situações originadas de atos nomeatórios ou designatórios de autoridades competentes ou as Grades Bienais, procedimentos devidamente publicados.
- A composição do ano (365 dias) poderá ocorrer mediante a somatória de períodos de exercícios de diferentes cargo/funções que gerem a diferença de remuneração. Neste caso a incorporação contemplará o décimo da menor diferença apurada, conforme disposto no parágrafo único do artigo 3º do Decreto nº 35.200, de 26/06/92. Neste caso, o servidor poderá optar por excluir os períodos referentes a cargos/funções de maior remuneração, que se acumularão até completar 365 dias, podendo incorporar um décimo nessa condição.

Obs.: Em caso de servidor designado para responder pelo expediente de uma unidade, sem que haja qualquer remuneração em decorrência do mencionado ato, não há que se falar em incorporação de décimos.

3 – SUBSTITUIÇÃO DE DÉCIMOS:

O servidor que contar com dez décimos incorporados, e vier a exercer cargo/função cuja retribuição for ainda maior do que aquela que já incorporou, poderá, após cada ano de exercício, substituir gradativamente os décimos incorporados anteriormente. Ao proceder à substituição de décimos, substituir primeiro o da menor diferença incorporada, independente da ordem cronológica.

4 – RECOMPOSIÇÕES DE DÉCIMOS

O servidor que conte com décimos incorporados compostos por tempo de exercício de cargos diferentes poderá, a qualquer tempo, requerer a recomposição de décimos, desde que a somatória dos períodos de cargo/função de maior remuneração perfaça o total de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias. Neste caso, despreza-se o tempo de exercício de cargo/função de menor remuneração.

Para requerer a recomposição de décimos, não há a necessidade de se ter os dez décimos incorporados.

EXEMPLO

EXEMPLO

INCORPORAÇÃO 1/10 DE CHEFE I	
Dias	Cargo
230	Diretor I
135	Chefe I
Incorporação de 1/10 de Chefe I	

Porém, em tempo futuro ocupou por um período de 135 (cento e trinta e cinco) dias o cargo de Diretor I:
RECOMPOSIÇÃO PARA 1/10 de DIRETOR I :

RECOMPOSIÇÃO PARA 1/10 de DIRETOR I		
		Cargo
Incorporados	1/10	Chefe I
Subtrai	135 dias	Chefe I
Soma	135 dias	Diretor I
Incorporados 1/10 dias de Diretor I		

O ideal é que, durante o exercício de um cargo/função, em havendo substituição eventual em outros cargos/funções de maior remuneração, estes períodos sejam deduzidos da certidão principal, evitando assim a necessidade de recomposição de décimos no futuro. O servidor não sofrerá qualquer prejuízo em decorrência dessa dedução, já que se encontra no exercício de cargo/função.

EXEMPLO PARA QUE SE EVITE A RECOMPOSIÇÃO :

Nesta situação temos um servidor que se encontra em exercício no cargo de Diretor I e, eventualmente substitui no cargo de Diretor Técnico I:

ANO	DIAS	SUBST. EVENTUAL*	OUTROS AFASTAMENTOS	TOTAL
2004	366	30		336
2005	365	45	3	317
2006	365	30		335
2007	365	30		335
2008	366	45		321
2009	365	30		335
2010	365	45		320
TOTAL	2557	255	3	2299

Obs.: especificar no verso os afastamentos;

*Elaborar certidão específica relativa ao cargo correspondente.

5 – ROMPIMENTOS DE VINCULO

O servidor exonerado de seu cargo ou dispensado de sua função-atividade, que tenha décimos incorporados no cargo ou na função-atividade e vier a ser posteriormente nomeado para outro cargo, **não manterão na nova situação os décimos já incorporados**, isto porque, **rompido do vínculo funcional**, cessam os direitos adquiridos na situação anterior².

Na situação apresentada, para fazer jus a novas incorporações, estando o servidor ocupando cargo/função de maior remuneração deverá cumprir o requisito temporal de 5 (cinco) anos de efetivo exercício no novo cargo no qual ocorrerá a incorporação³.

² Ver Parecer PA-3 nº 304/94.

³ Ver Parecer PA-13/2004

6 – VIGÊNCIA

O servidor que venha a ser designado ou nomeado para exercício de cargo/função que proporcione maior remuneração em relação ao cargo/função de origem sem que tenha completado os cinco anos de efetivo exercício terá tantos décimos quanto se auferir do tempo de designação/nomeação a partir do primeiro dia após a completação do quinquênio.

Exemplo:

Um servidor que ingressou no serviço em 5/5/2003. Foi nomeado para o cargo de ATS-I, com exercício a partir de 9/11/2003. A incorporação de décimos a que terá direito terá vigência apenas a partir de 5/5/2008. Neste caso, apurar-se-á tantos décimos quanto se compõem no período, os quais terão vigência na mesma data.

Para os servidores que, na data da publicação da Constituição Estadual já contassem com 5 (cinco) anos de efetivo exercício, e que tivessem décimos completados na forma prevista nas disposições constitucionais antes daquela data, a vigência dos décimos incorporáveis é de 5/10/1989 e os próximos de acordo com a completação dos requisitos.

Exemplo:

Um servidor ingressou no serviço público no ano de 1980, contado em 5/10/1989 – data da publicação da Constituição Estadual, com mais de 5 (cinco) anos de efetivo exercício. Foi designado para exercer o cargo de Diretor Técnico a partir de 10/3/1983, situação na qual permaneceu até 15/3/1986, o que, nos termos do artigo 133 da CE, lhe dá o direito de incorporação de 3/10 (três décimos). Na situação apresentada, a vigência dos 3/10 a que tem direito é 5/10/89.

Para os servidores que, na data da publicação da Constituição Estadual já contassem com 5 (cinco) anos de efetivo exercício, e que vierem a completar 365 (trezentos e sessenta e cinco dias) de percepção de remuneração superior, após essa data, a incorporação far-se-á sempre com vigência na data imediatamente posterior a data em que completar o 365 (trezentos e sessenta e cinco dias).

Exemplo:

Um servidor ingressou no serviço público no ano de 1980, contado em 5/10/1989 – data da publicação da Constituição Estadual, com mais de 5 (cinco) anos de efetivo exercício. Foi designado para exercer o cargo de Diretor Técnico a partir de 10/3/1989. Nestas condições, completaria um ano (365 dias) em 9/3/1990. Neste caso, a vigência do décimo incorporado é em 10/3/1990, data imediatamente posterior a completação dos 365 dias.

7 – UNIDADE OU SECRETARIA DIFERENTE DO ÓRGÃO DE LOTAÇÃO DO SERVIDOR

Se o servidor vier a exercer cargo/função que gere remuneração superior a do seu cargo/função original em unidade ou Secretaria diversa da sua lotação, o requerimento da incorporação deverá vir acompanhado da certidão respectiva emitida pelo órgão em que o cargo/função está sendo exercido.

8 – RESTRIÇÃO A INCORPORAÇÃO

O artigo 133 da Constituição do Estado de São Paulo objetiva beneficiar o servidor, que exerceu funções ou cargos com remuneração superiores a do cargo/função de que seja titular ou ocupante dentro da mesma esfera jurídica.

Situações em que o servidor da Administração Direta venha a exercer cargo/função que gere maior remuneração em outra esfera jurídica ou outro Poder que tem total independência administrativa e financeira, cujas obrigações decorrem dos próprios atos, não haverá incorporação por total ausência de compatibilidade e amparo legal 4.

4 Ver Parecer PA 3 – 236/2001

PROCEDIMENTOS

SERVIDORES ATIVOS:

1 – Requerimento de incorporação do servidor dirigido à autoridade competente (modelos anexo) conforme o caso;

2 – O órgão de pessoal expedirá Certidão na qual deverá apurar o tempo de efetivo exercício em dias, de acordo com o cargo ou função exercida. Quando se tratar de substituição eventual, apurar todo o período convertendo em anos, considerados como de 365 dias, formando, os décimos a serem incorporados.

Na hipótese de exercício sucessivo, durante o ano, de mais de um cargo ou função que gere diferença de remuneração, a incorporação contemplará o décimo de menor diferença.

Elaborar Certidões distintas para cada cargo ou função exercida, objeto da incorporação 5;

3 – No verso da Certidão deverão constar:

- todos os dados relativos aos cargos ou funções atividades providos/preenchidos pelo servidor – nomeação/admissão, exercício, exoneração/dispensa, rescisão ou etc., com as respectivas datas de publicação, quando for o caso, permitindo assim que se identifique a ocorrência da ruptura de vínculo funcional e se o mesmo conta com 5 (cinco) anos de efetivo exercício no cargo em que se dará a incorporação;

- informação cronológica de todos os atos de nomeação, designação, cessação, exoneração, com as respectivas datas de publicações no Diário Oficial incluindo a discriminação da frequência de cada período, e se no decorrer do exercício do cargo houve o exercício de substituição eventual em outro cargo/função de maior remuneração, especificando o período.

