Congresso Internacional de Administração
ADM 2020
As Novas Fronteiras da Administração
19 a 21 de outubro Ponta Grossa - PR - Brasil

DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO SOBRE A EFICIÊNCIA X ESTABILIDADE

PERFORMANCE IN PUBLIC SERVICE: A STUDY ON EFFICIENCY X STABILITY

ÁREA TEMÁTICA: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Elizangela de Oliveira, Universidade Federal do Amazonas, Brasil, Email: elizoliveirajesus@gmail.com

Ênio Valdir Pereira da Cruz, Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES, Brasil, Email: eniocruz07@gmail.com

Léia Maria Erlich Ruwer, IBGEN Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios., Brasil, Email: leia.ruwer@gmail.com

Rafael Alves Pedrosa, Universidade Metropolitana de Santos, Universidade Metropolitana de Santos - UNIMES. Brasil, Email:r.pedroza@hotmail.com

Ezequiel Redin, Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Email: ezequielredin@gmail.com

Resumo

O presente estudo aborda a falta ou ausência de eficiência na atuação do serviço público, e a relação dessa problemática com a prerrogativa de estabilidade na referida função. O objetivo foi pesquisar estudos já realizados nas Ciências Sociais Aplicadas, no período 2000-2020, acerca da estabilidade e eficiência/ineficiência do servidor público e compor um delineamento das pesquisas que trazem em seus apontamentos elementos que relacionem esses aspectos. Para tanto, foi realizado um estudo do tipo exploratório, de natureza bibliográfica, que contemplou análise de conteúdo em uma amostra de 20 artigos selecionados, provenientes de bases públicas online. Os resultados do estudo não confirmam a relação causal existente, mas apontam para a existência de ferramentas que, ao ser devidamente implementadas, podem vir a alterar essa realidade de ineficiência no serviço público.

Palavras-chave: Serviço público; (in)eficiência; Estabilidade.

Abstract

The present study addresses the lack or lack of efficiency in the performance of the public service, and the relationship of this problem with the prerogative of stability in that function. The objective was to research studies already carried out in the Applied Social Sciences, in the period 2000-2020, about the stability and efficiency / inefficiency of the public servant and compose an outline of the researches that bring in their notes elements that relate these aspects. To this end, an exploratory study of a bibliographic nature was carried out, which included content analysis in a sample of 20 selected articles, from public online databases. The results of the study do not confirm the existing causal relationship, but point to the existence of tools that, when properly implemented, may change this reality of inefficiency in the public service.

Keywords: *Public Service; Inefficiency; Stability*

INTRODUÇÃO

Em um contexto de sociedade que se vê mergulhado em constantes mudanças políticas, econômicas, sociais e culturais, que provocam instabilidades no mercado de trabalho; em que também se origina um quadro de frequentes dúvidas e incertezas acerca do futuro, tornando esse espaço de atuação cada vez mais competitivo e exigente, o serviço público desponta como uma possibilidade buscada por muitos[1], que almejam a tão sonhada "estabilidade".

A estabilidade é uma das características próprias da natureza do serviço público, junto com seus demais atributos, prerrogativas, poderes, deveres, princípios, entre outros. Ela constitui garantia de permanência no serviço público para o servidor que preenche os requisitos previstos em lei (art. 41 da CF/88); e visa estabelecer as condições necessárias para propiciar o desempenho das atribuições requeridas, sem ingerências de natureza política ou pressões exercidas por grupos econômicos ou outrem.

O Servidor Público é compreendido no presente estudo como indivíduo que que ocupa cargo público, cuja relação de trabalho com o ente estatal é regida por estatuto próprio (Estatuto dos Servidores Públicos), e que é recrutado consoante com o artigo 37, inciso II, da Constituição Federal de 1988 (Bergue, 2014) – independente do setor ou nível do órgão da administração pública em que atua. Além disso, sua atuação rege-se pelos princípios discriminados na Constituição, dentre os quais enfoca-se aqui a eficiência, que impõe ao servidor público desempenhar suas atribuições com maior agilidade, perfeição, qualidade e orientado para técnicas de administração modernas.

No âmbito da administração pública, o principal objetivo deve ser a de ofertar bens e serviços públicos, com o intuito de ampliar os níveis de bem-estar da população (Mukokoma, & Dijk, 2013).

Assim, ao se implantar o princípio da eficiência, busca-se situar a produtividade como principal fator na determinação do desempenho do servidor público, reconhecendo-se que a melhor forma de alcançar um incremento da produtividade envolve a promoção da melhoria permanente da qualidade (Caldas, 2011). Desta forma, a inserção do princípio da eficiência busca, como contrapartida, que os agentes públicos sejam levados à mudanças, exercendo suas atribuições com mais compromisso, visando o melhor desempenho possível, de forma a atingir os objetivos propostos e melhores resultados; ou seja: atender da melhor forma os anseios da sociedade.

A qualidade, quando é percebida sob a ótica interna, pode auxiliar na eficiência de uma determinada organização, pois ajuda na minimização do desperdício e no aumento da produtividade; e, quando é percebida externamente, possibilita manter clientes satisfeitos (Mainardes, & Lourenço, 2010).

Contudo, a realidade do serviço público brasileiro demonstra que isso nem sempre ocorre, e que esse setor é alvo intenso de julgamentos acerca de sua forma de atuação, recebendo, inclusive, inúmeras queixas sobre seus resultados. E, neste contexto, verifica-se o chamado "paradigma da estabilidade do agente público" (Taniguchi, & Da Silva Arten, 2010).

A perspectiva deste paradigma é explicada por Diniz et al (2012, p.1), que apontam que no Brasil existe um pensamento de que os "trabalhadores públicos não gostam de trabalhar, são

---

[1] Não foram localizados até esta data pesquisas e dados específico sobre os números relativos à totalidade de candidatos em processos seletivos para a contratação de servidores públicos; e neste sentido, encontramos apenas o apontamento de Fontainha, et al., (2014) que, em seu estudo direcionado ao tema, intitulado "Processos seletivos para a contratação de servidores públicos: Brasil, o país dos concursos?" apontam que realmente há uma escassez flagrante de estudos nessa área.

preguiçosos, lentos e tratam as pessoas com negligência, tudo por causa de sua estabilidade no emprego". Os autores destacam: neste caso, a garantia de emprego – estabilidade funcional – que foi pensada, projetada e implementada com o objetivo de oportunizar a continuidade da boa realização do trabalho, independentemente de quem esteja no poder, foi transformada em vilã no processo funcional público.

