



Universidade Federal do Pampa

**Campus Santana do Livramento
Graduação em Administração
Trabalho de Curso**

O DISCURSO SOBRE A ATUAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS NO BRASIL

Autoria: Lucila Mello de Macedo

Orientador: Igor Baptista de Oliveira Medeiros

Resumo: O objetivo desta pesquisa é analisar como se dá a formação discursiva em torno da atuação dos servidores públicos no Brasil. Para tanto, utilizou-se como metodologia a pesquisa do tipo exploratória, com abordagem qualitativa a partir do método arque-genealógico. Os dados foram obtidos, por meio de uma entrevista estruturada autoadministrada com duas perguntas abertas no Google *Forms*, com 90 respondentes; entrevista semiestruturada com 10 servidores; pesquisa documental e observação participante, sendo tratados mediante análise enunciativa. Os resultados evidenciaram que o servidor público, apesar de peça essencial para alcançar o propósito fundamental da Administração Pública, apresenta, ainda, uma imagem negativa sob o ponto de vista da população, sendo caracterizado como uma classe formada por funcionários ineficientes, desinteressados e descompromissados, o que também é conjecturado por alguns servidores. No tocante aos enunciados que amparam o discurso em torno da atuação dos servidores, foi possível compreender que o discurso se concebe a partir de alguns enunciados como os da eficiência, da flexibilidade, do privilégio, do conformismo e da equidade, que faz com que os indivíduos sejam favoráveis à terceirização e contra a estabilidade. Surge, a partir daí, o cenário da Reforma Administrativa (PEC 32).

Palavras-chave: servidor público; imagem do servidor público; estabilidade; formação discursiva.

THE DISCOURSE ON THE PERFORMANCE OF PUBLIC SERVANTS IN BRAZIL

Abstract: The objective of this research is to analyze the discursive formation around the performance of public servants in Brazil. Therefore, exploratory research was used as a methodology, with a qualitative approach based on the arche-genealogical method. Data were obtained through a self-administered structured interview with two open questions in Google Forms, with 90 respondents; semi-structured interview with 10 servers; documental research and participant observation, being treated through enunciative analysis. The results showed that the public servant, despite being an essential part to achieve the fundamental purpose of Public Administration, still presents a negative image from the point of view of the population, being characterized as a class formed by inefficient, disinterested and uncommitted employees, which is also conjectured by some servers. Regarding the statements that support the discourse around the performance of the servers, it was possible to understand that the discourse is conceived from some statements such as those of efficiency, flexibility, privilege, conformism and

equity, which makes the individuals are in favor of outsourcing and against stability. From there, the scenario of the Administrative Reform (PEC 32) emerges.

Keywords: public servant; public servant image; stability; discursive formation.

EL DISCURSO SOBRE EL DESEMPEÑO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN BRASIL

Resumen: El objetivo de esta investigación es analizar cómo se produce la formación discursiva en torno a la actuación de los empleados estatales en Brasil. Por lo tanto, se utilizó como metodología la investigación exploratoria, con un enfoque cualitativo basado en el método arqueogenalógico. Los datos se obtuvieron a través de una entrevista estructurada autoadministrada con dos preguntas abiertas en Google Forms, con 90 encuestados; entrevista semiestructurada con 10 servidores; investigación documental y observación participante, siendo tratada a través del análisis enunciativo. Los resultados mostraron que el servidor público, a pesar de ser parte esencial para lograr el fin fundamental de la Administración Pública, aún presenta una imagen negativa desde el punto de vista de la población, caracterizándose como una clase formada por empleados ineficientes, desinteresados y poco comprometidos, lo cual también es conjeturado por algunos servidores. En cuanto a los enunciados que sustentan el discurso en torno al desempeño de los servidores, fue posible comprender que el discurso se concibe a partir de algunos enunciados como los de eficiencia, flexibilidad, privilegiamiento, conformismo y equidad, lo que hace que los individuos estén a favor de la tercerización. y contra la estabilidad. De allí surge el escenario de la Reforma Administrativa (PEC 32).

Palabras-clave: empleado estatal; imagen del empleado estatal; estabilidad; formación discursiva.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho versa sobre o discurso em torno da Administração Pública Brasileira e suas inúmeras alterações sucedidas no decorrer da história em busca do desenvolvimento e progresso no setor público, em especial, a partir de seus agentes, os servidores. Desde muito tempo, administrar o que é público consiste um problema, por isso averiguar e entender os propósitos e os instrumentos da administração pública, é condição relevante para o exercício eficiente e perfil decisivo no destino da sociedade (SILVA; LIMA; GOMIDE, 2017).

