

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE GESTÃO E GOVERNO DIGITAL



**GUIA PRÁTICO PARA APURAÇÃO DE
RESULTADOS DA
BONIFICAÇÃO POR RESULTADOS - BR
→ EXERCÍCIOS 2024 e 2025 ←**

São Paulo

2025

Governador do Estado de São Paulo
Tarcísio de Freitas

Vice-Governador do Estado de São Paulo
Felicio Ramuth

Secretário de Gestão e Governo Digital
Caio Mario Paes de Andrade

Secretário Executivo de Gestão e Governo Digital
Leonardo José Matos Sultani

Chefe de Gabinete
Mônica Esposito de Moraes Almeida Ribeiro

Subsecretário de Gestão
Renato Ribeiro Fenili

Diretoria de Modernização Organizacional
Marcos Toffoli Simoens da Silva

Coordenadoria de Gestão e Políticas Públicas
Dênis Alves Rodrigues

Departamento de Desenvolvimento Institucional
Wagner da Silva Oliveira

Equipe Técnica
Rogério Haucke Porta
Marina Alves Passafaro
Danilo Rebert de Oliveira Rocha
Daniel de Oliveira Pereira
Vanessa Conceição da Silva

ÍNDICE

1. Apresentação
2. Glossário
3. Legislação
4. O fluxo de apuração
5. A Deliberação da CIBR sobre os critérios de apuração dos ICMs
6. A publicação do Decreto sobre a fixação de valor máximo anual para fins de pagamento da BR
7. A elaboração da Nota Técnica de Apuração de Resultados da BR pela CSBR
8. A validação dos Resultados e Cálculo do IACM pela Subsecretaria de Gestão da SGGD
9. Pagamento da Bonificação aos servidores eletivos da unidade, conforme o IACM apurado
10. Quadro Resumo da Deliberação CIBR nº 6/2025
11. Considerações Finais

1. APRESENTAÇÃO

O Governo do Estado de São Paulo, por meio da Secretaria de Gestão e Governo Digital, desenvolveu **dois guias complementares** para o Programa de Bonificação por Resultados (BR):

1. O **Guia de Pactuação da BR**, que tem como objetivo apoiar a implementação inicial do programa nos órgãos (Secretarias) e entidades (Autarquias) do Governo de São Paulo, estruturando o processo desde a definição de objetivos organizacionais até a pactuação de indicadores e metas;
2. Este **Guia de Apuração de Resultados**, que detalha exclusivamente a fase de mensuração, avaliação e consolidação dos desempenhos alcançados.

Assim, este Guia, em complemento ao *Guia Prático para Pactuação de Indicadores e Metas da Bonificação por Resultados – BR*, tem como objetivo apoiar a implementação da Bonificação por Resultados (BR) no âmbito dos órgãos e entidades do Governo do Estado de São Paulo, um processo estratégico que integra diferentes atividades, ou seja, desde a definição de objetivos organizacionais até a apuração de resultados.

O processo de apuração de resultados da BR pressupõe que a Comissão Intersecretarial da BR (CIBR) já tenha publicado no DOE a respectiva Deliberação de Pactuação, com a decorrente definição dos indicadores, metas, linhas de base, critérios de apuração e avaliação para fins de pagamento da Bonificação por Resultados – BR para o exercício em questão.

Esse processo de apuração possui basicamente 7 etapas:

- I. Publicação, pela CIBR, de Deliberação com critérios de apuração dos índices de cumprimento das metas dos indicadores relativos às propostas de BR das Secretarias de Estado, Procuradoria Geral do Estado, Controladoria Geral do Estado e das Autarquias para o exercício sob análise;

- II. Publicação de Decreto com a fixação de valor máximo anual para fins de pagamento da BR do exercício;
- III. Elaboração da Nota Técnica de apuração do cumprimento das metas e a respectiva justificativa para o desempenho do período pela Comissão Setorial da BR (CSBR) a ser analisada e aprovada pela CIBR. Incluindo também, no expediente, informações sobre recursos orçamentários para o pagamento da BR;
- IV. Validação, pela Secretaria de Gestão e Governo Digital (SGGD), do cálculo do Índice Agregado de Cumprimento de Metas (IACM), com emissão de parecer favorável ou desfavorável à aprovação dos resultados finais (Nota Técnica) pela CIBR;
- V. Conferência, pela Secretaria da Fazenda e Planejamento (SFP), da disponibilidade orçamentária e financeira. Constatada a disponibilidade, o fato é registrado no processo, que é então remetido para deliberação final pela CIBR;
- VI. Após aprovar a apuração, a CIBR encaminhará a decisão de homologação, via Sistema Eletrônico de Informações (SEI), ao órgão responsável. Este, por sua vez, deverá publicar a respectiva Nota Técnica de Apuração no Diário Oficial do Estado (DOE), após liberação pela CIBR, incorporando as eventuais sugestões de ajustes.
- VII. Após a publicação da Nota Técnica de Apuração no DOE o órgão deverá alinhar com a Diretoria Geral de Pagamento de Pessoal (DGPP), da Subsecretaria de Gestão de Pessoas da Secretaria de Gestão e Governo Digital, as informações necessárias para os devidos pagamentos;
- VIII. Pagamento da bonificação aos servidores eletivos da unidade, conforme o Índice Agregado de Cumprimento de Metas (IACM) apurado, bem como proporcional aos dias de efetivo exercício e as exceções previstas na Lei Complementar nº 1.361, de 21 de outubro de 2021.

Os objetivos específicos deste Guia são:

1. Orientar sobre o processo de apuração de resultados referente aos indicadores, metas e linhas de base previamente aprovados pela CIBR;
2. Esclarecer o fluxo desse processo e descrever papéis e responsabilidades das partes envolvidas;
3. Esclarecimentos sobre a elaboração da Nota Técnica de apuração de resultados da BR.

Além disso, com o objetivo de ampliar a transparência, facilitar o acesso às informações e fortalecer a prestação de contas à sociedade, foi lançada a **plataforma oficial da Bonificação por Resultados (BR)**, disponível no endereço <https://www.sggd.sp.gov.br/br>. O site reúne informações detalhadas sobre a política de bonificação, incluindo legislações aplicáveis, comunicados, guias e manuais, indicadores utilizados, metas estabelecidas, resultados apurados e os processos de avaliação.