Kauss (2011) também aborda esse tema em sua pesquisa "A Estabilidade Funcional e a Eficiência no Serviço Público", apontando que "a prestação do serviço público no Brasil parece ser falha, lenta e difícil. Os usuários diretos, da mesma forma como os próprios integrantes e gestores, tecem inúmeras críticas ao sistema"; e a solução não se apresenta aparente.

Destarte, o presente trabalho trata deste paradigma, buscando delinear um cenário de pesquisas realizadas no Brasil sobre falta ou ausência de eficiência na atuação do serviço público, tratada coloquialmente por "ineficiência no serviço público"; e, identificar estudos que relacionem falta de eficiência com o instituto da estabilidade.

Para tanto, apresenta-se como objetivo geral do presente trabalho: pesquisar estudos já realizados nas Ciências Sociais Aplicadas, num período temporal definido (2000-2020), acerca da estabilidade e eficiência/ineficiência do servidor público para compor um delineamento das pesquisas que trazem em seus apontamentos elementos que relacionem esses aspectos. Como objetivo específico, coloca-se a ação de constituir uma amostra elucidativa, sobre a pesquisas que abordam a existência da referida relação, proporcionando subsídios para estudos e análises futuras.

Logo, dada à abrangência do assunto, cabe definir que a análise recairá na ceara do regime estatutário, sobre quem tem esse direito num entendimento já pacificado. Não sendo oportuno, entretanto, para o momento entrar na discussão se outras formas de vínculo com o ente estatal gerariam essa mencionada prerrogativa, portanto se seriam estáveis ou não. Também se define aqui contemplar a categoria "servidor público brasileiro" independe da esfera em que se encontra; ou seja, contemplando todas as esferas: municipal, estadual e federal.

Cabe destacar que a mídia tem apresentado a possibilidade do congresso alterar as regras de estabilidade com o objetivo de dar mais eficiência ao funcionalismo público, enxugando o Estado (A Gazeta, 2019). Desse modo, a presente pesquisa se justificativa uma vez que a discussão sobre essa temática tem se mostrado bastante atual, e Está presente na pasta da reforma administrativa, prevista pelo atual governo (2019-2022).

Além disso, a questão da eficiência faz parte do discurso de melhoria da gestão pública contemporânea, contudo, poucas são as ferramentas e ações realmente empreendidas nesse sentido. Destaca-se, portanto, como justificativa a possibilidade de contribuir para promover pesquisas e ações voltadas para a eficiência do setor público, uma vez que, ao se promover a compreensão de elementos relacionados a sua eficiência, possibilita-se ampliar o bem-estar social, pela oferta de serviços com maior qualidade e produtividade.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O contexto do serviço público brasileiro

O Serviço Público, em seu âmbito conceitual, é apresentado por Amaral (2014) sendo uma atividade de interesse coletivo, e caberia à administração assegurar a sua prestação,

organização e controle. Enquanto que, nas palavras de Meirelles (2016), o "Serviço público é todo aquele prestado pela Administração ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade ou simples conveniência do Estado".

Em termos históricos, conforme apresenta Leite Júnior (2014), somente a partir de 1930, no Brasil, o aparelho administrativo do Estado foi organizado, segundo o modelo burocrático, no qual os servidores passaram a ser admitidos via concurso público. Esse movimento significou um grande avanço para a administração pública, dando início ao processo de implantação da administração pública gerencial, trazendo como características: descentralização administrativa, pressuposto de confiança limitada nos gestores públicos e não de desconfiança total, incentivo à criatividade e à inovação, orientação para resultados com controles à posteriori, orientação para servir ao público, considerando o indivíduo em termos econômicos, como consumidor (ou usuário) e, em termos políticos, como cidadão (Bresser-Pereira, & Spink, 2006).

Essa perspectiva "gerencialista" norteia a reforma da administração pública na atualidade; e, conforme apresentam Ribeiro e Mancebo (2013) em estudo "O servidor público no mundo do trabalho do século XXI", as organizações públicas se inserem em um contexto de atuação revestido por limitações que envolvem restrições orçamentárias, a falta de condições adequadas para o desempenho das atividades, recursos materiais e humanos insuficientes, estrutura burocrática, problemas relacionados à ascensão profissional, reduzido poder aquisitivo do servidor, aliado à atitudes hostis por parte da sociedade em direção à tudo que se refere ao Estado, que valoriza o privado em detrimento do público.

Por consequência, a administração pública continua a reproduzir elementos como a centralização do poder, o autoritarismo e o patrimonialismo (Traesel, & Merlo, 2014).

Em suma, pode-se constatar, a partir dessa breve contextualização, que o serviço público em sentido amplo, traz sempre a noção de interesse coletivo. Nesse norte, e para fins desse trabalho, o entendimento de serviço público contempla o conjunto de atividades desempenhadas pelo Estado, voltadas para garantir os anseios e a satisfação das necessidades da sociedade.

E, no Brasil, implantado o gerencialismo na administração pública, pressupõe-se a busca por eficiência, advinda deste modo de gestão; mas que, em tese, parece não se concretizar, como abordado na sequência.

Eficiência e sua mensuração no serviço público

Em aspectos históricos, a eficiência é observada tanto no surgimento da Teoria da Administração quanto na Teoria da Administração Pública, e, junto com a eficácia e a efetividade, constituem uma ferramenta gerencial poderosa, que possibilita a avaliação sistemática, proporcionando possibilidades aos gestores públicos para aumentar a eficiência e efetividade dos recursos aplicados (Sano, & Montenegro Filho, 2013).

Para Coelho (2014:

> O princípio da eficiência aponta para a racionalidade econômica do funcionamento da Administração Pública. É do interesse público que os tributos pagos pelos cidadãos, e utilizados para custear as funções administrativas, não apenas sejam utilizados de forma legal, impessoal, moral e pública, como também de forma eficiente [...]. Não é possível

> imaginar que a Administração Pública seja eficiente se também não forem eficientes os processos por ela utilizados e os agentes que a compõem. Por isso, a eficiência da Administração é, fundamentalmente, fator da eficiência dos seus gestores e servidores.

A mensuração da eficiência necessita considerar aspectos internos da organização e também o contexto global em que a mesma se insere (Araújo, et al., 2008). Desta forma, não é possível que se avalie apenas se houve desperdício ou desvio de recursos, mas se faz necessário comparar a eficiência alcançada com a de outras organizações que atuam no mesmo contexto.