No Brasil, a Administração Pública, entre os anos de 1930 e 1990, atravessou relevante sistema de modernização, assinalada por movimentações de reforma administrativa. Essas alterações, em decorrência do avanço da Administração Pública, apresentaram repercussão sobre a prestação de serviços à sociedade.

Nesse cenário, Administração Pública brasileira na sua história é assinalada por diferentes modelos de gestão, como o patrimonialismo, a burocracia, o gerencialismo e atualmente a governança e gestão social. Todos esses modelos, ainda que cada um em sua conjuntura, possuem particularidades administrativas, mas estão substancialmente preocupados com a solução dos problemas organizacionais e de gerência da esfera pública (SILVA; LIMA; GOMIDE, 2017; MATIAS-PEREIRA, 2018).

Destarte, a discussão em torno da reforma no modelo de gestão tinha como fundamento principal mudar a administração pública, tornando-a mais versátil e eficiente, por meio de uma

prestação de serviços de maior qualidade com conseqüente diminuição dos gastos, em todas as esferas da sociedade em prol do bem comum.

Logo, esse sistema progressivo de transformações em busca de eficiência, ocorrido ao longo dos anos na Administração Pública, abrange até hoje uma constante e vasta discussão em torno da atuação do servidor público. Percebida por grande parte da população não somente pela perspectiva da pretendida eficiência, mas como uma área na qual prevalece o favoritismo político, o benefício pessoal e os privilégios, levou a processos de depreciação e de falta de credibilidade no serviço público (OLIVEIRA et al., 2020; FILHO, 2018). Assim, esses pontos negativos estão fortemente arraigados na sociedade podendo impossibilitar a compreensão das modificações, ainda que à frente de reformas, advindo daí uma das condições que possibilita a associação da visão do serviço público à visão do servidor público (AQUINO; TEIXEIRA; ANDRADE, 2015).

Objeto de constantes críticas por parte dos contribuintes, há muito tempo o servidor vem sendo apontado como causador dos problemas no setor público. Uma das questões manifestada é a estabilidade, atualmente vinculada à falta de eficiência no serviço público (OLIVEIRA et al., 2020). À vista disso, concerne apontar a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) 32/2020, do Poder Executivo, que propõe modificações nos dispositivos sobre servidores e empregados públicos e alterações na organização da Administração Pública. A Proposta foi apresentada no Plenário da Câmara dos Deputados em 03/09/2020. Chegou à Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania em 09/02/2021, sendo aprovada com alterações de 25/05/2021. Em 09/06/2021 passou pela Comissão Especial, sendo aprovada com alterações em 23/09/2021. Atualmente, encontra-se pronta para entrar na pauta de votações no Plenário (AGÊNCIA CÂMARA DE NOTÍCIAS).

A Constituição Federal, através do seu art. 37, preceitua que a Administração Pública direta e indireta de seja qual for o Poder, da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios deve obedecer aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Além disso, diz que são acessíveis a todos os brasileiros e estrangeiros, desde que atendam às exigências determinadas em lei, os cargos, empregos e funções públicas, bem como estabelece que a nomeação em cargo ou emprego público necessita de precedente aprovação em concurso público (BRASIL, 1988).

Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2010), o percentual de servidores públicos no Brasil em relação à população empregada é de 12,5%, menor que a média dos países desenvolvidos que é de 17,88%. Entretanto, apesar de figurar com uma média abaixo, os gastos com servidores públicos, entre salário e previdência, alcançam quase 15% do PIB. Por essas e outras questões, o imaginário social em torno da atuação do servidor público carrega uma forte negatividade (SODRÉ, 2016; VELOSO, 2018). Isso nos leva a investigar como esse discurso se engendrou.

Além disso, cabe ressaltar o esforço que tem sido promovido pelo Governo com a proposta de Reforma Administrativa, a partir da PEC 32/2020. A Proposta de Emenda Constitucional da maneira como foi exibida procura diminuir o Estado e convertê-lo em mero auxiliar na prestação de serviços essenciais à população em geral, que ficarão a cargo da esfera privada. Ademais, trata sobre as regras para os servidores que entrarem no serviço público, propõe alterações como a extinção do Regime Jurídico Único e a flexibilização do princípio da estabilidade (KURRLE; SCHIER, 2020).