Os capítulos seguintes trazem exemplos práticos, cálculos e soluções para problemas, proporcionando uma visão ampla e detalhada acerca do processo de apuração dos resultados da BR.

2. GLOSSÁRIO

Bonificação por Resultados – BR: é um instrumento de gestão por resultados, em nível organizacional, instituído pela Lei Complementar nº 1.361/2021 (às Secretarias de Estado, a Procuradoria Geral do Estado, a Controladoria Geral do Estado e às Autarquias) e pela Lei Complementar nº 1.245/2014 (aos integrantes das Polícias Civil, Técnico-Científica e Militar e demais servidores da Secretaria de Segurança Pública), e regulamentado pelo Decreto nº 66.772/2022, decorrente da aplicação de um conjunto de regras e mecanismos de incentivo que, por meio da remuneração variável, tem por objetivo:

- I. promover a melhoria na atuação dos órgãos públicos e autarquias em relação à qualidade, eficiência, eficácia e efetividade dos serviços prestados;
- II. garantir o alinhamento da atuação dos órgãos públicos e autarquias aos objetivos estratégicos governamentais;
- III. incentivar a implementação de mecanismos de monitoramento e avaliação da ação governamental;
- IV. fortalecer a transparência e a comunicação das prioridades governamentais aos servidores públicos e à sociedade paulista; e
- V. promover a gestão organizacional baseada em evidências.

Comissão Intersecretarial da BR (CIBR): é um órgão colegiado de natureza estratégica e deliberativa, instituída pela Lei Complementar nº 1.361/2021 e regulamentada pelo Decreto nº 66.772/2022, alterado pelo Decreto nº 69.423/2025, cuja principal função é garantir a coordenação e a supervisão do programa de Bonificação por Resultados (BR), promovendo alinhamento estratégico, monitoramento centralizado. É atualmente composta pelos (I) Secretário-Chefe da Casa Civil, que a preside; (II) Secretário da Fazenda e Planejamento; (III) Secretário de Gestão e Governo Digital, conforme Decreto nº 67.468/2023.

Comissão Setorial de BR (CSBR): é um grupo de trabalho formalmente constituído (oficializadas e publicadas no Diário Oficial do Estado - DOE), conforme inciso III do artigo 4º do Decreto nº 66.772/2022, composto por ao menos 2 (dois) servidores, sendo necessariamente 1 (um) titular de cargo efetivo ou emprego público permanente, responsável por gerenciar e acompanhar a implementação, monitoramento e avaliação do programa de BR. A comissão desempenha um papel crucial na articulação interna e na consolidação das informações necessárias para o funcionamento do programa setorialmente. Além disto, funciona como articuladora da proposta junto ao grupo técnico de apoio à BR da Secretaria de Gestão e Governo Digital.

Etapa de Pactuação: é o período no qual as Secretarias e Autarquias formulam e enviam à Comissão Intersecretarial de BR (CIBR) sua proposta de indicadores e metas (proposta de BR) para aprovação, ou eventuais ajustes, com base nas regulamentações existentes.

Índice Agregado de Cumprimento de Metas (IACM): é uma métrica consolidada que avalia o desempenho geral de um órgão ou entidade em relação às metas estabelecidas para seus indicadores. Agrega os resultados de todos os indicadores relevantes, ponderados por sua importância estratégica, e serve como base para calcular o percentual de bonificação dos servidores. Assim como o ICM (Índice de Cumprimento de Meta), o IACM é expresso em uma escala contínua, de 0 (zero) a 1 (um) ou 0% (zero por cento) a 100% (cem por cento). A fórmula para cálculo do IACM é:

$$IACM_{Pasta} = \sum ICM_i \times Peso_i$$

Onde:

IACM= Índice Agregado de Cumprimento de Metas da Pasta interessada;

ICM= Índice de Cumprimento de Metas obtido em cada indicador;

Peso= Peso de cada indicador no IACM, dentro da cesta de indicadores (a somatório dos pesos dos indicadores no IACM devem ser de 100%).

Índice de Cumprimento de Metas (ICM) ou Índice de Cumprimento de Metas Específico (ICME): é uma métrica que avalia o desempenho efetivamente alcançado de um indicador de um órgão, entidade ou unidades administrativas (ICME) em relação à respectiva meta. Reflete o grau de atingimento dos resultados esperados e serve como base para calcular a bonificação dos servidores, promovendo alinhamento entre esforços institucionais e objetivos estratégicos. Geralmente expressa em uma escala de 0 (zero) a 1 (um) ou 0% (zero por cento) a 100% (cem por cento). Resultados aquém da linha de base implicam em ICM (ou ICME) zero, enquanto resultados acima da meta implicam em ICM (ou ICME) de 100%. A fórmula para cálculo do ICM é:

$$ICM_i = \frac{(Resultado_i - Linha\ de\ Base_i)}{(Meta_i - Linha\ de\ Base_i)}$$

Indicadores: são métricas quantitativas, pré-definidas e mensuráveis, que avaliam o desempenho de órgãos, equipes ou servidores em relação a metas estratégicas. Eles servem como base objetiva para calcular a BR, vinculando recompensas ao cumprimento de objetivos de eficiência, qualidade e impacto nas políticas públicas do Estado de São Paulo.

Indicador Global: é uma métrica que reflete, de forma ampla e representativa, o desempenho de um órgão (Secretaria) ou entidade (Autarquia) em relação aos seus objetivos estratégicos. Esse indicador sintetiza aspectos críticos da missão institucional, integrando diferentes dimensões de desempenho em um único valor. Sua definição baseia-se em critérios que asseguram relevância, consistência e alinhamento às prioridades do Governo. Os Indicadores Globais devem representar, no mínimo, 80% (oitenta por cento) do peso do IACM da proposta do

órgão ou entidade. Todavia, a proposta pode possuir só indicadores Globais, assim, eles representarão 100% (cem por cento) dos pesos no IACM.

Indicador Específico: é uma métrica ou índice que avalia o desempenho de áreas ou setores específicos (unidades administrativas, ou conjunto de unidades administrativas) dentro de um órgão ou entidade. Reflete resultados detalhados, vinculados às atividades ou programas específicos, devendo estar alinhado ao Indicador Global da instituição. O somatório dos pesos no IACM dos indicadores específicos não pode ultrapassar a 20% (vinte por cento). Os indicadores específicos não são obrigatórios.