Sano e Montenegro Filho em seu estudo "As 'Técnicas de Avaliação da Eficiência, Eficácia e Efetividade na Gestão Pública e sua Relevância para o Desenvolvimento Social e das Ações Públicas" apontam a sugestão e analisar a eficiência a partir dos recursos alocados, por meio da técnica da Análise Envoltória de Dados (DEA); que, levando em conta os recursos usados para gerar os resultados finais, permite a identificação das unidades de operação mais eficientes – proporcionando desta maneira, constituir indicadores(Sano, & Montenegro Filho, 2013).

Nesta perspectiva, a eficiência é imposta também em relação aos servidores públicos, ocasionando uma transformação de forma gradativa do costume antes estabelecido, uma vez que se passa a exigir do mesmo a demonstração de suficiência no desempenho e na medição da conduta e exercício de suas funções (Freire Neto, 2017).

Entretanto, como apresenta Freire Neto (2017) em seu estudo sobre "O princípio da eficiência e a efetividade do Serviço Público", a administração pública no Brasil ratificou, ao longo do tempo, "ser uma calamitosa gerente da prestação direta de serviços à sociedade", visto a cultura de real desperdício e corrupção de gestores instaurada, que acabaram por tornar inviável a prestação destes serviços – e que exigiram alternativas via reforma administrativa.

Segundo os autores, o modelo de gerência pública se propõe a formar uma nova realidade, conferindo-se a prestação de serviço de qualidade apto a ensejar a satisfação do interesse público. Contudo, como apontam os mesmos autores, o serviço público prestado atualmente no Brasil (passadas duas décadas da vigência do modelo gerencial), ainda se encontra muito longe de ser considerado eficiente, prático ou de qualidade, uma vez que ainda possui no seu cerne resquícios culturais burocráticos, bem como a "consagrada estabilidade" que acaba conduzindo a comodidade dos servidores (Freire Neto, 2017, *on line*).

Pelos apontamentos, pode-se constatar que, embora na atualidade, eficiência, eficácia e efetividade constituam as orientações para a prestação do Serviço Público, a realidade demonstra que imperam outros aspectos como os burocráticos e entraves diversos que não resultam nos esperados serviços prestados com qualidade, rapidez e uso consciente de recursos.

Estabilidade no Serviço Público

As Constituições Brasileiras de 1934, 1937, 1946 e 1967, já traziam em seus textos constitucionais mesmo descritos em outras palavras, uma menção sobre a garantia da estabilidade no serviço público (Diniz, et al., 2012). Na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, a estabilidade tem uma previsão legal, conforme se lê: "Art. 41- São estáveis após três anos de efetivo exercício os servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público" (BRASIL,1988, Art. 41).

Conceituando a estabilidade no serviço público, Meirelles (2016) leciona que:

> Estabilidade é a garantia constitucional de permanência no serviço público outorgada ao servidor que, nomeado para cargo de provimento efetivo, em virtude de concurso público, tenha transposto o estágio probatório de três anos, após ser submetido a avaliação especial de desempenho por comissão instituída para essa finalidade. (Meirelles, 2016).

A estabilidade do servidor no cargo para o qual ingressou por meio de aprovação em concurso público é um direito fixado em lei; e, de acordo com Coelho (2014), traz na essência da sua criação, a proteção do servidor de modo a promover-lhe o pleno exercício das suas funções, contra as pressões de governantes transitórios, superiores hierárquicos, e outros fatores típicos do serviço público. No qual o servidor temendo perseguições, não iria desenvolver as suas atividades de forma plena.

Entretanto, como esclarecido por Bresser Pereira (1996), o sistema rígido de estabilidade teria inviabilizado a cobrança de resultados dos servidores, e que ao mesmo tempo impediria que o funcionário fosse alocado de modo a suprir as reais necessidades do serviço, inviabilizando dessa forma a eficiência da administração pública. Pelo excerto, deduz-se que a estabilidade poderia causar um sentimento de autonomia no funcionário público, de modo que esse se sentisse na condição de patrão de si mesmo.

Machado e Umbelino (1995) postulam que a estabilidade deveria ser interpretada como um instrumento garantidor da excelência na prestação de serviço à população, o que inclui eficiência, e não como um subterfúgio para se perpetuar no cargo ou função. E essa permanência muitas vezes ocorre sem muita preocupação com os resultados esperados. E, como disserta Souza (2002), a ineficiência observada no serviço público, tais como a acomodação, o mau atendimento aos cidadãos, e a perda da eficiência, seria atribuído pela sociedade à condição de estável do servidor.

Contudo, é oportuno apontar que a estabilidade no serviço público não é um direito absoluto, e em determinadas situações, o seu detentor poderá perdê-la, inclusive quando for julgado com baixa eficiência. Recorrendo novamente à Constituição Federal do Brasil de 1988, no "Art. 41 [...] § 1º O servidor público estável só perderá o cargo: [...] III- mediante procedimento de avaliação periódica de desempenho, na forma de lei complementar, assegurada ampla defesa". (BRASIL, 1988, Art. 41. § 1°, III).

Revoredo (2018), em sua pesquisa "As Estabilidades do servidor público na Administração Pública brasileira: contornos jurídicos à luz do ordenamento brasileiro e da jurisprudência", destaca que, embora conte com instrumentos normativos para a melhoria da qualidade de seu corpo funcional, a administração pública, em geral, não se apropria dos mesmos. Por esse motivo, muitas vezes, acabam ingressando na via estágio probatório servidores que se demonstram ineptos, e que desse modo acabam adquirindo estabilidade e ficam praticamente insuscetíveis de exclusão (Revoredo, 2018).

Nestas contribuições pode-se apreender que não há garantias de que os servidores aptos no estágio probatório, logo estáveis, venham a permanecer com o compromisso firmado com o interesse público. Por isso, imprescindível seria o processo avaliativo, no decorrer da vida funcional – e que aqui também poderia funcionar como instrumento de controle de qualidade do serviço público que a estabilidade no serviço público surge, em primeiro lugar, para atender ao interesse público.

Desta feita, busca isentar os servidores públicos de perseguições políticas fortuitas e evitar que a administração pública seja utilizada como cabide de empregos e favores políticos (Diniz, et al., 2012). Entretanto, a discussão em torno da estabilidade do servidor público emerge cada vez mais, a partir de uma realidade que apresenta a necessidade de identificar distorções provenientes desse dispositivo, que faz premente transformações que implicam na reestruturação da administração pública, sob a ótica da modernização da burocracia, de forma a proporcionar garantias de eficiência no atendimento ao interesse público.