4 – Na planilha 6, deverão constar somente os períodos referentes aos décimos a serem incorporados, uma vez que, no processo poderá conter documentos decorrentes das incorporações anteriores.

SERVIDORES INATIVOS:

Inativos após a edição da Constituição Estadual de 1989 e que conte com décimos a serem incorporados, adotar providências como se ativo fosse, providenciando, neste caso, retificação do ato de aposentadoria, devendo a Unidade de Pessoal encaminhar à SPPrev para o recálculo dos valores dos proventos.

Os mesmos procedimentos poderão ser adotados quando se tratar pensão 7.

Inativos antes edição da Constituição Estadual de 1989, expedir a certidão nos moldes do ativo e orientar o aposentado a dirigir o requerimento à São Paulo Previdência – SPPrev, acompanhado da referida certidão.

5 A processar a incorporação, verificar criteriosamente quais os cargos/funções de maior ou menor remuneração. Tal observação é imprescindível, uma vez que a composição de 1/10 com a somatória de tempo de dois ou mais cargos/funções deverá contemplar sempre o menor remuneração. Pode ocorrer também do servidor vir a ser designado ou nomeado para exercício de cargo/função cuja remuneração é inferior a do seu cargo de origem.

6 Modelo disponível no site www.crh.saude.sp.gov.br

7 Eventualmente, quando um aposentado ou pensionista solicita revisão de proventos, na análise da situação pode ocorrer a identificação da presença do direito de incorporação não solicitado pelo interessado.

EXEMPLO

CASOS DE INCORPORAÇÕES

1º – Um servidor requer incorporação de décimos por ter exercido os cargos abaixo em diferentes períodos:

Dias	Cargo	Período
129	Chefe I	03/05/2009 a 08/09/2009
241	Diretor I	03/01 a 31/08/2011
370	Neste caso serão utilizados 365 dias na incorporação de 1/10 Chefe I, pois contemplará o décimo de menor diferença de remuneração, sobrando assim 5 dias de Diretor I para incorporação futura.	

Obs.: No exemplo acima, se o servidor permanece no exercício do Cargo Diretor I, não necessariamente deverá valer-se desta forma de incorporação quando completou os 365 dias, evitando-se assim futura recomposição. Poderá aguardar a completação do bloco aquisitivo do cargo de maior remuneração, preservando o outro tempo para incorporação futura.

2º - Um servidor possui 10/10 incorporados em cargos diversos, e exerceu por mais 1 (um) ano o cargo de Assessor Técnico de Gabinete proporcionando remuneração superior, como ficaria esta situação:

Incorporação de Décimos		Substituição de Décimos	
Décimo/10	Cargo	Décimo/10	Cargo
4	Diretor Técnico I	3	Diretor Técnico I
5	Diretor Técnico II	5	Diretor Técnico II
1	Diretor Técnico III	1	Diretor Técnico III
		1	Assessor Téc. Gab.
10/10		10/10	

CÁLCULO DE INCORPORAÇÃO:

Digamos que o servidor Oficial Administrativo, Ref. 1, Grau A, fazendo jus a 3 quinquênios exerceu sequencialmente duas funções incorporando 1/10 como Diretor I e 1/10 como Diretor II.

APURAÇÃO DE CÁLCULO PARA INCORPORAÇÃO

Composição Salarial	Oficial Administrativo R\$	Diretor I R\$ 1/10	Diretor II R\$ 1/10
Salário base	450,00	616,00	680,00
Gratificação executiva	260,00	1354,00	1656,00
Quinquênios 15%	67,50	92,40	102,00
TOTAL	777,50 (*)	2062,40	2438,00
		-777,50 (*)	-777,50(*)
DIFERENÇA A RECEBER		1284,90	1660,50
VALOR DO DÉCIMO APURADO		$1/10 = (1284,90:10) \times 1 = 128,74$	$1/10 = (1660,50:10) \times 1 = 166,00$

DEMONSTRATIVO DE PAGAMENTO APÓS INCORPORAÇÃO DOS DÉCIMOS

OFICIAL ADMINISTRATIVO	VALORES
SALARIO BASE	450,00
GRATIFICAÇÃO EXECUTIVA	260,00
QUINQUENIOS 15%	67,50
1/10 COMO DIRETOR I	128,74
1/10 COMO DIRETOR II	166,00
TOTAL	1072,24

OBS: O exemplo acima demonstra, numa situação fictícia, a sistemática de cálculo da diferença devida em razão da incorporação de décimos nos termos do artigo 133 da CE. Em situações reais, levam-se em conta a situação funcional do servidor, considerando-se os adicionais por tempo de serviço, sexta parte, quando for o caso, grau ou nível e etc..

SUGESTÃO DE REQUERIMENTO

Requerimentos devem ser elaborados pelo interessado, em papel sem timbre ou identificação institucional, por tratar de solicitação pessoal, no entanto podemos nortear com elementos suficientes para subsidiar decisão. Lembramos que cada requerimento deve ser dirigido à autoridade competente, e obviamente, nem sempre o servidor tem esta informação, no caso das incorporações discutidas nesta Cartilha, a competência é do Titular da Pasta, delegada ao Coordenador de Recursos Humanos.

Dados obrigatórios:

1. Autoridade – Coordenador da Coordenadoria de Recursos Humanos;
2. Nome;
3. RG;
4. Endereço Pessoal;
5. Cargo/Função Atividade;
6. Setor/Unidade/Coordenadoria;
7. Objeto da incorporação (artigo 133/gratificação de representação);
8. Identificar Cargo/Função Atividade - incorporação

Dados complementares:

Algumas informações fogem do conhecimento do requerente, tais como o fundamento legal, períodos que efetivamente exerceu os Cargos/FA's, estas devem ser ratificadas ou incluídas pela unidade de pessoal. As unidades de pessoal visando padronizar procedimentos poderá adotar modelo que melhor atenda suas necessidades.

Fundamento:

1. Incorporação de décimos - Artigo 133 da Constituição do Estado de São Paulo;
2. Substituição de décimos - Artigo 133 da Constituição do Estado de São Paulo, e artigo 4º, inciso I do Decreto 35.200, de 26/06/1992;
3. Recomposição de décimos - Artigo 133 da Constituição do Estado de São Paulo, e artigo 4º, inciso I do Decreto 35.200, de 26/06/1992;
4. Incorporação de décimos/Gratificação de Representação - Lei Complementar nº 813/96

APLICATIVO DE INCORPORAÇÃO DE DÉCIMOS NOS TERMOS DO ARTIGO 133 DA CE/89º

Um dos princípios que norteiam nossos trabalhos é facilitar o gerenciamento e a administração de pessoal, nessa lógica, o Centro de Pessoal da Administração Superior e Sede/GGP/CRH, órgão subsetorial, desempenha papel muito importante na padronização dos procedimentos, desenvolvimento e implementação de ferramentas que facilitam a rotina de pessoal.

Na busca de instrumentos ágeis, visando minimizar problemas decorrentes da rotatividade de pessoal e eliminar erros que interferiam no resultado final, disponibiliza uma gama de aplicativos, fruto da própria dificuldade.

ROTEIRO DE PREENCHIMENTO

PREENCHER TODOS OS DADOS SOMENTE NESTA PLANILHA
INCOORPORAÇÃO DE 1 OU 2 CARGOS COM 1 PERÍODO DE CADA CARGO

DADOS DA UNIDADE	
QUAL É A SECRETARIA	→ DA SAÚDE
NOME DA UNIDADE ORÇAMENTÁRIA	→
NOME DA UNIDADE DE DESPESA	→
NOME DA UNIDADE QUE EXPEDE A CERTIDÃO	→
NÚMERO DA CERTIDÃO 1 ?	→
NÚMERO DO PROCESSO ?	→
NÚMERO DA CERTIDÃO DE 5 ANOS EFET. EXERCÍCIO	→

1 - Dados da Unidade

- 1.1 - Secretaria Saúde
- 1.2- Nome da Unidade Orçamentária
Indicar a denominação da Coordenadoria de sua subordinação
- 1.3 – Nome da Unidade de Despesa
Indicar a denominação Administrativa ao qual é lotado o servidor
- 1.4 – Nome da Unidade que expediu a Certidão
Indicar nome da Centro/serviço/Gerencia da unidade que esta expedindo a certidão
- 1.5 – Número da Certidão 1
Indicar o numero da certidão controlado pela Unidade expedidora
- 1.6 – Número do Processo
Indicar o número do processo que trata da incorporação da vantagem
- 1.7 - Número da Certidão de 5 anos efetivo exercício
Indicar o mesmo número de certidão 1 item 1.4

DADOS DO SERVIDOR NO CARGO/FA DE ORIGEM	
QUAL O RS DO CARGO DE ORIGEM ?	→
QUAL O PV DO CARGO DE ORIGEM ?	→
NOME DO SERVIDOR	→
R.G./DC DO SERVIDOR	→
DÍGITO DE CONTROLE DO RG	→
CÓDIGO DO CARGO DE ORIGEM DO SERVIDOR	→
A DENOMINAÇÃO DO CARGO DO SERVIDOR É:	→
SE MÉD. ou CIRURG. DE DENTISTA, QUAL A JORNADA	→
	→
JORNADA DO CARGO DO SERVIDOR ?	→
LEI COMPLEMENTAR	→
DATA DE INÍCIO NO SERV. PÚB. ESTADUAL	→
MUDOU DE CARGO OU REG. JURÍDICO ? S	→
INÍCIO EXERCÍCIO NO CARGO EFETIVO ?	→

2 - Dados do servidor no cargo/função atividade de origem

2.1 – Qual o RS do cargo de origem?