Linha de base: é o valor inicial de um indicador utilizado como referência para medir o progresso ao longo de um período. Ela representa o ponto de partida para a avaliação de desempenho e a definição de metas, permitindo identificar melhorias, estagnações ou retrocessos nas ações realizadas. Em outras palavras, a linha de base expressa o valor a partir do qual o desempenho de cada indicador passa a ser considerado para fins de apuração do índice de cumprimento de metas, apresentando um mínimo de resultado à meta. De acordo com a Resolução CIBR nº 02 de 21/03/2025, como regra:

- A linha de base de cada indicador de polaridade positiva deverá ser no mínimo de 65% (sessenta e cinco por cento) da meta;
- No caso de indicadores de polaridade negativa, a linha de base deverá ser no máximo 35% (trinta e cinco por cento) superior à meta.

Meta: é um valor ou resultado esperado associado a um indicador global ou específico em um determinado período, normalmente anual. É estabelecida com base em análises técnicas e estratégicas, considerando o impacto desejado, os recursos disponíveis e o contexto operacional. As metas fixadas sempre deverão evoluir positivamente em relação às metas do período imediatamente anterior ao de sua definição.

Período de Avaliação: o período de avaliação é o intervalo de tempo em que a organização será medida com base nos indicadores definidos, em comparação

com as metas e linhas de base estabelecidas. Esse período corresponde, normalmente, a um ano e coincide com o calendário civil. No entanto, os resultados podem ser apurados em intervalos menores, dependendo das características dos indicadores e da capacidade da organização de coletar e sistematizar dados. Assim, o período de apuração pode ser trimestral, semestral ou definido em outro interregno.

“Peso” ou “Peso no IACM”: O peso de um indicador na Bonificação por Resultados (BR) representa a sua importância relativa no cálculo do Índice Agregado de Cumprimento de Metas (IACM), que mede o desempenho global de um órgão ou entidade. É definido com base no impacto estratégico do indicador, garantindo que os mais relevantes tenham maior influência (peso) no resultado final. Conforme o § 2º da Lei Complementar nº 1.361/2021, o peso dos indicadores específicos não pode ultrapassar 20% (vinte por cento) do IACM, assegurando que os indicadores globais, que refletem os objetivos estratégicos principais, tenham maior destaque. Reforçando, assim, o caráter institucional do Programa de BR.

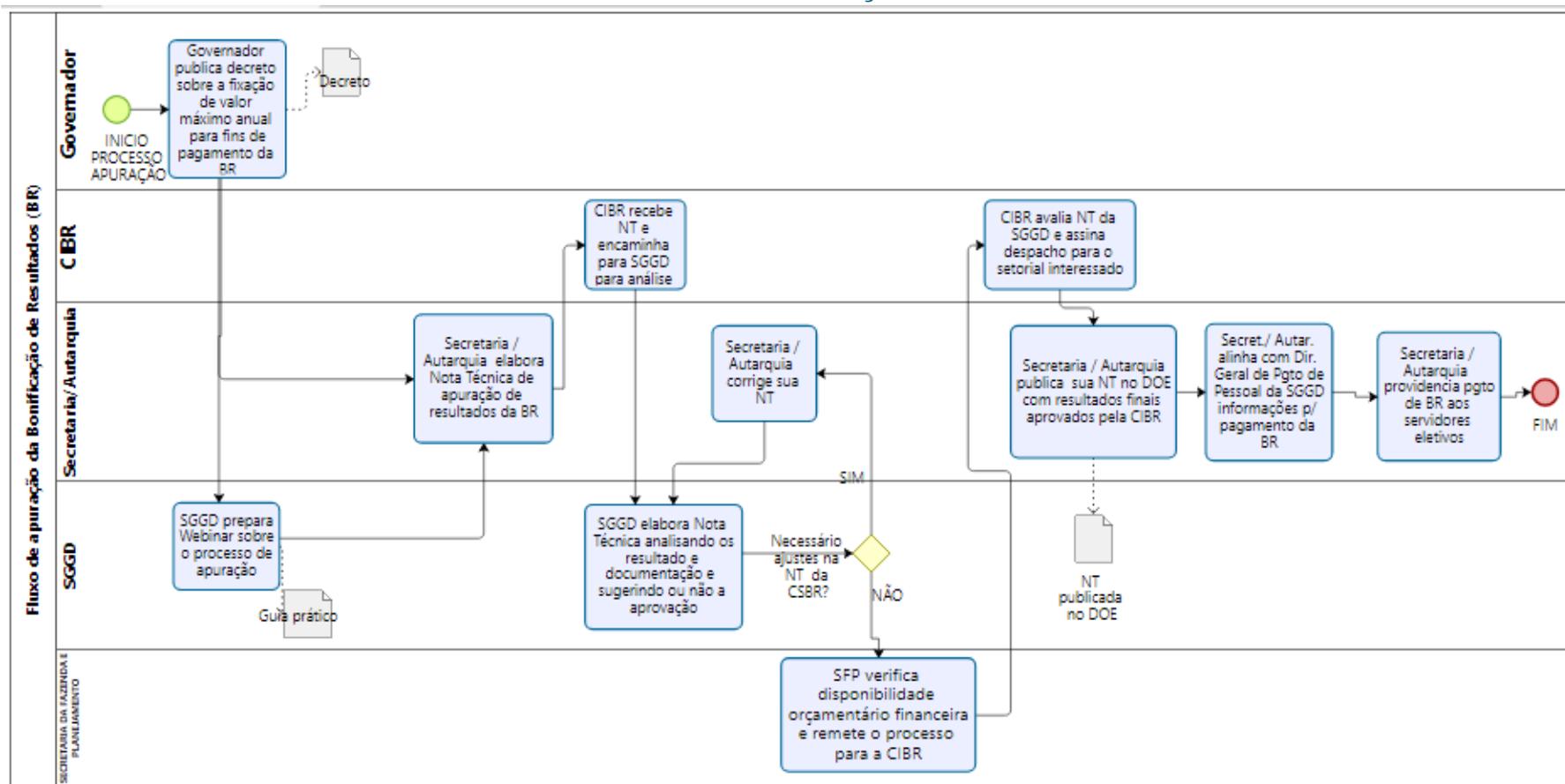
3. LEGISLAÇÃO

A Bonificação por Resultados (BR) do Governo do Estado de São Paulo é regulamentada por dispositivos legais que estabelecem as diretrizes para sua implementação e pagamento aos servidores públicos. A seguir, relacionamos as principais legislações pertinentes:

- ❖ [Lei Complementar nº 1.245, de 27/06/2014](#), que Institui a Bonificação por resultados - BR aos integrantes das Polícias Civil, Técnico-Científica e Militar.
- ❖ [Lei Complementar nº 1.361 de 21/10/2021](#), que Institui Bonificação por Resultados - BR, no âmbito da administração direta e autarquias.
- ❖ [Decreto nº 66.772 de 24/05/2022](#), que regulamenta a Bonificação por Resultados - BR instituída pela Lei Complementar nº 1.361/2021.
- ❖ [Decreto nº 67.468 de 01/02/2023](#), que altera a composição das Comissões Intersecretariais da Bonificação por Resultados – BR.
- ❖ [Decreto nº 69.052, de 14/11/2024](#), alterado pelo Decreto nº 69.230/2024, que aprova a Estrutura Organizacional da Secretaria de Gestão e Governo Digital (SGGD). Reforçando a competência técnica de apoio à política de BR à SGGD.
- ❖ [Resolução SGGD nº 25, de 16/05/2025](#), que aprova o detalhamento da Estrutura Organizacional da Secretaria de Gestão e Governo Digital.
- ❖ [Decreto nº 69.423 de 20/03/2025](#), que altera o Decreto nº 66.772/2022, que regulamenta a Bonificação por Resultados - BR, instituída pela Lei Complementar nº 1.361, de 21/10/2021.
- ❖ [Deliberação da Comissão Intersecretarial da Bonificação por Resultados - BR nº 2, de 21/03/2025](#), que dispõe sobre a apresentação de propostas para definição de indicadores globais, seus critérios de avaliação, as respectivas metas e apuração de resultados da BR, referente aos exercícios de 2024 e 2025, na Administração Pública direta e autárquica.

- ❖ Deliberação da Comissão Intersecretarial da Bonificação por Resultados - BR nº 6, de 18/07/2025, que define os indicadores globais, seus pesos, linhas de base e metas, critérios de apuração e avaliação, da periodicidade de avaliação e de pagamento, relativos às propostas de Bonificação por Resultados – BR das Secretarias de Estado, Procuradoria Geral do Estado, Controladoria Geral do Estado e das Autarquias para o exercício de 2024, e dá providências correlatas.

4. O FLUXO ADMINISTRATIVO DE APURAÇÃO DE RESULTADOS DA BR



5. A DELIBERAÇÃO DA CIBR SOBRE CRITÉRIOS DE APURAÇÃO DOS ÍNDICES DE CUMPRIMENTO DAS METAS DOS INDICADORES - EXERCÍCIO DE 2024

A primeira etapa do processo de apuração de resultados da BR começa com a publicação no DOE da Deliberação da Comissão Intersecretarial da BR (CIBR) que define os indicadores globais, seus pesos, linhas de base e metas, critérios de apuração e avaliação, da periodicidade de avaliação e de pagamento, relativos às propostas de BR das Secretarias de Estado, Procuradoria Geral do Estado, Controladoria Geral do Estado e das Autarquia para o exercício sob avaliação.

Assim, para o exercício de 2024, a CIBR publicou a [Deliberação CIBR nº 6, de 18 de julho de 2025](#), que define os indicadores globais, seus pesos, linhas de base e metas, critérios de apuração e avaliação, da periodicidade de avaliação e de pagamento, relativos às propostas de BR.

É com base nesta Deliberação da CIBR que o órgão ou entidade deverá elaborar sua Nota Técnica de apuração do cumprimento das metas e a respectiva justificativa para o desempenho do período. Importante reforçar que a Nota Técnica deverá, após aprovação, ser publicada no DOE, no caso de Secretaria como um Resolução e no caso das Autarquias como uma Portaria do Diretor Executivo, ou da entidade máxima.

Tal deliberação detalha a forma de apuração do Índice de Cumprimento de Metas – ICM dos indicadores globais e dos indicadores específicos, índice que informa o grau de cumprimento da meta estabelecida **para cada indicador**. Isto significa que, se uma organização tiver cinco indicadores, por exemplo, haverá 5 (cinco) ICMs a se calcular.

Conforme o artigo 3º, §1º da Deliberação CIBR nº 6/2025, o ICM de cada indicador é calculado pela seguinte fórmula:

$$ICM = \frac{(Valor\ Apurado - Linha\ de\ Base)}{(Meta - Linha\ de\ Base)} \times 100$$

O valor do ICM deve ser:

- Igual a 100%, quando a meta é integralmente cumprida ou superada;
- Nunca inferior a 0%.

Observa-se que essa mesma regra se aplica aos Índices de Cumprimento de Metas dos Indicadores Específicos - ICME, conforme §3º do mesmo artigo.

A deliberação da CIBR também explicita a forma de cálculo do Índice Agregado de Cumprimento de Metas -- IACM de cada órgão ou entidade, que é calculado pela soma dos Índices de Cumprimento de Metas – ICM dos indicadores, ponderado pelo peso fixado para cada indicador aprovado pela Comissão (CIBR).

O cálculo do ICM e do IACM será detalhado mais a frente, na seção sobre a elaboração da nota técnica de apuração de resultados da BR.

A [Deliberação CIBR nº 6, de 18 de julho de 2025](#), por fim, indica que o prazo para a apresentação da Nota Técnica de Apuração de Resultados da BR de 2024 é de até 30 dias a partir da data de publicação dessa Deliberação. **Portanto, a data limite para a apresentação da Nota Técnica de Apuração é 21 de agosto de 2025.**

**Data limite para a apresentação da Nota Técnica de Apuração relativa a BR
2024:**

21 de agosto de 2025

6. PUBLICAÇÃO DO DECRETO SOBRE A FIXAÇÃO DE VALOR MÁXIMO ANUAL PARA FINS DE PAGAMENTO DA BR

Outra etapa importante relativa ao processo de apuração dos resultados diz respeito à publicação do decreto que define o Montante Global para Pagamento da Bonificação por Resultados – BR. Tal decreto definirá, nos termos do § 1º do artigo 10 da [Lei Complementar nº 1.361, de 21 de outubro de 2021](#) o percentual a ser aplicado sobre o somatório da retribuição mensal no período de avaliação, que por sua vez é baseado no valor das dotações orçamentárias previstas no orçamento estadual, para pagamento da Bonificação por Resultados – BR.