METODOLOGIA

O estudo desenvolvido é do tipo exploratório, pois tem por objetivo proporcionar familiaridade e compreensão acerca de um fenômeno pouco conhecido (Severino, 2007). Quanto aos procedimentos, trata-se de um estudo de natureza bibliográfica, elaborado a partir e material já publicado acerca do tema; o que, segundo Gil (2010) proporciona bases teóricas para auxiliar o exercício reflexivo e crítico sobre o tema em estudo.

Na coleta de dados utilizou-se a pesquisa bibliográfica, que serviu aqui, tanto para ambientar os pesquisadores com o conjunto de conhecimento acerca do tema abordado, como para compor a base teórica para o estudo. Com o objetivo de analisar posições diversas em relação ao assunto (Gil, 2010), foi realizado um levantamento de artigos via revisão sistemática da literatura.

Metodologias sistemáticas são voltadas ao levantamento de estudos, realizando análises e sínteses das informações resultantes (Sampaio, 2007); e sua utilização foi escolhida aqui de forma a proporcionar o mapeamento do conhecimento gerado por pesquisadores do tema pretendido e analisar os mesmos, à luz dos objetivos propostos pela pesquisa.

O Quadro 1, apresentado na sequência, elucida as definições da Analise Sistemática de Literatura estipuladas para o presente estudo:

PROTOCOLO PARA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA PARA O PRESENTE ESTUDO	
Objetivo	Pesquisar estudos já realizados nas Ciências Sociais Aplicadas, num período temporal definido (2000-2020), acerca da estabilidade e eficiência/ineficiência do servidor público para compor um delineamento das pesquisas que trazem em seus apontamentos elementos que relacionem esses aspectos
Critérios de seleção das fontes	As fontes deverão estar disponíveis via web, nas bases de dados científicas definidas.
Método de busca das fontes	Através do uso de palavras-chaves previamente definidas, buscas por artigos de periódicos ou anais de eventos científicos da área e trabalhos de conclusão de curso (graduação), mestrado ou doutorado (pós-graduação) deverão ser realizadas, via web.
Palavras-chaves	Serão cosideradas as palavras chave: servidor público, eficiência, ineficiência, estabilidade – definidas por fazerem frente ao foco do presente estudo. Obs.: a ideia inicial deste estudo, era pesquisar somente o termo "ineficiência", contudo, um aprofundamento nos conceitos relativos à sistemáticas de mensuração de desempenho, que contemplam o aspecto eficiência, demonstram que a maioria dos autores e estudos trata da "falta" de eficiência, portanto, justifica-se a tratar ambos os termos.
Listagem das fontes	Biblioteca digital Brasileira de Teses e Dissertações (http://bdtd.ibict.br) Periódicos Capes (www.periodicos.capes.gov.br) Google Acadêmico (www.scholar.google.com.br). (bases escolhidas pelo caráter interdisciplinar da pesquisa e por terem destaque no meio acadêmico).

Tipos de trabalhos	Artigos de periódicos ou anais de eventos científicos da área; trabalhos de conclusão de curso, mestrado e doutorado.
Idioma	Português
Critérios de inclusão e exclusão dos trabalhos	Critérios de inclusão: a) Devem ser trabalhos publicados e disponíveis integralmente nas bases de dados científicas na web. **b)** Devem ser trabalhos de prazo temporal 2000-2020, porém que já possuam aprovação pela comunidade científica. **c)** Os trabalhos devem tratar especificamente do tema em estudo, contemplando a realidade do serviço público brasileira Critérios de exclusão: a) Serão desconsiderados trabalhos que não estejam disponíveis integralmente nas bases de dados pesquisadas, que apareçam repetidos nas diferentes bases de dados, o que demonstrem a ausência das palavras-chave no título e resumo, ou ainda que estejam fora da área de pesquisa pretendida. **b)** Serão desconsiderados trabalhos anteriores a 2000 ou publicados em outras línguas.
Processo de seleção dos estudos	As buscas serão por palavras-chaves nas fontes de pesquisa definidas. Dos trabalhos recuperados deverão ser lidos os resumos, e feito uma pré-avaliação, já baseada nos critérios de inclusão e exclusão. Os textos selecionados serão lidos integralmente e avaliados rigorosamente de acordo com os mesmos critérios, sendo considerados válidos ou inválidos para os objetivos desta Revisão Sistemática.
Estratégia de extração de informação	Será preenchido um "formulários de extração de dados" para cada texto válido, lido integralmente. Além das informações básicas (dados bibliográficos, data de publicação, abstract, entre outros), esses formulários conterão: a síntese do trabalho, redigida pelo pesquisador e reflexões do mesmo acerca do conteúdo e das conclusões do estudo.
Sumarização dos resultados	A partir dos resultados, será redigido um relatório descrevendo sinteticamente o conteúdo da presente RSL, contendo as análises relativas aos trabalhos pesquisados e suas conclusões.

Quadro 1: Protocolo da Revisão Sistemática de Literatura (RSL) do Presente Trabalho

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

O período compreendido pela pesquisa foi definido entre 2000 a 2020. Este horizonte temporal foi estipulado frente a compreensão de ser este o período em que se aplicam as práticas gerencialistas na Administração do Serviço Público no Brasil.

A análise de dados foi realizada por meio da Análise de Conteúdo (Bardin, 2008) que proporciona conjunto de ferramentas para a análise de comunicações, seguindo procedimentos sistemáticos e objetivos. Desta forma, realizaram-se as fases: a) pré-exploração do material e de leituras flutuantes; b) seleção das unidades de análise; e por fim, c) o processo de tratamento dos resultados por meio de inferência e interpretação.

APRESENTAÇÃO E ANALISE DOS DADOS

O processo de identificação e seleção de artigos resultou em uma relação de artigos de pesquisas relacionados ao tema, aos quais foram aplicados os critérios de inclusão e exclusão de trabalhos definidos para o presente estudo; e, assim sendo, a extração final resultou em 20 artigos que foram objeto de análise, e que foram alvo de discussões entre os pesquisadores em reuniões do grupo; registrados e analisados, como segue.