Indicar o número do Registro de Sistema do servidor

2.2 – Qual o PV do cargo de origem?

Indicar o número do provimento do servidor

2.3 – RG. do servidor

Indicar o registro geral do servidor e dígito

2.4 – Código de controle do RG.

Indicar o dígito do Registro Geral

2.5 – Código do cargo de origem do servidor

Indicar o código antigo (disponibilizado na tabela código de cargos) do cargo/função atividade exercido pelo servidor

2.6 – Denominação do cargo de servidor é:

Surge automaticamente quando atendido o item 2.5

2.7 – Se Médico ou Cirurgião Dentista, qual a Jornada

Indicar a jornada a que pertence o servidor (12, 20 ou 24)

2.8 – Jornada do cargo do servidor?

Surge automaticamente quando atendido o item 2.5

2.9 – Lei Complementar

Surge automaticamente quando atendido o item 2.5

2.9.1 – Data início no serviço público estadual

Indicar a data (dia/mês/ano) que o servidor iniciou no serviço público estadual

2.9.2 – Mudou de cargo ou regime jurídico?

Se afirmativo digite S

2.9.3 – Início de exercício no cargo efetivo

Indicar a data do início no novo cargo/função-atividade se confirmado o item 2.9.2

DADOS DO PRIMEIRO CARGO A INCORPORAR		1º CERTIDÃO
DIGITE O CÓDIGO DO CARGO A INCORPORAR	→	
DENOMINAÇÃO DO CARGO A INCORPORAR	→	
REFERÊNCIA	→	
ESCALA DE VENCIMENTOS	→	
LEI COMPLEMENTAR DO CARGO A INCORP.	→	
JORNADA DO CARGO A INCORPORAR	→	
DIGITE A DATA INÍCIO DA CONTAGEM	→	
	→	
	→	
	→	
	→	
5 ANOS DE EFETIVO EXERCÍCIO EM:	→	
LOCAL=MUNICÍPIO QUE FEZ A CERTIDÃO	→	

3 - Dados do Primeiro cargo a incorporar

3.1 – Digite o código do cargo a incorporar

Indicar o código antigo (disponibilizado na tabela código de cargos) do cargo/função a incorporar

3.2 – Denominação do cargo a incorporar

Surge automaticamente quando atendido o item 3.1

3.3 – Referência

Surge automaticamente quando atendido o item 3.1

3.4 – Escala de Vencimentos

Surge automaticamente quando atendido o item 3.1

3.5 – Lei Complementar do cargo a incorporar

Surge automaticamente quando atendido o item 3.1

3.6 – Jornada do cargo a incorporar

Surge automaticamente quando atendido o item 3.1

3.7 – Digite a data início da contagem

Indicar a data em que o servidor iniciou exercício no cargo a incorporar, quando lançado este item surge automaticamente a solicitação da data fim, devendo esta ser indicada

3.8 – 5 anos de efetivo exercício em:

Surge automaticamente em função dos dados inseridos nos itens 2.9.1 ou 2.9.3

3.9 – Local=Município que fez a certidão

Indicar o município o qual está vinculada a unidade

Observação: Na contagem de dois cargos distintos deverá ser elaborada a contagem de tempo do cargo de menor remuneração na certidão 1 e o de maior remuneração na certidão 2, vez que o aplicativo esta condicionado a emprestar tempo do cargo maior remuneração para o de menor, para que essa função tenha sucesso deverá digitar na coluna histórico da Planilha (PLAN – figura 8) a letra S.

Você quer fazer a contagem do segundo cargo?

Se afirmativo digite – S

VOCÊ QUER FAZER A CONTAGEM DO SEGUNDO CARGO ?	
SE AFIRMATIVO DIGITE S	→ SIM
DADOS DA SEGUNDA CERTIDÃO SE NECESSÁRIO	
NÚMERO DA CERTIDÃO 2	→ 2
DADOS DO SEGUNDO CARGO A INCORPORAR	
DIGITE O CÓDIGO DO 2º CARGO A INCORPORAR	→
REFERÊNCIA	→
ESCALA DE VENCIMENTOS	→
LEI COMPLEMENTAR DO CARGO A INCORP.	→
JORNADA DO CARGO A INCORPORAR	→
DIGITE A DATA INÍCIO DA CONTAGEM	→
	→
	→
LOCAL=MUNICÍPIO QUE FEZ A CERTIDÃO	→
	→
	→

4 – Dados da segunda certidão se necessário

4.1 – Digite o código do 2º cargo a incorporar

Indicar o código antigo (disponibilizado na tabela código de cargos) do cargo/função a incorporar

4.2 – Referência

Surge automaticamente quando atendido o item 4.1

4.3 – Escala de Vencimentos

Surge automaticamente quando atendido o item 4.1

4.4 – Lei Complementar do cargo a incorporar

Surge automaticamente quando atendido o item 4.1

4.5 – Jornada do cargo a incorporar

Surge automaticamente quando atendido o item 4.1

4.6 – Digite a data início da contagem

Indicar a data em que o servidor iniciou exercício no cargo a incorporar, quando lançado este item surge automaticamente a solicitação da data fim, devendo esta ser indicada.

4.7 – 5 anos de efetivo exercício em:

Surge automaticamente em função dos dados inseridos nos itens 2.9.1 ou 2.9.3

4.8 – Local=Município que fez a certidão

Indicar o município o qual está vinculada a unidade

DADOS COMPLEMENTARES PARA AS APOSTILAS	
DENOMINAÇÃO DA U.O. ?	→
DENOMINAÇÃO DA UNIDADE ADMINISTRATIVA ?	→
U.C.D. SEÇÃO DA FAZENDA	→
PUBLICADO NO D.O.E. DE:	→
SE FOR O CASO, RETIFICADO NO D.O.E. DE:	→
LOCAL	→
NOME DA AUTORIDADE QUA ASSINA A APOSTILA	→
DENOMINAÇÃO DO CARGO DA AUTORIDADE	→
NOME DA AUTORIDADE QUA ASSINA A CERTIDÃO	→
DENOMINAÇÃO DO CARGO DA AUTORIDADE	→

5 – Dados Complementares para as apostilas

5.1 – Denominação da U.O?

Indicar a denominação da Unidade Orçamentária ao qual pertence a Unidade Administrativa;

5.2 – Denominação da Unidade Administrativa?

Indicar a denominação da Unidade Administrativa ao qual pertence o servidor;

5.3 – U.C.D. Seção da Fazenda

Indicar o código da Unidade Controladora de Despesa da Divisão Seccional e a Seção de Despesa a qual está vinculada a Unidade Administrativa;

5.4 – Publicação no D.O.E. de:

Informar a data do Diário Oficial do Estado que publicou a Apostila de incorporação;

5.5 – Se for o caso, retificado no D.O.E de:

Informar a data do Diário Oficial do Estado que publicou a retificação da Apostila de incorporação;

5.6 – Local

Indicar o município o qual está vinculada a unidade;

5.7 – Nome da autoridade que assina a apostila

Informar o nome por extenso da autoridade competente que assina a Apostila de incorporação;

5.8 – Denominação do cargo da autoridade

Informar a denominação do cargo da autoridade que assinou a Apostila de incorporação;

ALERTA:

Dependendo da data de exercício no cargo de origem e data início da contagem do cargo a incorporar, surgirá automaticamente a informação de que a contagem somente poderá ser efetuada a partir da data do cargo efetivo não podendo ser considerado o tempo anterior.

FUNCIONALIDADE DO APLICATIVO

Este instrumento agrega outras funções além do seu objetivo principal, tais como:

- Comparar remuneração salarial;
- Identificar salário total com as incorporações e suas vantagens pecuniárias;
- Apurar os vencimentos brutos e líquido dependendo de cada servidor.