A lei estabelece que o valor máximo da Bonificação por Resultados - BR será calculado sobre até 20% (vinte por cento) do somatório da retribuição mensal do servidor no período de avaliação, multiplicado pelo:

- I. Índice agregado de cumprimento de metas obtido pelo órgão ou entidade; e
- II. Índice de dias de efetivo exercício.

Por exemplo, para o ano de 2024, o Decreto nº 69.508, de 30 de abril de 2025, fixou em até 8,34% (oito inteiros e trinta e quatro centésimos por cento) o percentual a ser aplicado sobre o somatório da retribuição mensal aos servidores das Secretarias de Estado, Procuradoria Geral do Estado, Controladoria Geral do Estado e Autarquias.

É importante lembrar que essa percentagem para fins de pagamento da BR pode variar ano a ano, pois depende do orçamento estadual aprovado pela Assembleia Legislativa do Estado (ALESP).

Por fim, é importante reforçar que as unidades administrativas cujo índice de cumprimento de metas específicas for superior às metas definidas poderão receber um adicional de até 20% (vinte por cento) do valor da Bonificação por Resultados - BR, [conforme resolução a ser editada pela comissão intersecretarial \(CIBR\)](#), nos termos do § 3º do artigo 10 da Lei Complementar nº 1.361/2021.

7. A ELABORAÇÃO DA NOTA TÉCNICA DE APURAÇÃO DE RESULTADOS DA BR PELA COMISSÃO SETORIAL DE BR (CSBR)

A elaboração da Nota Técnica (NT) de apuração de resultados da BR é uma das incumbências da Comissão Setorial de BR (CSBR), a qual deve ser instituída por ato próprio da autoridade máxima de cada órgão ou entidade e deve possuir, obrigatoriamente, no mínimo 02 (dois) representantes, sendo necessariamente 1 (um) titular de cargo efetivo ou emprego público permanente. Importante reforçar que a Nota Técnica precisa ser aprovada e encaminhada pelo dirigente máximo do órgão ou entidade.

Dentre as atribuições da Comissão Setorial de BR (CSBR) descritas no Decreto nº 66.772/2022, alterado pelo Decreto nº 69.423, de 20/03//2025, que regulamenta a Bonificação por Resultados (BR) instituída pela Lei Complementar nº 1.361/2021, destacam-se:

- Coordenar os estudos, os trabalhos e as negociações internas para escolha de indicadores, metas e linhas de base a serem propostas;
- Instruir os processos de definição de indicadores, metas e linhas de base, e de apuração de resultados, incluindo a redação das minutas de Resolução Conjuntas pertinentes;
- Realizar a apuração de resultado dos indicadores do órgão ou autarquia e redigir a Nota Técnica de Apuração dos Resultados;
- Atuar como representante e ponto de contato da organização com a Comissão Intersecretarial e com a equipe técnica da SGGD que validará o cálculo do IACM da unidade;
- Auxiliar o titular do respectivo órgão ou o dirigente de autarquia na definição das regras para a interposição de recursos sobre os resultados alcançados pelo órgão ou autarquia, seu julgamento e providências correlatas.

Tendo em vista o caráter estratégico e muitas vezes sensível do trabalho da CSBR de lidar com a escolha de indicadores e metas para os setores da organização e de compilar os respectivos resultados, é fundamental que os seus membros sejam servidores diretamente vinculados à alta direção da organização, e devidamente

apoiados e patrocinados por esta. E, também, que ela faça o devido alinhamento com as áreas técnicas.

Está claro, portanto, que é atribuição da CSBR conduzir e instruir o processo relativo à apuração de resultados da BR, cuja Nota Técnica de Apuração de Resultados deverá ser aprovada pela CIBR após validação pela equipe técnica da Subsecretaria de Gestão da SGGD.

No *Guia Prático para Pactuação de Indicadores e Metas da Bonificação por Resultados – BR / Exercício 2024 e 2025* destacamos que os indicadores escolhidos pela unidade para compor sua BR devem ser de fácil mensuração. Esta característica dos indicadores fará com que a apuração dos resultados também seja feita de forma simples e em tempo adequado, diminuindo a possibilidade de eventuais correções de rumos e prestações de contas.

Apuração do ICM ou ICME de cada indicador da BR

Como já dito, o Índice de Cumprimento de Metas (ICM) ou o Índice de Cumprimento de Metas Específico (ICME) medem o quão próximo ou distante o resultado de uma organização (ou unidade administrativa) ficou em relação à sua meta e linha de base, para cada indicador. Sua fórmula de apuração é para o indicador *i* é:

$$ICMi \text{ ou } ICMEi = \frac{(\text{Valor Apurado} - \text{Linha de Base})}{(\text{Meta} - \text{Linha de Base})} \times 100$$

Onde todos os parâmetros (Resultado, Linha de Base e Meta) são estabelecidos para o respectivo período de apuração.

Matematicamente, o ICM e o ICME podem assumir qualquer valor. Entretanto, para fins de apuração do resultado da organização naquele determinado indicador, o índice de cumprimento de metas é limitado entre:

- 0% (zero por cento) quando o resultado for igual ou menor do que a linha de base, em caso de indicador de polaridade positiva, ou maior ou igual à linha de base, em caso de indicador de polaridade negativa;
- 100% (cem por cento), ainda que o resultado seja superior a estes valores.

Exemplo 1 (ICM):

No ano de 2023, a Secretaria XYZ apurou um déficit habitacional de 15 mil famílias sem moradia adequada. Sua meta para o ano seguinte era reduzir o déficit para 12 mil famílias (portanto, indicador de polaridade negativa), e a linha de base considerada foi o resultado do ano anterior menos 500 famílias que já estavam previstas para serem contempladas (portanto, Linha de Base = 14.500). Ao final do período de avaliação, verificou que o déficit habitacional caíra para 13.100 famílias. Seu ICM foi de:

$$ICM_i = \frac{(\text{Resultado}_i - \text{Linha de Base}_i)}{(\text{Meta}_i - \text{Linha de Base}_i)} = \frac{(13.100 - 14.500)}{(12.000 - 14.500)} = 0,5600 = 56,00\%$$

Assim, para este caso específico, supondo que o indicador tenha uma taxa de cumprimento de meta de 56% (ou índice = 0,56) e peso do IACM de 10%, o resultado deste indicador seria 5,6% (0,56 x 10%).