A organização definida ficou sob os pontos de interesse delineados pelo objetivo do presente artigo, e é apresentada em síntese no Quadro 2, como segue:

RESULTADOS DE ACORDO COM OS OBJETIVOS PROPOSTOS NO PRESENTE ARTIGO		
Título da seção	**Área/autores**	**Constructo**
Área das Ciências Sociais Aplicadas a que se refere os estudos	Direito [13], Administração [06] e Psicologia [01])	-------
A abordagem da eficiência ou falta dela/ineficiência do servidor público	Souza (2002); Bonezi e Pedraça (2008); Taniguchi e Da Silva Arten (2010); Caldas (2011); Ribeiro e Mancebo (2013); Poletto (2019).	A eficiência, enquanto princípio, reafirma o objetivo da oferta de um serviço ágil e de qualidade para as demandas dos cidadãos, que necessitam dos órgãos públicos para garantia dos seus direitos. A ineficiência, nesse contexto, pode ter sido gerada e mantida por aspectos diversos relacionados à rígidos mecanismos de controle e administração.
Abordagem da estabilidade e sua relação com a eficiência ou falta dela/ineficiência;	Costa (2015); Fidelis (2016); Poletto (2019).	De forma positiva, a estabilidade é destacada enquanto instrumento que assegura a proteção e o desempenho da atuação do servidor público, oportunizando a entrega de um serviço satisfatório. De forma negativa, a estabilidade é percebida como um possível via de acomodação do servidor; que, ao tornar-se estável, passa a trabalhar sem dar a devida atenção ao cumprimento dos princípios da eficiência.
Conclusões dos estudos que se relacionam à estabilidade x eficiência/ineficiência do servidor público.	Bocafoli (2010); Taniguchi e Da Silva Arten (2010); Caldas (2011); Diniz et al (2012); De Souza e De Oliveira Mello (2013); Gonçalves (2018).	Nos estudos realizados não ficou demonstrada a existência de uma relação total entre a estabilidade e a eficiência/ineficiência do servidor público. Demonstrou-se, entretanto, que as posturas atribuídas à ineficiência podem estar relacionadas à aspectos como desvalorização e falta reconhecimento/valorização dos servidores públicos na sua atuação. Assim, alterações nesta realidade, envolvem, necessariamente, ações que contemplam melhorias em termos de valorização, melhorias no ambiente de trabalho, desenvolvimento de habilidades e competências, avaliação periódicas, inciativas diversas e comunicação e outras.

Quadro 2. Quadro Resumo da Organização dos Resultados

Fonte: Dados da Pesquisa, 2020.

Ao abordar ***a eficiência ou a falta dela/ineficiência, do servidor público***, foi possível verificar que os estudos selecionados apontam, em sua maioria, para a análise da aplicabilidade do princípio da eficiência na Administração Pública, sob a ótica do regime jurídico da estabilidade, o qual goza o Servidor Público. Princípio esse, implícito na Constituição Federal de 1988 e depois incluso no rol dos princípios constitucionais da Administração Pública. Talvez por isso, o tema se destacou como mais estudado pela área de Direito, dentro da amostra da presente pesquisa.

Os referidos estudos demonstram a preocupação acerca do referido princípio com a as suas interferências práticas na prestação do serviço público de qualidade – evoluindo também para estudos relacionados à avaliação periódica do servidor público. Como apontam Taniguchi e Da

Silva Arten (2010), ao estabelecer o princípio da eficiência, objetivou-se alcançar melhorias "da qualidade no serviço público, visando atender as necessidades atuais e modernas da sociedade, utilizando-se da avaliação do desempenho (...) para apurar a qualidade na prestação de serviços".

Na área de Administração, a amostra da presente pesquisa destacou que o os estudos estão mais propensos a contextualizar e abordar a qualidade na prestação do serviço público e sua relação com o grau de eficiência na utilização dos recursos disponíveis; e também aponta mais para a necessidade de analisar o sistema de mérito e avaliação de desempenho, do que trabalhar conceitos e aprofundar aspectos e o princípio da eficiência ou falta dela.

Bonezi e Pedraça (2008) destacam que não há como ignorar que "as questões relacionadas à eficiência no setor público, embora subordinadas ao critério da efetividade, isto é, os gastos públicos devem promover os resultados almejados, resolvendo os problemas sociais e econômicos para os quais se destinam". Enquanto que, na área da Psicologia, o estudo da amostra aborda questões relacionadas ao papel do servidor público (estabilidade x instabilidade, burocracia x flexibilidade, carreira linear x vínculos frouxos), seus sentimentos e o quanto são afetados pelas frequentes mutações no Mundo do Trabalho atual (Ribeiro, & Mancebo, 2013).

Sobre a origem da eficiência ou a falta dela/ineficiência, no serviço público, os trabalhos da presente amostra apontam que trata-se de um processo evolutivo, de transformações vivenciadas pelo Estado brasileiro no decorrer da adoção do modelo gerencial de administração – , com o qual almejava-se um Estado e Administração Pública eficiente; mas que que vai na contramão do imprescindível papel de prestação de um serviço adequado provido pelo estado para atender ao interesse público, por meio de agentes que desempenhem da melhor forma suas atribuições.

Para Souza (2002) a cultura organizacional que se verifica na administração pública brasileira, que envolve perda de valores, inércia e estagnação; pode ter sido gerada e mantida por mecanismos rígidos de controle do regime jurídico adotado, que acabou "igualando bons e ruins, competentes e incompetentes, deixando pouca ou nenhuma margem para criatividade, iniciativa ou, até mesmo, poder de barganha para reivindicações de qualquer natureza".

Já Caldas (2011) destaca que a "ineficiência" relativa ao serviço público prestado pelos servidores pode ter origem em medidas promovidas pela sua administração, que, no lugar de aperfeiçoar, qualificar e retribuir adequadamente os servidores de carreira que provem de um concurso público, se empenham mais em ampliar o número de cargos em comissão, que não detêm responsabilidade de continuidade do serviço público. Ainda, segundo o autor, importa verificar se a referida atuação ineficiente não provem de direcionamentos equivocados em se prestar o serviço à sociedade.

Pode-se apreender pela presente amostra de estudo que a eficiência, enquanto princípio, é um dos mais modernos da Administração Pública; e que, por meio dele, se reafirma o objetivo da oferta de um serviço ágil e de qualidade para as demandas dos cidadãos, que necessitam dos órgãos públicos para garantia dos seus direitos. Cabe também se lembrar dos mecanismos atuais da Administração Pública que garantem o acompanhamento da produtividade do servidor, como a avaliação periódica de desempenho (Caldas, 2011).

Por isso, autores como Poletto (2019) apontam que, com a efetivação e vinculação do princípio da eficiência da Administração Pública como fundamento para a avaliação periódica de desempenho do servidor público estável, apreende-se que, em tese, o mesmo sempre estará

sendo submetido à um processo de controle periódico de produtividade e resultados, o qual não permitiria uma atuação desidiosa, uma vez que seria punida com a perda do cargo público – via processo administrativo.