SITUAÇÃO ATUAL - QUANTIDADE DE DÉCIMOS JÁ INCORPORADOS				
CODIGO CARGO	DENOMINAÇÃO DO CARGO	DECIMOS	Ref.	
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
TOTAL JÁ INCORPORADOS				
CODIGO	DÉCIMOS A INCORPORAR OU SUBSTITUIR		INCOF	SUBST.
TOTAL A INCORPORAR OU SUBSTITUIR →				

FIGURA 1

A figura 1 representa uma fração da planilha JA INC (décimos já incorporados) que, dependendo da situação de décimos já incorporados deverá obrigatoriamente ser preenchido um a um com o código do cargo na coluna "código cargo" numerada de 1 a 10 obedecendo à ordem crescente do valor de remuneração de cada cargo, cujo valor é demonstrado na figura 2, cuja função é demonstrar os valores remuneratórios dos respectivos cargos.

365 dias = 1/10 de Chefe II

Foi designado e permaneceu por mais 120 dias no cargo de Diretor II

103 dias Diretor I (despreza)

245 dias Diretor Técnico II

17 dias Chefe II (despreza)

120 dias Diretor II

365 dias = 1/10 de Diretor II

8) Quando eu solicito a recomposição de décimos, o tempo que sobrar poderá ser reaproveitado em outras incorporações?

R.: Não. A recomposição de décimos implica no aproveitamento do tempo de exercício no cargo de maior remuneração e renuncia expressa do tempo restante.

9) O servidor que exerce dois vínculos em regime de acumulação, que venha a ser designado ou nomeado para cargo em comissão, em qual vínculo ocorrerá a incorporação?

R.: A incorporação contemplará o vínculo que se encontrar suspenso em decorrência da designação/nomeação para o cargo em comissão.

10) O servidor que exerce um vínculo permanente e um em comissão em regime de acumulação poderá incorporar décimo decorrente desta situação?

R.: Não. O dispositivo constitucional refere-se a diferença remuneratória entre um cargo e outro, o que pressupõe uma vinculação entre eles. Se o exercício se dá em regime de acumulação, essa vinculação não existe, não havendo que se falar em incorporação.

LEGISLAÇÃO

CONSTITUIÇÃO ESTADUAL DE 05/10/1989

Artigo 133 - O servidor, com mais de cinco anos de efetivo exercício, que tenha exercido ou venha a exercer cargo ou função que lhe proporcione remuneração superior à do cargo de que seja titular, ou função para a qual foi admitido, incorporará um décimo dessa diferença, por ano, até o limite de dez décimos.

- A expressão "a qualquer título", que integrava o dispositivo, teve a sua execução suspensa pela Resolução nº 51, de 13/07/2005, do Senado Federal.

ATO DAS DISPOSIÇÕES CONSTITUCIONAIS TRANSITÓRIAS

Artigo 19 - Para os efeitos do disposto no artigo 133, é assegurado ao servidor o cômputo de tempo de exercício

anterior à data da promulgação desta Constituição.

Decreto Nº 35.200, de 26 de junho de 1992

Dispõe sobre a aplicação do artigo 133 da Constituição do Estado de São Paulo

LUIZ ANTONIO FLEURY FILHO, Governador do Estado de São Paulo, no uso de suas atribuições legais, Decreta:

Artigo 1.º - O servidor, com mais de 5 (cinco) anos de efetivo exercício, que tenha exercido ou venha a exercer, a qualquer título, cargo ou função que lhe proporcione remuneração superior à do cargo de que seja titular, ou à função para a qual tenha sido admitido, terá incorporado um décimo dessa diferença, por ano, até o limite de dez décimos.

Artigo 2.º - Para os fins deste decreto, considera-se:

I – servidor: o titular de cargo ou o ocupante de função-atividade da administração direta e das autarquias do Estado;

II – ano: o período de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias, contínuos ou não, de efetivos exercício no serviço público estadual, inclusive o prestado anteriormente à data de promulgação da Constituição do Estado de São Paulo;

III – diferença de remuneração:

a) o valor pecuniário resultante da subtração entre vencimentos e/ou salários, de cargos ou funções distintos, excluídas quaisquer vantagens pecuniárias;

b) o valor pecuniário percebido a título de gratificação "pro labore", disciplinada em legislação específica.

Artigo 3.º - O servidor fará jus à incorporação do décimo da diferença de remuneração que tenha perdurado ao longo de todo um ano.

Parágrafo único – Na hipótese de exercício sucessivo, durante o ano, de mais de um cargo ou função que gere diferença de remuneração, a incorporação contemplará o décimo da menor diferença apurada.

Artigo 4.º - O servidor, que tiver incorporados décimos de diferença de remuneração e vier a exercer cargo ou função de remuneração ainda superior, poderá requerer:

I – a cada ano de exercício, a progressiva substituição de décimos de menor diferença, desde que tenha incorporado dez décimos;

II – a recomposição de décimos, incorporados na forma do parágrafo único do artigo anterior, mediante a utilização de novos períodos de exercício em cargo ou função de idêntica denominação.

Parágrafo único – O período de exercício substituído, para efeito do previsto no inciso II deste artigo, não poderá ser reutilizado.

Artigo 5.º - A incorporação de décimos de diferença de remuneração será processada mediante requerimento do interessado, instruído com a competente certidão que comprove o exercício em cargo ou função de remuneração superior.

Parágrafo único – Fica deferida ao Chefe de Gabinete a competência para decidir sobre os requerimentos formulados nos termos deste artigo.

Artigo 6.º - O valor incorporado, pago sob código específico, será computado no cálculo das

vantagens pecuniárias, incidindo sobre eles as contribuições previdenciárias e de assistência médica devidas.

Artigo 7.º - O valor correspondente aos décimos incorporados somente produzirá efeitos pecuniários quando o servidor se encontrar no exercício do cargo ou da função em que tenha ocorrido a incorporação ou quando optar pelo percebimento do seu vencimento ou salário.

Artigo 8.º - As diferenças de remuneração, correspondentes aos décimos incorporados pelo servidor, serão recalculados de acordo com as alterações ocorridas no cargo ou na função de que seja titular ou ocupante e nos cargos ou funções de remuneração superior, que haja exercido, inclusive as decorrentes de promoção, acesso, reenquadramento, transformação ou reclassificação.

Artigo 9.º - Para o servidor com direito à incorporação anteriormente à promulgação da Constituição do Estado, o benefício produzirá efeitos pecuniários a partir de 5 de outubro de 1989.

Artigo 10 – As disposições deste decreto não se aplicam aos servidores regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho, nas hipóteses em que tiverem obtido vantagem da mesma natureza com base na legislação trabalhista.

Artigo 11 – O disposto neste decreto aplica-se nas mesmas bases e condições:

I – aos inativos;

II – aos componentes da Polícia Militar, naquilo que não colidir com a legislação específica.

Artigo 12 – Os títulos dos abrangidos por este decreto serão apostilados pelas autoridades competentes.

Artigo 13 – A Coordenadoria de Recursos Humanos do Estado, da Secretaria da Administração e Modernização do Serviço Público e a Coordenação da Administração Financeira, da Secretaria da Fazenda, expedirão as instruções necessárias à execução deste decreto.

Artigo 14 – A Secretaria da Fazenda verificará, por intermédio do Departamento de Despesa de Pessoal do Estado e do Departamento de Auditoria do Estado, o exato cumprimento das disposições deste decreto e, se constatadas eventuais irregularidades na incorporação, sustará ou determinará a sustação do pagamento correspondente.

Parágrafo único – Caberá ao Departamento de Auditoria do Estado, com fundamento nos artigos 5.º, 6.º e 7.º do Decreto-lei Complementar nº 7, de 6 de novembro de 1969, e no Decreto nº 25.098, de 2 de maio de 1986, exercer o controle da legitimidade dos atos praticados nos termos deste decreto.

Artigo 15 – Este decreto entrará em vigor na data de sua publicação.

LEI COMPLEMENTAR N. 924, DE 16 DE AGOSTO DE 2002

Institui incorporação ao servidor público, nos termos que especifica

O GOVERNADOR DO ESTADO DE SÃO PAULO:

Faço saber que a Assembléia Legislativa decreta e eu promulgo a seguinte lei complementar:

Artigo 1º - O servidor com mais de cinco anos de efetivo exercício, que tenha exercido ou venha a exercer, a qualquer título, cargo ou função que lhe proporcione remuneração superior à do cargo de que seja titular, ou função para a qual foi admitido, incorporará um décimo dessa diferença, por ano, até o limite de dez décimos.

Artigo 2º - As despesas decorrentes desta lei complementar correrão por conta das dotações orçamentárias próprias, consignadas no orçamento vigente.

Artigo 3º - Esta lei complementar entra em vigor na data de sua publicação, retroagindo seus efeitos financeiros a 5 de outubro de 1989.

Decreto nº 52.833, de 24 de Março de 2008 de São Paulo.