Exemplo 2 (ICME):

No ano 2022, a Regional de Saúde Sul (unidade Administrativa) da Secretaria XYZ imunizou 15 mil crianças de 5 a 10 anos contra Sarampo. No ano de 2023, sua meta era imunizar 17 mil crianças (portanto, indicador de polaridade positiva), e sua linha de base foi considerada como o resultado obtido no ano anterior. Findo o período de avaliação (ano de 2023), apurou que 18.500 crianças foram imunizadas. Seu Índice de Cumprimento de Metas Específico (ICME) da Regional de Saúde Sul foi:

$$ICME_i = \frac{(\text{Resultado}_i - \text{Linha de Base}_i)}{(\text{Meta}_i - \text{Linha de Base}_i)} = \frac{(18.500 - 15.000)}{(17.000 - 15.000)} = 1,7500 = 175,00\%$$

Tendo em vista que o limite máximo da BR, salvo orientação diferente da CIBR, é 100%, o ICME do indicador resultou em 100%, ou índice 1. Assim, caso o peso do IACM deste indicador seja 20% (vinte por cento), temos que ele atingiu os 20% (1 x 20%).

Exemplo 3 (ICM):

No ano de 2023, a Secretaria XYZ realizou uma pesquisa e obteve 70% (setenta por cento) de usuários satisfeitos. Para o ano de 2024, sua meta era obter 80% (oitenta por cento) de usuários satisfeitos (portanto, indicador de polaridade positiva), e a linha de base considerada foi o resultado obtido no ano anterior. Ao final do período de avaliação, constatou-se que apenas 65% (sessenta e cinco por cento) dos beneficiários estavam satisfeitos com os serviços. Neste caso, o ICM do indicador foi:

$$ICM_i = \frac{(\text{Resultado}_i - \text{Linha de Base}_i)}{(\text{Meta}_i - \text{Linha de Base}_i)} = \frac{(65\% - 70\%)}{(80\% - 70\%)} = -0,5000 = -50,00\%$$

Visto que o índice de cumprimento de metas não pode assumir valores negativos, o ICM do indicador resultou em 0% (zero por cento). Assim, caso nesta situação o peso do IACM deste indicador fosse 15% (quinze por cento), o resultado seria 0% (0 x 15%).

Interpretação do ICM: além do cumprimento de metas

O ICM informa o grau de cumprimento de metas da organização em relação a um dado indicador, mas os valores encontrados também podem indicar outros problemas, associados não ao desempenho da organização, mas à própria estruturação da BR. Valores de ICM muito acima ou muito abaixo do intervalo de 0 (zero) a 100% (cem por cento), e/ou com grande oscilação de um período para o outro (ou entre unidades comparáveis) podem indicar:

- Baixa governabilidade do órgão sobre o indicador;
- Meta excessivamente fácil ou impossível de se alcançar;
- Linha de base excessivamente baixa ou alta;
- Linha de base muito próxima à meta;
- Fatores supervenientes não corrigidos.

Nota: recomenda-se utilizar duas casas decimais para porcentagens.

Apuração do Índice Agregado de Cumprimento de Metas (IACM)

O índice Agregado de Cumprimento de Metas (IACM) corresponde à soma dos Índices de Cumprimento de Meta (ICMs) de todos os indicadores, ponderada

pelos seus respectivos pesos dentro da Cesta de Indicadores. É o resultado final da BR do órgão, cujo coeficiente será utilizado na fórmula para pagamento, que também considera os dias de efetivo exercício do servidor. Sua fórmula de cálculo é:

$$IACM_{pasta} = \sum ICM_i \times Peso_i$$

Onde:

- $IACM_{pasta}$ é o Índice Agregado de Cumprimento de Metas da Pasta interessada;
- ICM_i é o Índice de Cumprimento de Metas obtido em cada indicador;
- $Peso_i$ é o peso de cada indicador, dentro da Cesta de Indicadores.

Nota: nesta etapa, todos os ICMS, inclusive eventuais ICMEs, já deverão ter sido limitados ao intervalo 0 a 100%.

Exemplo:

A Secretaria de XYZ apurou os seguintes ICMS, para a seguinte cesta de indicadores:

Indicador	ICM	Peso	ICM * Peso	IACM
I1 % Frota de ônibus com menos de 5 anos	100,00%	15%	15,00%	53,57%
I2 Satisfação do usuário de ônibus	0,00%	25%	0,00%	
I3 Velocidade média dos ônibus	31,54%	20%	6,31%	
I4 Semáforos quebrados	100,00%	10%	10,00%	
I5 Acidentes graves por 10 mil veículos	74,20%	30%	22,26%	
Somatória			100%	53,57%

Neste caso, os ICMS superiores a 100% (cem por cento) foram limitados a 100% (cem por cento) e os negativos receberam valor zero. Em seguida, cada resultado foi multiplicado pelo peso de seu indicador e, finalmente, efetuou-se a somatória destes resultados parciais para se obter o valor do Índice Agregado de Cumprimento de Metas (IACM), chegando ao resultado de 53,57% (cinquenta e três inteiros e cinquenta e sete centésimos por cento) de cumprimento de metas da BR daquele ano.

As informações necessárias para a Nota Técnica de Apuração de Resultados – Exercício 2024

Nos termos do artigo 6º da Deliberação CIBR nº 6/2025, a Nota Técnica de Apuração deve conter obrigatoriamente:

- I. Memória de cálculo dos indicadores, incluindo variáveis e parâmetros utilizados;
- II. Valor do IACM calculado conforme art. 4º;
- III. Avaliação e justificativa do desempenho;
- IV. Declaração de disponibilidade orçamentária, em despacho apartado.