Ao abordar ***a estabilidade e sua relação com a eficiência ou falta dela/ineficiência***, pode-se verificar, nos estudos selecionados, aspectos positivos e negativos destacados. De um lado autores apontam para a instituição da estabilidade enquanto instrumento que assegura a proteção e o desempenho da atuação do servidor público, oportunizando desta forma a entrega de um serviço realizado de forma satisfatória e com segurança continuidade em função do Estado.

De outro lado, em corrente contrária ao instituto da estabilidade, se encontram apontamentos de autores que classificam a mesma como um possível meio para a acomodação do servidor, ao considerar que o mesmo, ao tornar-se estável, passa a trabalhar com "desídia, sem dar atendimento adequado ao cidadão, descumprindo assim os princípios que regem a Administração Pública, inclusive o princípio da eficiência" (Fidelis, 2016). E, como corrobora Poletto (2019): "acredita-se que essa estabilidade, também, está relacionada com a baixa produtividade dos servidores, ineficiência da prestação de serviço público, mora excessiva e exagerada burocratização".

Costa (2015) em seu estudo acerca da influência da estabilidade funcional e do comprometimento sobre o desempenho no trabalho resumiu os aspectos positivos da e negativos da estabilidade sobre o desempenho no trabalho, como apresentado no Quadro 2, a seguir:

ASPECTOS POSITIVOS DA ESTABILIDADE SOBRE O DESEMPENHO NO TRABALHO
Assegurar a continuidade do serviço prestado pelo estado.
Evitar perseguições políticas causadas pelas mudanças de governo.
Garantir a excelência na prestação de serviços à sociedade.
Evitar o nepotismo.
Fortalecer o vínculo afetivo com o servidor, gerando comprometimento
ASPECTOS NEGATIVOS DA ESTABILIDADE SOBRE O DESEMPENHO NO TRABALHO
Impossibilitar a punição de aspectos como desmotivação, ausência de disposição para o trabalho e ineficiência com a demissão.
Proteger de forma patrimonialista o Estado e os Servidores Públicos.
Responsável pela ineficiência e falta de profissionalismo no trabalho.

Quadro 3. Aspectos Positivos e Negativos da Estabilidade sobre o Desempenho no Trabalho do Servidor Público

Fonte: Adaptado de Costa (2015, p.29-30)

Entretanto, com a contribuição dos autores da amostra é possível compreender que a estabilidade, historicamente, nunca teve como objetivo impactar negativamente no desempenho do servidor; - pelo contrário, deveria ser uma fonte de estímulo ao desempenho, entretanto, a realidade demonstra que a instituição da mesma acaba, por vezes, a causar o efeito inverso, do comodismo e da falta de comprometimento. De tal forma, acaba por "prejudicar o desempenho do trabalhador, ao assegurar que servidores descomprometidos e ineficientes permanecessem em seus cargos, independente da obtenção de desempenho satisfatório em suas funções" (Costa, 2015).

No que se refere ***as principais conclusões dos estudos presentes na amostra, que se relacionam à estabilidade x eficiência/ineficiência do servidor público,*** foi possível destacar:

No estudo de Gonçalves (2018) realizado com Servidores Públicos denominado "Estabilidade do Servidor Público: Vantagens e Desafios", o mesmo concluiu que na sua pesquisa de campo não ficou demonstrada a existência de uma relação total entre a estabilidade e o comportamento do servidor público. De acordo com a autora, foi possível visualizar, entretanto, que as posturas atribuídas estavam mais coerentemente justificadas pela desvalorização e falta reconhecimento dos servidores públicos, aliada "a falta de oportunidades de crescimento, ausência de treinamentos, níveis salariais insatisfatórios e condições físicas do ambiente de trabalho inadequadas" - demonstrado a necessidade da promoção práticas relativas à recursos humanos e seu desenvolvimento (Gonçalves, 2018).

No estudo de Diniz, et al., (2012) "Estabilidade no Emprego e o Comportamento do Servidor Público de Municipal" as conclusões relativas ao estudo de caso realizado dão conta de que "não há relação estrita que se possa fazer entre a estabilidade no serviço público e um comportamento cômodo por parte dos servidores", apontando mais para uma postura que poderia ser justificada pela falta de valorização/reconhecimento dos servidores públicos na sua atuação, bem como outros fatores, a exemplo da carência de plano de cargos e salários (oportunidades de crescimento) e treinamentos, nível salarial insatisfatório e condições físicas inadequadas no ambiente de trabalho. A partir desses resultados os autores sugerem como necessário o estabelecimento de critérios adequados voltados para identificar possíveis distorções decorrentes do dispositivo da estabilidade, de forma que se possa avaliar e punir o desempenho medíocre de servidores que se julguem "intocáveis" face à este benefício. Por fim, destacam ainda ser indispensável a implantação e manutenção de um sistema eficiente de mérito, aliado a avaliações de desempenho que permitam averiguar o mérito dos servidores e os resultados no cumprimento dos objetivos das organizações da administração pública.

Estes achados também são replicados nos demais estudos da amostra do presente estudo, que acabam apontando novamente, com maior ou menor ênfase os aspectos positivos e negativos da estabilidade, e, de alguma forma, abordando a mesma como integrante responsável pelo estágio de perda de eficiência nos serviços públicos. Sendo que esses autores acabam convergindo quando às principais propostas para se alcançar a eficiência do servidor público, considerando o aspecto da estabilidade, como segue:

Taniguchi e Da Silva Arten (2010) apontam nos resultados de seu estudo "O paradigma da estabilidade do funcionário público federal frente ao princípio da eficiência" que, para desenvolver eficiência, é preciso investir esforços e maior envolvimento entre a empresa pública e seus servidores, sendo realmente importante que a administração pública encontre formas reais de valorizar seus recursos humanos, desenvolvendo suas habilidades, competências, relacionamentos, iniciativas e comunicação.

De Souza e De Oliveira Mello (2013) em seu estudo "A evolução histórica do serviço público e a necessidade da transformação do servidor público" também contribuem nessa linha, ao destacar que quaisquer transformações esperadas à nível de eficiência nesse meio, passam, necessariamente, por um processo de valorização do servidor, bem como da melhoria de seu ambiente de trabalho, para que, em contrapartida, o mesmo passe a prestar um serviço de melhor qualidade e conduzindo a um aumento na eficiência dos mesmos.