Artigo 36 - Os Dirigentes de órgãos setoriais do Sistema têm, nos seus respectivos âmbitos de atuação, as seguintes competências específicas:

...

VII - conceder o servidor incorporação de:

- décimos nos termos do artigo 133 da Constituição Estadual;
- gratificação de representação nos termos da legislação pertinente;

INCORPORAÇÃO DA GRATIFICAÇÃO DE REPRESENTAÇÃO (LC 813/96)

CONCEITO:

A gratificação de representação é um benefício concedido ao servidor, quando em função de gabinete, missão ou estudo fora do Estado ou designação para a função de confiança do Governador e cargos/funções definidos em Decreto.

Com a edição do Decreto nº 34.666, de 26 de fevereiro de 1992, em relação aos cargos de Diretoria, a Gratificação e Representação passou a ser inerente.

REGRAS DE INCORPORAÇÃO:

O servidor da Administração Centralizada e das Autarquias do Estado que tiver percebido ou perceber a gratificação com fundamento no inciso III do artigo 135 da lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968, incorporará ao seu patrimônio para todos os efeitos legais, como vantagem pecuniária, independente do vencimento, salário ou remuneração.

OBS: As gratificações de representação recebidas por servidores da Administração Direta do Estado oriunda de Autarquia pertencente ao Governo do Estado de São Paulo⁸, ou vice-versa, poderão ser incorporadas nas mesmas condições, desde que cumpridos demais requisitos estabelecidos.

⁸ Parecer GPG/Cons. nº 149/2010

CONDIÇÕES

1. Contar com mais de cinco anos de efetivo exercício;
2. Ter percebido por período igual ou superior a 1 (um) ano a gratificação de representação;
 - 2.1 a incorporação ocorrerá no cargo efetivo ou na função-atividade do qual seja titular ou ocupante, e far-se-á a ordem de 1/10 (um décimo) do valor da vantagem, por ano de sua percepção, até o limite de 10/10 (dez décimos);
 - 2.2 na hipótese de recebimento, durante o período de 12 meses, de gratificações de representação de valores diferentes, a incorporação será feita com base na vantagem percebida por mais tempo ou, se nenhuma delas atender a esse requisito, com base na vantagem de maior valor;
 - 2.3 após incorporação de dez décimos, se o servidor vier a perceber gratificação de maior valor, poderá incorporar, na mesma ordem, a diferença dessa vantagem em relação à vantagem já incorporada.
3. Para os servidores que até a data da edição da Lei Complementar nº 813, de 16 de julho de 1996, tivessem percebido ou estivessem percebendo gratificação de representação, a regra para incorporação foram previstas nas disposições transitórias do mencionado dispositivo;
 - 3.1 se o servidor contasse com período inferior a 5 (cinco) anos de atribuição da gratificação de representação, incorporaria 20% (vinte por cento) do seu valor por ano de percepção da vantagem;
 - 3.2 a fração igual ou superior a 6 (seis) meses, eleva-se para 1 (um) ano, ou seja, incorporará 20%;

Exemplo:

No caso de servidor, na data da publicação da lei complementar, contar com 2 (dois) anos e 6 (seis) meses de percepção da GR, teria incorporado 60% (sessenta por cento) do seu valor⁹.

- 3.3 Não há a exigência do servidor ter 5 (cinco) anos de efetivo exercício;
4. Na hipótese da percepção, no período de 12 (doze) meses, de gratificações de representação de valores diferentes, a incorporação considerará a vantagem percebida por mais tempo ou, se nenhuma delas atender esse requisito, com base na de maior valor.

VIGÊNCIA

A gratificação de representação somente poderá ser incorporada desde que o servidor conte com mais de 5 (cinco) anos de exercício no serviço público estadual, portanto, no caso da mesma ter sido atribuída antes da completação desse lapso temporal, o primeiro ou primeiros décimos somente terão vigência a partir do dia seguinte àquele em que o servidor completar os cinco anos do efetivo exercício.

Nos demais casos, a data da vigência do décimo a incorporar deverá ser o dia seguinte àquele em que completar 365 dias;

Quando se tratar de incorporação com base nas Disposições Transitórias da LC 813/96, a vigência será sempre no dia 17 de julho de 1996 e não havendo no caso o requisito de cinco anos de efetivo exercício para incorporação.

⁹ Antes da edição da LC 813/96, a regra para incorporação da gratificação de representação estava estatuída na Lei complementar nº 406, de 17 de julho de 1985. O referido diploma autorizava a incorporação de uma só vez, na integralidade a partir do momento em que o servidor completasse 5 (cinco) anos de percepção da GR.

ROMPIMENTO DE VÍNCULO FUNCIONAL

O rompimento do vínculo funcional, por qualquer razão, torna inviável a continuidade do recebimento da gratificação de representação a que se refere o artigo 135, III, da Lei nº 10.261/68, ainda quando tenha sido anteriormente incorporada pelo servidor ¹⁰.

COMPUTO DA LICENÇA SAÚDE

Eventual período de licença para tratamento de saúde não deverá ser descontado na apuração do tempo de percepção para incorporação da gratificação de representação.

PROCEDIMENTOS

1. Requerimento do servidor dirigido à autoridade competente e entregue ao órgão de pessoal da unidade onde esteja lotado;
2. Em se tratando de pedido inicial, o órgão de pessoal adotará as seguintes providências:

- a) Autuar e protocolar;
 - b) Elaborar a certidão respectiva;
 - c) Elaborar a Planilha Demonstrativa;
 - d) Enviar o protocolado à Coordenadoria de Recursos Humanos para análise e deferimento da autoridade competente¹².
- Obs.:** novos pedidos deverão ser incorporados no protocolados já existente, adotando-se as providências citadas a partir da alínea "b".
- e) Uma vez deferido pela autoridade competente, proceder ao apostilamento, publicando no D.O.E., e encaminhar à Secretaria da Fazenda para averbação.
 - f) Averbado pelo órgão fazendário competente, deve a órgão de pessoal confirmar a efetiva implantação da vantagem, e juntar a apostila no PUCT do servidor.

UNIDADE OU SECRETARIA DIFERENTE DO ÓRGÃO DE LOTAÇÃO DO SERVIDOR

Quando o servidor tiver atribuída a gratificação em unidade diversa daquela de sua lotação, deverá solicitar a certidão na unidade de exercício e protocolar junto com o requerimento na sua unidade de origem.

¹⁰ Parecer PA-3 nº 159/98, exarado no Processo SAM-2774/98 - Ofício Circular CRHE nº 10/99

¹¹ No âmbito da Secretaria da Saúde, a autoridade competente para autorizar a incorporação é o Coordenador de Saúde da Coordenadoria de Recursos Humanos.

¹² Ver artigo 36, inciso VII-b, do Decreto nº 52.833, de 24 de março de 2008.

3. Da Coordenadoria de Recursos Humanos:

O pedido somente será deferido se o protocolado estiver instruído em conformidade com a orientação expressa nesta cartilha, e os dados nos documentos estiverem corretamente preenchidos.

Os períodos certificados deverão corresponder fielmente aos atos de concessão/cessação da gratificação de representação.

Se o processo se encontrar devidamente instruído, o Coordenador de Recursos Humanos deferirá o pedido de incorporação do servidor, em seguida o restituirá a origem¹³.

Obs.: Tanto na certidão quanto na planilha, todos os campos deverão ser preenchidos sem rasura.

SUGESTÃO DE REQUERIMENTO

Requerimentos devem ser elaborados pelo interessado, em papel sem timbre ou identificação institucional, por tratar de solicitação pessoal, no entanto podemos nortear com elementos suficientes para subsidiar decisão.

Lembramos que cada requerimento deve ser dirigido à autoridade competente, e obviamente, nem sempre o servidor tem esta informação, no caso das incorporações discutidas nesta Cartilha, a competência é do Titular da Pasta, delegada ao Coordenador de Recursos Humanos.

Dados obrigatórios:

9. Autoridade – Coordenador da Coordenadoria de Recursos Humanos;
10. Nome;
11. RG;
12. Endereço Pessoal;
13. Cargo/Função Atividade;
14. Setor/Unidade/Coordenadoria;
15. Objeto da incorporação (artigo 133/gratificação de representação);
16. Identificar Cargo/Função Atividade - incorporação

Dados complementares:

Algumas informações fogem do conhecimento do requerente, tais como o fundamento legal, períodos que efetivamente exerceu os Cargos/FA's, estas devem ser ratificadas ou incluídas pela unidade de pessoal.

As unidades de pessoal visando padronizar procedimentos poderá adotar modelo que melhor atenda suas necessidades.