Assim, recomenda-se que tais informações sejam consignadas em uma nota técnica referente à etapa de apuração de resultados que conte, minimamente, com as seguintes seções:

- I. Identificação do órgão ou entidade, quantidade de servidores beneficiados pelo pagamento da BR e valor do recurso a ser pago;
- II. Legislação aplicável
- III. Histórico
- IV. Memória de cálculo dos indicadores que inclua a discriminação da forma de apuração do Índice de Cumprimento das Metas (ICM) dos indicadores definidos, as variáveis, informações, parâmetros e etapas dos cálculos dos desempenhos obtidos;
- V. O valor do Índice Agregado de Cumprimento de Metas - IACM, calculado conforme explicado anteriormente;
- VI. A avaliação do cumprimento das metas e as respectivas justificativas para o desempenho do período.
- VII. Anexos contendo documentos que comprovem os resultados alcançados para cada indicador.

Importante: os órgãos e autarquias deverão disponibilizar informações de suas bases de dados (como telas de sistemas informatizados ou relatórios) e outros documentos considerados pertinentes para análise das propostas de apuração de resultados à

Subsecretaria de Gestão, da Secretaria de Gestão e Governo Digital, preferencialmente, em formato aberto para edição, captura e análise de dados.

Por fim, é importante diferenciar que tem informações que são importantes para a validação da apuração dos resultados, incluindo disponibilidade orçamentária, quantidades de funcionários que receberão a BR etc., e outra situação é a nota técnica que será publicada como anexo da Resolução ou Portaria no DOE, pelo órgão ou entidade proponente, para fins de transparência dos resultados.

8. VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS E CÁLCULO DO ÍNDICE AGREGADO DE CUMPRIMENTO DE METAS PELA SUBSECRETARIA DE GESTÃO DA SGGD

De acordo com o Decreto nº 69.423, de 20/03/2025, que altera o Decreto nº 66.772, de 24 de maio de 2022, que regulamenta a Bonificação por Resultados - BR, instituída pela Lei Complementar nº 1.361, de 21 de outubro de 2021, e dá providências correlatas, compete à SGGD, por meio da Subsecretaria de Gestão, entre outros, *produzir relatórios gerenciais e subsidiar tecnicamente à CIBR bem como, oferecer consultoria executiva às CSBR, voltada ao suporte, orientação técnica e capacitação, com o objetivo de qualificar o processo de elaboração, implementação, monitoramento e avaliação das BRs.*

Também o Decreto nº 69.230/2024, de 23 de dezembro de 2024, que altera o Decreto nº 69.052, de 14 de novembro de 2024, que Aprova a Estrutura Organizacional e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança da Secretaria de Gestão e Governo Digital, diz em seu artigo 15 que compete à Subsecretaria de Gestão Pública:

“(…)

VIII - estabelecer diretrizes e normas para a implementação de programas, ações e projetos relacionados a gestão de desempenho institucional, no âmbito da Administração Pública estadual;

IX - apoiar as Comissões Intersecretariais instituídas pelas leis complementares que disciplinam a política de Bonificação por Resultados;

(…)”

Portanto, assim que a CIBR disponibiliza a Nota Técnica de Apuração de Resultados enviada pelo órgão ou entidade, a Coordenadoria de Gestão de Políticas Públicas, órgão da Diretoria de Modernização Organizacional da Subsecretaria de Gestão da SGGD, mobiliza sua equipe técnica (Divisão de Desempenho Institucional – DDI) para analisar a documentação e os cálculos realizados para cada indicador e para o IACM.

Caso a equipe identifique inconsistências ou necessite de informações complementares, contatará a CSBR da unidade interessada para esclarecimentos.

Após essa análise, os técnicos da SGGD emitem Nota Técnica sobre a conformidade dos resultados apurados, a ser apreciada pela CIBR. Essa Nota Técnica da SGGD é então encaminhada à Secretaria da Fazenda e Planejamento (SFP), que verificará a disponibilidade orçamentária e financeira para o pagamento da BR.

Por fim, a CIBR, com base no relatório técnico da SGGD e na disponibilidade atestada pela SFP, delibera sobre a autorização para publicação da Nota Técnica de apuração de resultados da BR no DOE, pelo setorial.

9. PAGAMENTO DA BR AOS SERVIDORES ELETIVOS DA UNIDADE, CONFORME O IACM APURADO.

O ciclo da Bonificação por Resultados se encerra com o pagamento da bonificação aos servidores eletivos, isto é, que participem do processo de cumprimento de metas em pelo menos 2/3 (dois terços) do período de avaliação.

Atenção: conforme o artigo 7º da Deliberação CIBR nº 6/2025 a Secretaria ou Autarquia somente poderá realizar os pagamentos de BR após o cumprimento, de forma cumulativa, dos seguintes requisitos:

- I. Aprovação da respectiva Nota Técnica de Apuração de Resultados pela CIBR;
- II. Publicação da Nota Técnica de Apuração de Resultados aprovada no Diário Oficial do Estado pelo respectivo órgão ou autarquia;
- III. Comunicação à Diretoria Geral de Pagamento de Pessoal, da Subsecretaria de Gestão de Pessoas da Secretaria de Gestão e Governo Digital (SGGD), contendo as informações necessárias para a realização dos pagamentos.

São elegíveis para o recebimento da BR, os servidores que:

- a) tenham cumprido o tempo mínimo de efetivo exercício, pelo menos 2/3 (dois terços) do período de avaliação (ano fiscal), ainda que de maneira proporcional;
- b) foram transferidos ou afastados durante o período de avaliação farão jus à - BR, proporcionalmente aos dias de efetivo exercício (desde que cumprido o tempo mínimo de participação). Vale destacar que neste caso, o pagamento da Bonificação por Resultados - BR será efetuado considerando o período junto à unidade administrativa em que o servidor tenha atuado por maior tempo

Quem não pode receber?

É vedado o pagamento da BR, nos termos da Lei Complementar nº 1.361, de 21/10/2021, aos:

- a) servidores que percebam vantagens de mesma natureza;
- b) servidores afastados para órgãos, entidades ou Poderes, de qualquer dos entes federativos, salvo nas hipóteses previstas na Lei nº 1.361/21 (entre Secretarias de Estado, Procuradoria Geral do Estado, na Controladoria Geral do Estado, nas Autarquias e Afastamento Sindical);
- c) aposentados e pensionistas;
- d) militares e servidores em exercício na Secretaria da Segurança Pública (a Secretaria de Segurança Pública é regulada por outra lei, a Lei Complementar nº 1.245/2014);
- e) servidores em exercício nas Universidades Estaduais.