Também Caldas (2011) conclui sua pesquisa apontando: "Não basta apenas o servidor ser eficiente. Os atos administrativos também devem ser.", e destaca: a eficiência do servidor público depende do necessário aperfeiçoamento das escolas de governo, da oferta e realização

de cursos para melhorar a intelectualidade e capacidade destes profissionais em executar suas atribuições.

Bocafoli (2010) em sua Tese “Responsabilidade administrativa dos funcionários públicos por ineficiência”, apresenta que o dever de eficiência somente poderá ser cobrado do servidor público se e a partir do momento em que forem fornecidas ao mesmo as condições necessárias que lhe permitam esse agir. Neste estudo, a autora destaca instrumentos básicos para que suas demandas possam ser cumpridas com eficiência, sendo: a) o instrumento organizacional (estabelecido por lei, e desenvolvido pela ciência da administração, com alocação de funções e responsabilidades, e outros); b) o instrumento operacional (instrumentalização, contratos de gestão, contatos, consórcios públicos ou convênios, entre outros); c) o planejamento; d) o instrumento subjetivo (que se refere a valorização do aspecto humano e distribuição adequada de trabalho, entre outros); e) o instrumento objetivo (articulação e coordenação dos diversos interesses secundários do Estado e órgãos, entre outros); f) o instrumento material (condições materiais que incentivem os funcionários no aperfeiçoamento de sua atividade; g) instrumento estrutural (fornecimento de ambiente e materiais adequados de trabalho, bem como número suficiente de funcionários, entre outros); h) instrumento intelectual (programas de aperfeiçoamento); i) instrumento moral (medidas preventivas para livrar da corrupção, entre outros); j) o instrumento cultural (mudança cultural no sentido do interesse coletivo, da busca pela eficiência) (Bocafoli, 2010).

CONCLUSÃO

A proposta inicial deste trabalho partiu do pressuposto de identificar estudos no Brasil que relacionem faltas ou ausência de eficiência na atuação do serviço público, com o instituto da estabilidade; contemplando uma frequente e ampla discussão atual existente sobre a qualidade na execução das atividades inerentes à esta área.

Assim, buscou-se como objetivo geral pesquisar estudos já realizados nas Ciências Sociais Aplicadas, no período 2000-2020, que contemplem a estabilidade e eficiência/ineficiência do servidor público, compondo um delineamento das pesquisas que trazem em seus apontamentos elementos que relacionem esses aspectos. Para atender a este objetivo, foram constituídas as seguintes ações: a) foi constituída a amostra elucidativa, sobre as pesquisas que abordam a existência da referida relação - concretizada de acordo com a metodologia descrita em detalhes, possibilitando as análises decorrentes; e, b) foi analisado o conteúdo das pesquisas resultantes da amostra, proporcionando subsídios para estudos e análises futuras.

Como resultado, verifica-se nos estudos contemplados na amostra, que existe uma abordagem da eficiência ou falta dela/ineficiência do servidor público; sendo a mesma analisada, considerando a estabilidade e seus elementos constituintes. Entretanto, não fica nítida na amostra estudada conclusões que demonstram relações totalmente causais quanto à estabilidade x eficiência/ineficiência do servidor público. Logo, conclui-se com a realização do presente estudo que trabalho, que serviço público é bastante amplo, bem como amplos e múltiplos são os problemas que podem impactar nos resultados, caracterizados como sendo ineficientes na administração pública.

Por outro lado, fica sim, destacado e demonstrado nos estudos, a possibilidade de atuação no fornecimento de medidas para que o serviço realizado pelo servidor público se dê de forma ágil, comprometida, com zelo e responsabilidade, utilizando adequadamente os recursos a seu dispor – enfim, com eficiência. Como possibilidades de atuação neste sentido, os estudos da amostra

apontaram para a utilização da avaliação periódica de desempenho, a qualificação profissional, o reconhecimento e valorização do servidor público como ferramentas essenciais para que se promova serviços eficientes capazes de atender ao interesse público.

Estes apontamentos da amostra da presente pesquisa vão de encontro à uma maior preocupação com desempenho do servidor público, em um período em que Existem atualmente, indícios e rumores da criação de uma Proposta de Emenda à Constituição (PEC), ainda sem número definido, com o objetivo de alterar o direito à estabilidade vigente, envolvendo também na avaliação de desempenho realizada, a participação da percepção do cidadão-cliente. Desta forma, em tese, seria viabilizado um serviço público de qualidade, que é o anseio de toda a sociedade.

REFERÊNCIAS

A Gazeta. Governo federal estuda a possibilidade de encaminhar PEC ao Congresso para alterar as regras de estabilidade do funcionalismo e permitir a redução de carga horário e salários. Disponível em: https://www.agazeta.com.br/fala-leitor/fim-da-estabilidade-de-servidor-aumenta-eficiencia-leitores-debatem-0919. Acesso em 16 de junho de 2020.

Amaral, Roberto Rezende. O Regime jurídico dos bens vinculados ao contrato de concessão de Serviços públicos. 2014. 62f. Monografia (Bacharel em Direito) – Faculdade de Direito da Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2014.

Andrade, Maria Margarida de. Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

Araújo, D. A. et al. Organizações sem fins lucrativos e a gestão estratégica: um estudo da eficiência operacional pelo modelo de análise da competitividade do Instituto Alemão de Desenvolvimento – IAD. 2008. Disponível em: [http://www.anpad.org. br/evento.php?cod_evento_edicao=33]. Acesso em: 11 fev. 2011.

Bardin, Laurence. Análise de conteúdo. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2008.

Bergue, Sandro Trescastro. Comportamento organizacional / Sandro Trescastro Bergue. – 3. ed. rev. atual. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2014. 114p.

Bergue, Sandro Trescastro. Cultura e mudança organizacional / Sandro Trescastro Bergue. -3. ed. rev. atual. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2014. 102p.

Bocafoli, Amarílis Inocente. Responsabilidade Administrativa dos Funcionários por ineficiência. São Paulo: USP, 2010. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, SP, 2010. Disponível em: https://teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2134/tde31012011161517/publico/definitiva_completa.pdf. Acesso em: 26 out. 2019.

Bonezi, Carlos Alberto; Pedraça, Luci Leia de Oliveira. A nova administração pública: reflexão sobre o papel do Servidor Público do Estado do Paraná. 2008. 42 p. Monografia (Pós-Graduação em Formulação e Gestão de Políticas Públicas) – U. E. L. – Universidade Estadual de Londrina, Londrina.

Brasil. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 23 out. 2019.

Bresser Pereira, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. Revista do serviço público (Brasília), Brasília. V. 120, N. 1, 1996.