¹³ Proceder conforme orientação indicada no tópico "PROCEDIMENTOS"

Fundamento:

5. **Incorporação de décimos** - Artigo 133 da Constituição do Estado de São Paulo;

6. **Substituição de décimos** - Artigo 133 da Constituição do Estado de São Paulo, e artigo 4º, inciso I do Decreto 35.200, de 26/06/1992;

7. **Recomposição de décimos** - Artigo 133 da Constituição do Estado de São Paulo, e artigo 4º, inciso I do Decreto 35.200, de 26/06/1992;

8. **Incorporação de décimos/Gratificação de Representação** - Lei Complementar nº 813/96

PERGUNTAS FREQUENTES

1) Existe substituição de décimos na incorporação de gratificação de Representação?

R.: Não. O servidor incorporará apenas o décimo da diferença apurada entre o total de gratificação já incorporada em relação a que se encontra efetivamente recebendo, se esta foi maior.

2) Além da garantia de permanência no meu patrimônio, que outras vantagens podem advir da incorporação da GR?

R.: A cada décimo incorporado incidirão das vantagens do Adicional por Tempo de Serviço e a Sexta Parte, quando for o caso.

3) Qualquer servidor poderá ter atribuída a Gratificação de Representação?

R.: Sim, desde que venha a ocupar cargo em comissão de Direção, situação na qual ela é inerente, ou quando em exercício no Gabinete do Secretário.

LEGISLAÇÃO

Lei Complementar 813/96

Dispõe sobre a incorporação da gratificação de representação prevista no inciso III do artigo 135 da Lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE SÃO PAULO:

Faço saber que a Assembléia Legislativa decreta e eu promulgo a seguinte lei complementar:

Artigo 1º - A gratificação de representação, a que se refere o inciso III do artigo 135 da Lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968, será incorporada à retribuição do servidor, observadas as seguintes regras:

I - a incorporação será concedida apenas aos servidores que contem com mais de 5 (cinco) anos de efetivo exercício;

II - a incorporação será feita na proporção de um décimo (1/10) do valor da vantagem, por ano de sua percepção, até o limite de dez décimos (10/10);

III - na hipótese de recebimento, durante o período de doze meses, de gratificações de representação de valores diferentes, a incorporação será feita com base na vantagem percebida por mais tempo ou, se nenhuma delas atender a esse requisito, com base na vantagem de maior valor;

IV - o servidor que, após a incorporação, total ou parcial, vier a fazer jus a gratificação da mesma natureza, perceberá apenas a diferença entre a vantagem incorporada e a nova gratificação, se esta for maior;

V - na hipótese do inciso anterior, observado o disposto nos incisos I, II e III deste artigo, a incorporação abrangerá apenas a diferença que estiver sendo paga ao servidor.

Artigo 2º - O valor da gratificação incorporada evoluirá de acordo com o da vantagem que deu origem à incorporação.

Artigo 3º - O disposto nesta lei complementar aplica-se aos inativos.

Artigo 4º - As despesas resultantes da aplicação desta lei complementar correrão à conta das dotações sem próprias consignadas no orçamento vigente.

Artigo 5º - Esta lei complementar entrará em vigor na data de sua publicação, ficando revogados o artigo 3º da Lei Complementar nº 306, de 11 de janeiro de 1983; a Lei Complementar nº 385, de 14 de janeiro de 1985; a Lei Complementar nº 386, de 14 de janeiro de 1985; a Lei Complementar nº 387, de 14 de janeiro de 1985; a Lei Complementar nº 388, de 14 de janeiro de 1985; a Lei Complementar nº 389, de 14 de janeiro de 1985; a Lei Complementar nº 406, de 17 de julho de 1985; o artigo 5º da Lei Complementar nº 453, de 30 de abril de 1986, o artigo 26 da Lei Complementar nº 467, de 2 de julho de 1986 e as demais disposições legais que concedam a incorporação de gratificação de representação.

Disposição transitória

Artigo 1º - Fica assegurado ao servidor que conte com menos de 5 (cinco) anos de atribuição de Gratificação de Representação, na data da publicação desta lei complementar, a incorporação proporcional aos seus vencimentos, observados os seguintes parâmetros:

I - 20% (vinte por cento), do valor da gratificação de representação por ano de efetivo exercício;

II - para a fração igual ou superior a 6 (seis) meses adotar-se-á o percentual disposto no inciso I.

Artigo 2º - A incorporação da Gratificação de Representação far-se-á com base na gratificação de maior valor já percebida pelo menos durante 12 (doze) meses.

Parágrafo único - Na hipótese de recebimento, no período de 12 (doze) meses ou fração desse período, de gratificações de representação de valores diferentes, a incorporação será feita nos moldes do inciso III do artigo 1º.

LEI COMPLEMENTAR Nº 1.001, DE 24 DE NOVEMBRO DE 2006

Dispõe sobre a concessão de gratificação de representação aos servidores da administração direta e das autarquias do Estado, admitidos sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho, e dá providências correlatas

O GOVERNADOR DO ESTADO DE SÃO PAULO:

Faço saber que a Assembléia Legislativa decreta e eu promulgo a seguinte lei complementar:

Artigo 1º - A gratificação de representação de que trata o inciso III do artigo 135 da Lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968, poderá ser concedida ao servidor da administração pública direta e das autarquias admitido sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho.

Artigo 2º - A gratificação a que se refere o artigo 1º desta lei complementar será incorporada à retribuição do servidor, nos termos e nas condições definidos nos artigos 1º e 2º da Lei Complementar nº 813, de 16 de julho de 1996.

Parágrafo único - Não se aplica o disposto no "caput" deste artigo ao servidor que tiver obtido vantagem da mesma natureza, por força de decisão judicial, nos termos da legislação trabalhista.

Artigo 3º - Ficam convalidados os atos de concessão de gratificação de representação aos servidores admitidos sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho expedidos até a data da entrada em vigor desta lei complementar.

Artigo 4º - As despesas resultantes da aplicação desta lei complementar correrão à conta das dotações orçamentárias próprias consignadas no orçamento vigente.

Artigo 5º - Esta lei complementar entra em vigor na data de sua publicação.

DECRETO Nº 53.966, DE 22 DE JANEIRO DE 2009

Disciplina a concessão de gratificação de representação, de que trata o inciso III do artigo 135 da Lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968, e dá providências correlatas

ALBERTO GOLDMAN, Vice-Governador, em Exercício no Cargo de Governador do Estado de São Paulo, no uso de suas atribuições legais,

Decreta:

Artigo 1º - As gratificações mensais concedidas a título de representação, nos termos do inciso III do artigo 135 da Lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968, ficam fixadas na conformidade dos Anexos I a XVI que fazem parte integrante deste decreto.

Artigo 2º - Os valores da gratificação mensal concedida a título de representação de que trata este decreto serão calculados mediante a aplicação de coeficiente sobre o valor da Unidade Básica de Valor - UBV, instituída pelo artigo 33 da Lei Complementar nº 1.080, de 17 de dezembro de 2008, na seguinte conformidade:

I - a partir de 1º de outubro de 2008:

a) Grupo I - 10,40 (dez inteiros e quarenta centésimos);

b) Grupo II - 6,66 (seis inteiros e sessenta e seis centésimos);

c) Grupo III - 5,82 (cinco inteiros e oitenta e dois centésimos);

d) Grupo IV - 4,99 (quatro inteiros e noventa e nove centésimos);

- e) Grupo V - 4,83 (quatro inteiros e oitenta e três centésimos);
- f) Grupo VI - 4,58 (quatro inteiros e cinquenta e oito centésimos);
- g) Grupo VII - 4,16 (quatro inteiros e dezesseis centésimos);
- h) Grupo VIII - 3,75 (três inteiros e setenta e cinco centésimos)
- i) Grupo IX - 3,33 (três inteiros e trinta e três centésimos);
- j) Grupo X - 3,16 (três inteiros e dezesseis centésimos);
- k) Grupo XI - 2,75 (dois inteiros e setenta e cinco centésimos);
- l) Grupo XII - 2,50 (dois inteiros e cinquenta centésimos);
- m) Grupo XIII - 1,92 (um inteiro e noventa e dois centésimos);
- n) Grupo XIV - 1,67 (um inteiro e sessenta e sete centésimos);
- o) Grupo XV - 1,42 (um inteiro e quarenta e dois centésimos);
- p) Grupo XVI - 1,17 (um inteiro e dezessete centésimos);
- q) Grupo XVII - 0,92 (noventa e dois centésimos);
- r) Grupo XVIII - 0,50 (cinquenta centésimos);

II - a partir de 1º de janeiro de 2010:

- a) Grupo I - 16,64 (dezesseis inteiros e sessenta e quatro centésimos);
- b) Grupo II - 14,56 (quatorze inteiros e cinquenta e seis centésimos);
- c) Grupo III - 12,90 (doze inteiros e noventa centésimos);
- d) Grupo IV - 11,65 (onze inteiros e sessenta e cinco centésimos);
- e) Grupo V - 10,40 (dez inteiros e quarenta centésimos);
- f) Grupo VI - 9,78 (nove inteiros e setenta e oito centésimos);
- g) Grupo VII - 8,32 (oito inteiros e trinta e dois centésimos);
- h) Grupo VIII - 6,66 (seis inteiros e sessenta e seis centésimos);
- i) Grupo IX - 6,45 (seis inteiros e quarenta e cinco centésimos);
- j) Grupo X - 5,41 (cinco inteiros e quarenta e um centésimos);
- k) Grupo XI - 5,00 (cinco inteiros);
- l) Grupo XII - 3,54 (três inteiros e cinquenta e quatro centésimos);
- m) Grupo XIII - 3,33 (três inteiros e trinta e três centésimos);
- n) Grupo XIV - 2,70 (dois inteiros e setenta centésimos);
- o) Grupo XV - 2,29 (dois inteiros e vinte nove centésimos);
- p) Grupo XVI - 1,87 (um inteiro e oitenta e sete centésimos);
- q) Grupo XVII - 1,04 (um inteiro e quatro centésimos).