O que não é considerado na remuneração do servidor para o cálculo?

Retribuição mensal: a retribuição pecuniária mensal efetivamente, recebida em caráter permanente pelo servidor, durante o período de avaliação, exceto os valores referentes a abono de permanência; acréscimo de um terço de férias; décimo terceiro salário; salário-família; adicional de insalubridade e periculosidade; adicional noturno; auxílio-transporte; adicional de transporte; diárias e diária de alimentação; ajuda de custo para alimentação; reembolso de regime de quilometragem; gratificação pela participação em órgãos de deliberação coletiva; prestação de serviço extraordinário; vantagens pecuniárias de caráter indenizatório; Bonificação por Resultados - BR; outras vantagens de mesma natureza, bem como os valores referentes ao pagamento em atraso de qualquer das parcelas referidas acima (LC nº 1.361/2021, artigo 5º).

Cálculo de avaliação

Dias de efetivo exercício: dias do período de avaliação (por ex.: 01/01/2024 a 31/12/2024) em que o servidor tenha exercido suas funções, não considerando como ausências/faltas as seguintes situações: férias; falecimento de familiares; licença à gestante; licença-maternidade; licença-paternidade; licença por adoção ou guarda judicial para fins de adoção.

Cálculo do Bônus a ser pago

Cálculo do valor a ser pago para cada servidor depende das seguintes variáveis:

- A retribuição recebida pelo servidor no período de apuração (RET), excluídos 13º salário e BRs de outros períodos;
- O Índice Agregado de Cumprimento de Metas (IACM) da organização;
- O Percentual máximo de bônus (P), estabelecido em Decreto;
- Os dias de efetivo exercício (DEE) do servidor na organização, no período de apuração (percentual sobre o total).

Desta forma, a fórmula para o cálculo do bônus a ser pago é:

$$\text{Bônus} = \text{RET} \times \text{IACM} \times \text{P} \times \text{DEE}$$

Exemplo:

Flávia trabalha na Secretaria XYZ, que em 2023 obteve um Índice Agregado de Cumprimento de Metas (IACM) de 53,57%. Sua retribuição anual (RET) foi de R\$ 70.000,00, e seu efetivo exercício (DEE) foi de 98,5% do total de dias. O Decreto do governador estabeleceu o valor da Bonificação por Resultados - BR das Secretarias de Estado, Procuradoria Geral do Estado, Controladoria Geral do Estado e Autarquias, deveria ser calculado sobre até 8,34% (oito inteiros e trinta e quatro centésimos por cento) do somatório da retribuição mensal dos servidores no período de avaliação. O percentual que Flavia receberá a título de BR será:

$$\text{Bônus} = \text{RET} \times \text{IACM} \times P \times \text{DEE}$$

$$\text{Bônus} = \text{R\$ } 70.000,00 \times 53,57\% \times 8,34\% \times 98,5\%$$

$$\text{Bônus} = \text{R\$ } 3.080,51 \text{ para o ciclo de BR de 2023}$$

10. QUADRO-RESUMO: DELIBERAÇÃO CIBR Nº 6/2025

Item	Artigo	Conteúdo-chave
Fórmula-padrão do ICM	Art. 3º, §1º	$\text{ICM} = ((\text{Valor Apurado} - \text{Linha Base}) / (\text{Meta} - \text{Linha Base})) \times 100\%$
Limites do ICM e ICME	Art. 3º, §2º e §3º	Mínimo 0%, máximo 100%
Proporção ICM x ICME	Art. 4º, par. único	80% globais, até 20% específicos
Nota Técnica - Conteúdo	Art. 6º	Cálculo do IACM, memória de cálculo, justificativas, despacho orçamentário
Condições para pagamento	Art. 7º	Aprovação da NT + publicação DOE + comunicação à DGPP
Revisão de metas	Art. 8º	Possível em casos de fatores supervenientes justificáveis

11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente Guia Prático para Apuração de Resultados da BR tem como objetivo principal fornecer orientações claras e detalhadas sobre o processo de apuração dos resultados referentes aos indicadores, metas e linhas de base previamente pactuados, conforme estabelecido pela Comissão Intersecretarial da BR (CIBR). Ao longo deste documento, foram abordados os principais aspectos relacionados ao fluxo de apuração, desde a definição dos critérios de avaliação até o cálculo final do Índice Agregado de Cumprimento de Metas (IACM), que servirá de base para o pagamento da bonificação aos servidores.

A implementação da Bonificação por Resultados representa um avanço significativo na gestão pública, ao promover a melhoria contínua dos serviços prestados pelo Governo do Estado de São Paulo, com foco na qualidade, eficiência, eficácia e efetividade. A BR não apenas incentiva o alcance de metas estratégicas, mas também fortalece a transparência e a comunicação das prioridades governamentais, tanto para os servidores quanto para a sociedade paulista, ou seja, diminuindo a assimetria informacional.

É importante destacar que o sucesso desse processo depende do engajamento e da colaboração de todos os envolvidos, desde as Comissões Setoriais de BR (CSBR) até a equipe técnica da Secretaria de Gestão e Governo Digital (SGGD), responsável pela validação dos cálculos e pela análise de conformidade dos resultados. A clareza na definição dos indicadores, a precisão na apuração dos dados e a justificativa adequada para eventuais desvios são elementos essenciais para garantir a credibilidade e a efetividade do programa.

Além disso, a possibilidade de revisão de metas em casos de fatores supervenientes demonstra a flexibilidade e a adaptabilidade do sistema, permitindo que as organizações ajustem suas estratégias diante de desafios imprevistos, sem comprometer o alcance dos objetivos globais.

Por fim, este Guia busca não apenas orientar tecnicamente os gestores e servidores envolvidos no processo de apuração, mas também reforçar a importância da Bonificação por Resultados como um instrumento de gestão por resultados que valoriza o desempenho e o comprometimento dos servidores públicos, contribuindo

para a construção de um serviço público mais eficiente e alinhado às necessidades da população.

Acreditamos que, com o correto entendimento e aplicação das diretrizes aqui apresentadas, será possível alcançar os resultados esperados, promovendo a excelência na gestão pública e o contínuo aprimoramento das políticas e serviços oferecidos pelo Estado de São Paulo.