Bresser Pereira, L (2006). Da administração pública burocrática à gerencial. In L. Bresser-Pereira, & P. Spink (Orgs.). *Reforma do Estado e administração pública gerencial* (7a ed., pp. 237- 270). Rio de Janeiro: Editora FGV.

Caldas, Igor Lúcio Dantas Araújo. A avaliação periódica de desempenho do servidor público estável: efeitos do princípio da eficiência sobre o desempenho do servidor público. Revista Âmbito Jurídico. Disponível em:< http://www. ambito-juridico. com. br/site/index. php, 2011.

Chiavenato, Idalberto. Modelo burocrático de organização. Em busca da organização ideal. *In*: Introdução à teoria geral da administração. Uma visão abrangente da moderna administração das organizações / Idalberto Chiavenato – 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003- 6ª reimpressão.

Coelho, Ricardo Corrêa. O Público e o Privado na Gestão Pública / Ricardo Corrêa Coelho.- 3. ed. rev. atual. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2014. 76p.

Correio Brasiliense. Disponível em: http://www.correiobrasiliense.com.br/app/noticia/politica/2019/09/03/Interna_politica, 780579/planalto-pretende-appresentar-pec-para-mudar-estabilidade-do-funcionalism.shtml. Acesso em: 17 dez. 2019.

Costa, Carla Santos da. A influência da estabilidade funcional e do comprometimento sobre o desempenho no trabalho : uma pesquisa descritiva em um banco público brasileiro. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração. Curso de Administração. 2015. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/130643. Acesso em 26 de julho de 2020.

De Souza, Selma Chorro; De Oliveira Mello, Mônica Seixas. A evolução histórica do serviço público e a necessidade da transformação do servidor público. In: Convibra. Disponível em: http://www.convibra. com.br/upload/paper/2013/38/2013_38_6812.pdf. 2013. Acesso em: 26 de julho de 2020.

Diniz, T.G.S.; Cruz, E.P.; Silva, F.N.S. da; Fontanillas, C.N. Estabilidade no emprego e o comportamento do servidor público de municipal. 2012. 16 f. Artigo. Universidade Federal Fluminense-UFF. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/1201677.pdf. Acesso em: 23 de out. de 2019.

Fidelis, Lucas Gabriel. Estabilidade do Servidor Público efetivo em prol da eficiência da administração pública. 2016. Disponível em: http://192.100.247.84/handle/prefix/372. Acesso em 26 de julho de 2020.

Freire Neto, A. B.; Almeida, T. M. F. . O Principio da eficiência e a efetividade do Serviço Público. Revista de Direito Constitucional e Internacional, v. 1, p. 1, 2017.

Fontainha, Fernando de Castro et al. Processos seletivos para a contratação de servidores públicos: Brasil, o país dos concursos?. 2014. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/11929. Acesso em 26 de julho de 2020.

Gil, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Gonçalves, Samara Natalia de Santana. Estabilidade do servidor público: vantagens e desafios. 2018. 42 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública) - Instituto de Educação a Distância, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, São Francisco do Conde, 2018.

Kauss, Laís Fraga. A estabilidade Funcional e a Eficiência no Serviço Público. 2011. 23 f. Artigo. Disponível em: http://www.sintese.com/doutrina_integra.asp?id=1201. Acesso em 09 de ago. de 2019

Leite Júnior, Acides Domingues. Desenvolvimento e mudanças no Estado Brasileiro / Acides Domingues Leite Júnior.-3.ed. rev. atual. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2014. 88p.

Machado, Érica Mássimo; Umbelino, Lícia Maria. A questão da estabilidade do servidor público no Brasil: perspectivas de flexibilização. Brasília: ENAP,1995.

Mainardes, Emerson Wagner; Lourenço, Luis; Conceitos de Qualidade: Percepções na Universidade. Tópicos Avançados de Gestão: Reflexões, Contributos e Aplicações. p. 413-428, 2010.

Meirelles, H.L; Filho, J.E.B; Burle, C.R. Servidores Públicos / Hely Lopes Meirelles, Emmanuel Burle Filho. *In*: Direito administrativo brasileiro.-42. ed. / atual. Até a Emenda Constitucional 90, de 15.9.2015.-São Paulo: Malheiros, 2016. 968p.

Mukoukokoma, M. N., & Dijk, M. P. (2013). New public management reforms and efficiency in urban water service delivery in developing countries: Blessing or fad? Public Works Management & Policy, 18(1), 23-40.

Poletto, Álerton Emanuel. A regulamentação do procedimento de avaliação periódica de desempenho do servidor público estável como um efeito da aplicação do princípio da eficiência da Administração Pública. 2019. Disponível em: https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/6245. Acesso em 26 de julho de 2020.

Revoredo, Marcel Santos. A Estabilidade do servidor público na Administração Pública brasileira: Contornos jurídicos à luz do ordenamento brasileiro e da jurisprudência. 2018. 68 f. Monografia (Graduação em direito) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Direito. Natal, RN, 2018.

Ribeiro, Carla Vaz dos Santos; Mancebo, Deise. O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. Psicol. cienc. prof., Brasília , v. 33, n. 1, p. 192-207, 2013 . Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932013000100015&lng=en&nrm=iso>. access on 26 July 2020.

Sampaio, R. F.; Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica, Revista brasileira de fisioterapia, vol. 11, no. 1, pp. 83–89, 2007.

Sano, H, Montenegro Filho M. J. (2013). As técnicas de avaliação da eficiência, eficácia e efetividade na gestão pública e sua relevância para o desenvolvimento social e das ações públicas. *Desenvolvimento Em Questão*, *11*(22), 35-61. https://doi.org/10.21527/2237-6453.2013.22.35-61. Acesso em 26 de junho de 2020.

Severino, Antonio Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo: Cortez, 2007.

Souza, Teresa Cristina Padilha de. Mérito, estabilidade e desempenho: influência sobre o comportamento no servidor público. 2002. 123p. Dissertação (Mestrado Executivo)- Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2002.

Taniguchi, Kenji; Da Silva Arten, Katia Cristina. O paradigma da estabilidade do funcionário público federal frente ao princípio da eficiência. Revista de Direito, v. 13, n. 17, 2010.

Traesel, Elisete Soares; Merlo, Álvaro Roberto Crespo. "Somos sobreviventes": vivências de servidores públicos de uma instituição de seguridade social diante dos novos modos de gestão e a precarização do trabalho na reforma gerencial do serviço público. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, São Paulo, v. 17, n. 2, p. 224-238, dec. 2014.