Parágrafo único - O valor da gratificação de representação do cargo de Superintendente da Polícia Técnico-Científica, constante do Anexo I deste decreto, será calculado na conformidade da alínea “b” do inciso I deste artigo, a partir de 15 de novembro de 2008.

Artigo 3º - As gratificações de representação dos membros dos Gabinetes dos Secretários de Estado, do Procurador Geral do Estado e dos Dirigentes de Autarquias, previstas nos Anexos I, II, IV, IX, X e XII deste decreto, poderão ser concedidas exclusivamente:

I - aos titulares dos cargos ou empregos públicos, constantes dos mencionados anexos;

II - aos servidores designados para exercer funções de Assistente Técnico ou que exerçam funções de Auxiliar, nos aludidos Gabinetes.

Parágrafo único - Para fins de concessão da gratificação de representação pelo exercício da função de Auxiliar

de que trata o inciso II deste artigo, os Gabinetes dos Secretários de Estado, do Procurador Geral do Estado e dos Dirigentes de Autarquias compreendem, ainda:

1. as Chefias de Gabinete e suas Assistências Técnicas;
2. as Assessorias das autoridades mencionadas no “caput” deste parágrafo e dos Secretários Adjuntos;
3. as unidades de expediente das unidades aludidas nos itens anteriores.

Artigo 4º - Na concessão da gratificação de que trata este decreto, para os servidores designados para a função de Assistente Técnico nas Secretarias de Estado, na Procuradoria Geral do Estado e nas Autarquias, deverão ser observadas as seguintes condições:

I - que o servidor tenha diploma de nível superior ou habilitação profissional correspondente;

II - que o número de beneficiários não ultrapasse, no âmbito das Secretarias de Estado, os limites a seguir fixados:

- a) até 15 (quinze), quando o número de cargos de Assessor Técnico de Gabinete for igual ou inferior a 5 (cinco);
- b) até o número de cargos de Assessor Técnico de Gabinete mais 10 (dez) beneficiários, quando o número desses cargos for igual ou superior a 6 (seis).

Parágrafo único - No âmbito da Procuradoria Geral do Estado e das Autarquias, o número de beneficiários não poderá ultrapassar a 10 (dez) e 6 (seis) respectivamente.

Artigo 5º - No âmbito da Secretaria da Segurança Pública poderá ser concedida, ainda, gratificação para as funções de Assistente Policial Civil I e II e Assistente Policial Militar I e II, observados os seguintes limites:

I - até 7 (sete) para:

- a) Assistente Policial Civil I;
- b) Assistente Policial Militar I;

II - até 3 (três) para:

- a) Assistente Policial Civil II;
- b) Assistente Policial Militar II.

Parágrafo único - A designação para as funções de que trata este artigo são privativas de:

1. integrantes da carreira de Delegado de Polícia, as de Assistente Policial Civil I;
2. Delegado de Polícia de Classe Especial, de 1ª Classe ou de 2ª Classe, as de Assistente Policial Civil II;
3. componentes do Quadro de Oficiais da Polícia Militar, as de Assistente Policial Militar I;
4. oficiais superiores do Quadro de Oficiais da Polícia Militar, as de Assistente Policial Militar II.

Artigo 6º - Para atendimento de situações específicas, a critério de cada Secretário de Estado, do Procurador Geral do Estado e de cada Dirigente de Autarquia poderão ser concedidas, ainda, gratificações mensais a título de representação aos ocupantes de cargos, funções ou empregos públicos não previstos nos anexos deste decreto.

§ 1º - Os valores das gratificações concedidas com fundamento neste artigo serão fixados mediante a aplicação de coeficientes sobre o valor da Unidade Básica de Valor - UBV, instituída pelo artigo 33 da Lei Complementar nº 1.080, de 17 de dezembro de 2008, na seguinte conformidade:

1. a partir de 1º de outubro de 2008, de:

- a) no máximo, 3,16 (três inteiros e dezesseis centésimos) desde que o servidor tenha diploma de nível superior ou habilitação legal correspondente;
- b) no máximo, 2,50 (dois inteiros e cinquenta centésimos) se o servidor não tiver diploma de nível superior ou habilitação legal correspondente;

2. a partir de 1º de janeiro de 2010, de:

- a) no máximo, 6,45 (seis inteiros e quarenta e cinco centésimos) desde que o servidor tenha diploma de nível superior ou habilitação legal correspondente;

b) no máximo, 5,00 (cinco inteiros) se o servidor não tiver diploma de nível superior ou habilitação legal correspondente.

§ 2º - Na concessão da gratificação de que trata este artigo o número de beneficiários não poderá ultrapassar os limites a seguir fixados:

1. no âmbito das Secretarias de Estado, até o número de cargos de Assessor Técnico de Gabinete, mais 5 (cinco);
2. no âmbito da Procuradoria Geral do Estado e das Autarquias, até 5 (cinco).

Artigo 7º - Os Secretários de Estado, o Procurador Geral do Estado e os Dirigentes de Autarquia poderão conceder gratificações mensais a título de representação aos titulares de cargos, funções ou empregos públicos de coordenação e direção, aos designados para funções retribuídas mediante “pro labore” disciplinado no artigo 28 da Lei nº 10.168, de 10 de julho de 1968, e em legislação própria referente a carreiras, classes ou série de classes específicas, ao substituto e ao responsável por cargo vago, na conformidade dos Anexos V a VIII e XIII a XVI.

Parágrafo único - É vedada a concessão da gratificação de que trata este artigo para cargos, funções ou empregos públicos de direção que não estejam classificados em unidades componentes da estrutura organizacional dos respectivos órgãos.

Artigo 8º - Para os fins do disposto no inciso VII do artigo 3º da Lei Complementar nº 731, de 26 de outubro de 1993, fica fixada para os componentes da Polícia Militar do Estado de São Paulo a gratificação mensal a título de representação, calculada sobre o valor da Unidade Básica de Valor - UBV, instituída pelo artigo 33 da Lei Complementar nº 1.080, de 17 de dezembro de 2008, na seguinte conformidade:

I - para a Polícia Militar do Estado de São Paulo, nos termos dos Anexos III e XI;

II - para os Assessores Militares dos Secretários da Segurança Pública, da Administração Penitenciária e da Justiça e da Defesa da Cidadania, em conformidade com o disposto no artigo 25, incisos VI, VII e VIII, do Decreto nº 53.733, de 27 de novembro de 2008:

a) quando designados para Assessor Militar II:

1. no Grupo VI, a partir de 1º de outubro de 2008;
2. no Grupo VII, a partir de 1º de janeiro de 2010;

b) quando designados para Assessor Militar I:

1. no Grupo VII, a partir de 1º de outubro de 2008;
2. no Grupo VIII, a partir de 1º de janeiro de 2010.

Parágrafo único - As gratificações de que trata este artigo serão atribuídas:

1. pelo Secretário da Segurança Pública, as referidas no inciso I;
2. pelos Secretários da Segurança Pública, da Administração Penitenciária e da Justiça e da Defesa da Cidadania, as referidas no inciso II.

Artigo 9º - O servidor ou o componente da Polícia Militar somente fará jus ao recebimento das gratificações de que trata este decreto, quando em efetivo exercício do cargo, do emprego público ou da função que justificou a concessão do benefício.

§ 1º - Ao substituto poderá ser concedida, por ato específico, a gratificação devida ao substituído somente quando este se encontrar afastado por período igual ou superior a 15 (quinze) dias em virtude de:

1. férias;
2. licença prêmio;
3. licença para tratamento de saúde;
4. licença gestante;
5. licença-adoção.

§ 2º - Excetuadas as hipóteses previstas no § 1º deste artigo, a concessão de gratificação ao substituto dependerá de prévia cessação do benefício concedido ao substituído e desde que o período de substituição seja igual ou superior a 15(quinze) dias.

Artigo 10 - A Secretaria da Fazenda verificará, por intermédio do Departamento de Despesa de Pessoal do Estado e do Departamento de Controle e Avaliação, o exato cumprimento das disposições deste decreto, e se constatada a inobservância das condições e exigências por ele determinadas, susstará ou determinará a sustação do pagamento correspondente à gratificação.

§ 1º - As Autarquias encaminharão mensalmente ao Departamento de Despesa de Pessoal do Estado os dados necessários à efetiva verificação de que trata este artigo.

§ 2º - Caberá ao Departamento de Controle e Avaliação, com fundamento nos artigos 5º, 6º e 7º do Decreto-Lei Complementar nº 7, de 6 de novembro de 1969, e no Decreto nº 41.312, de 13 de novembro de 1996, e alterações posteriores, exercer o controle de legitimidade dos atos praticados nos termos deste decreto.

Artigo 11 - As disposições deste decreto não se aplicam às gratificações a título de representação a que se refere o inciso III do artigo 135 da Lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968, para:

I - missão ou estudo fora do Estado;

II - exercício de função de confiança do Governador.

Artigo 12 - Este decreto entra em vigor na data de sua publicação, ficando revogadas as disposições em contrário, em especial:

I - o Decreto nº 34.666, de 26 de fevereiro de 1992;

II - o Decreto nº 34.757, de 3 de abril de 1992;

III - o Decreto nº 36.774, de 14 de maio de 1993;

IV - o Decreto nº 36.895, de 11 de junho de 1993;

V - o Decreto nº 37.181, de 4 de agosto de 1993;

VI - o Decreto nº 37.655, de 18 de outubro de 1993;

VII - o Decreto nº 38.344, de 21 de janeiro de 1994;

VIII - o Decreto nº 38.388, de 22 de fevereiro de 1994;

IX - o Decreto nº 39.145, de 31 de agosto de 1994;

X - o Decreto nº 39.695, de 16 de dezembro de 1994;

XI - o Decreto nº 39.950, de 8 de fevereiro de 1995;

XII - o Decreto nº 40.166, de 30 de junho de 1995;

XIII - o Decreto nº 40.198, de 18 de julho de 1995;

XIV - o Decreto nº 40.684, de 26 de fevereiro de 1996;

XV - o Decreto nº 40.827, de 10 de maio de 1996;

XVI - o Decreto nº 42.905, de 4 de março de 1998;

XVII - o Decreto nº 42.983, de 30 de março de 1998;

XVIII - o Decreto nº 43.966, de 28 de abril de 1999;

XIX - o parágrafo único do artigo 40 do Decreto nº 44.566, de 20 de dezembro de 1999, incluído pelo inciso V, do artigo 2º do Decreto nº 46.675, de 9 de abril de 2002;

XX - o inciso V do artigo 2º do Decreto nº 46.675, de 9 de abril de 2002;

XXI - o parágrafo único do artigo 6º do Decreto nº 46.551, de 18 de fevereiro de 2002;

XXII - o Decreto nº 46.677, de 9 de abril de 2002;

XXIII - o Decreto nº 49.469, de 10 de março de 2005;

XXIV - o Decreto nº 50.080, de 6 de outubro de 2005;
XXV - o Decreto nº 52.307, de 26 de outubro de 2007;
XXVI - o Decreto nº 52.614, de 8 de janeiro de 2008;
XXVII - o Decreto nº 53.697, de 14 de novembro de 2008.

DISPOSIÇÃO TRANSITÓRIA

Artigo único - As gratificações concedidas com fundamento no artigo 6º do Decreto nº 34.666, de 26 de fevereiro de 1992, alterado pelo inciso I do artigo 3º do Decreto nº 38.388, de 22 de fevereiro de 1994, passarão a ser calculadas nos termos do artigo 6º deste decreto.

Parágrafo único - Se a gratificação de que trata o “caput” deste artigo tiver sido concedida mediante aplicação de percentual inferior a 76% (setenta e seis por cento) ou 60% (sessenta por cento), o seu valor será calculado de modo a observar-se proporcionalidade entre esses limites e os referidos nas alíneas “a” e “b” dos itens 1 e 2 do § 1º do artigo 6º deste decreto.

Palácio dos Bandeirantes, 22 de janeiro de 2009
ALBERTO GOLDMAN

REFLEXÃO

Metas: a arte de conseguir chegar lá

Marco Antonio Lampoglia

Tenho contribuído muito com empresas no exercício da gestão estratégica, principalmente no final e no início de cada ano, começando pelo estabelecimento de metas para os próximos doze meses. E essa experiência é duríssima para os gestores, porque eles sabem que serão avaliados e observados por todos, sem exceção, durante o exercício. Pelo quadro atual brasileiro e cenário econômico, sabemos que instituir metas é complicado. Oriento os principais executivos para estabelecer metas de sobrevivência como condição fundamental para a vida da empresa. E isso tem dado certo apenas em algumas organizações. A diferença é que umas sabem agir e outras não. Algumas só ficam no plano, na intenção.

Fazer cenários, previsões com fatos e dados, negociar com todos os envolvidos, verificar condições financeiras, determinar prioridades, então, agir. É como me disse um diretor executivo de uma grande empresa: “Governar é estabelecer metas, analisar as estratégias e acompanhar rigorosamente o caminho das pedras”. Infelizmente as empresas que fracassam têm em seus “figurões” belos discursos, demonstram comprometimento apenas no início e depois “delargam” para os outros e viram cobradores autocratas e burocratas. O castelo de cartas desmorona-se facilmente e todos ficam descrentes no processo.

Nas empresas que implantam com sucesso a metodologia de gestão estratégica, os principais líderes sabem calibrar as metas de acordo com ela, e garantem o cumprimento de seus objetivos. De preferência, mantêm a organização saudável. Como fazem isso? As metas são desdobradas, num efeito cascata, do resultado esperado

para a definição de ações que levarão até ele. Do nível financeiro para as ações de mercado, daí para os processos e, finalmente, para o exercício de aprendizagem e crescimento, que determina as competências essenciais que todos precisam ter e desenvolver para ter sucesso. É quase infalível. Por mais que o método tenda à perfeição, não garante que as metas sejam atingíveis. O método organiza as diretrizes, mas as pessoas continuam sendo o principal desafio. Dependendo da distância entre a situação atual e a visão, a empresa vai ter que realizar muitas mudanças e como sabemos “mudanças” afetam o comportamento das pessoas. É como disse outro executivo: “Construir um novo cenário ou um novo mapa, estabelecer rotas antigas nesse novo mapa, nos levará com certeza ao fracasso”.

Portanto, uma boa meta precisa implicar um processo de mudança. Uma boa meta muda a cultura de uma empresa. O poder da meta é muito forte e ela deve dar credibilidade à visão da empresa. A probabilidade de erro é de 50%, mas pergunto aos executivos: É preferível ter ou não uma boa meta? Adivinhe a resposta...

A metodologia de gestão estratégica pelas diretrizes visa resolver uma questão crítica no estabelecimento de metas. É o eterno conflito entre o curto e médio prazo. Quase todas as organizações possuem problemas com fluxo de caixa e os resultados têm que vir imediatamente, sob pena de a empresa jamais chegar ao médio, dirá ao longo prazo. Para isso, é preciso dosar muito bem as metas sem perder de vista o longo prazo.

Segundo estudo da Booz-Allen sobre demissão de executivos, esses profissionais que oferecem pequenos sucessos com constância têm mais longevidade do que aqueles que entregam grandes sucessos, mas também estrondosos fracassos. Estudos da Active Educação e Treinamento apontam que as empresas que atingiram suas metas seguem a mesma lógica: “Elas sempre prometem menos do que pode e entregam mais”.

Disciplina é uma competência sistemática e fundamental. Através de indicadores ou itens de controle bem estabelecidos, durante o acompanhamento, a disciplina facilita a tomada de decisão para corrigir imediatamente uma rota a ser seguida ou não.

Como deve ser estabelecida uma meta? - Pela minha experiência a meta imposta top-down (de cima para baixo) é mais rápida, porém não traz comprometimento. As metas estabelecidas pelas unidades de negócio em consonância com as diretrizes do presidente têm um papel mais motivador. O problema é que essa forma pode permitir folgas, isto é, as metas podem ser menos desafiadoras do que poderiam ser. Portanto, negociar e acordar ainda são a melhor forma.

No final das contas, toda ciência, uma metodologia científica de planejamento provê racionalidade a uma empresa que não é racional. Ter o poder da emoção e do talento, do comprometimento, ainda, faz a diferença. O modelo científico vale para ajudar ou apenas contribuir para o factível. Isso continuará não garantindo que as metas sejam atingidas, pois estamos num país imprevisível, mas os líderes fazem a diferença se as competências essenciais estiverem constantemente sendo desenvolvidas.