Dessa forma, sendo o servidor público parte integrante da Administração Pública e elo que promove a ligação desta com os cidadãos através do serviço prestado, necessário se faz o conhecimento a respeito da carreira do servidor e da formação discursiva em torno da atuação dos servidores públicos no Brasil que são os principais agentes da máquina pública. Isso nos leva à seguinte questão de pesquisa: Como se dá a formação discursiva em torno da atuação dos servidores públicos brasileiros?

Assim, para responder à pergunta de pesquisa, este estudo tem como objetivo geral: analisar como ocorre a formação discursiva em torno da atuação dos servidores públicos no Brasil. Para tanto foram delineados os seguintes objetivos específicos: a) identificar os enunciados que sustentam a percepção da população sobre a atuação do servidor público; b) verificar a distribuição das faixas salariais dos cargos da Administração Pública nas diferentes esferas e poderes; c) compreender como os servidores se constituem a partir dos enunciados que sustentam o discurso em torno da sua atuação.

Em razão de gerir recursos públicos destinados ao bem da população em geral, distintivamente da iniciativa privada, a Administração Pública tem muitas peculiaridades. Além de uma prestação de serviços que atenda às necessidades da comunidade é imprescindível que obedeça aos parâmetros legais. A Constituição Federal de 1988, por meio do seu artigo 37, estabeleceu os princípios referentes à Administração Pública: legalidade, moralidade, impessoalidade, publicidade e eficiência. Esses princípios servem como base da atuação esperada pelos agentes públicos, considerando que a Constituição instituiu o concurso como forma de ingressar no serviço público, a fim de conduzir com clareza e transparência as práticas dos administradores e servidores. Por esse motivo, entende-se a necessidade de continuidade do serviço público, o qual não pode parar, considerando que desempenha tarefas indispensáveis ou primordiais à coletividade (DI PIETRO, 2017).

Apesar de ser um tema comum e corrente de conversação entre os usuários do serviço público, são reduzidos os trabalhos que contemplam a imagem do servidor público quando do desempenho de suas funções. Nessa esfera, há o estudo de Oliveira et al. (2020), que aborda a estabilidade e sua relação com a falta de eficiência do servidor público, examinando estudos que foram realizados entre os anos de 2000 e 2020, constatando que o serviço público é muito abrangente e que são inúmeras as dificuldades que podem afetar os resultados assinalados pela sua falta de eficiência. Outro estudo apontado é o de Cavalheiro (2012) que aborda o serviço público e a imagem do servidor pela ótica do utilizador dos serviços ofertados no Campus Universitário de Santa Maria, sendo verificado que a imagem do servidor é um dos segmentos mais importantes que favorece à criação de valor na verificação do progresso da instituição, além disso, a depreciação da imagem ocorre a partir da ineficiência na realização do serviço prestado. Um terceiro estudo apontado é de Silva Filho (2018) que realizou uma pesquisa bibliográfica em que não houve possibilidade de precisar que a estabilidade influencia na eficiência da prestação dos serviços, sendo verificado que grande parte da ineficiência se dá não pela falta de vontade do servidor, mas por outros aspectos como excesso de serviço, escassez de pessoal e de recursos.

Assim sendo, função pública é de grande relevância social, sendo imprescindíveis a ética e a profissionalização. Dado o exposto, torna-se relevante compreender por que a figura do servidor foi perdendo esse imaginário e ajudando a sustentar um discurso que mobiliza a proposta atual de Reforma Administrativa do setor público.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fim de possibilitar melhor compreensão do tema, foram abordados três tópicos no referencial teórico. O primeiro tópico aborda os modelos da Administração Pública, o segundo tópico Legislação, Cargos e Salários na Carreira Pública e, a seguir, no terceiro tópico o Discurso da Atuação no Funcionalismo Público.

2.1 Modelos de Administração Pública

Ao longo da história do Brasil, defrontamo-nos com sucessivas alterações e reformas administrativas, sendo essas reformas e alterações a razão das mudanças das instituições, dos

gerenciamentos e do próprio exercício da administração pública. Ademais, as reformas procuraram uma maneira proeminente de vencer as adversidades e problemas das conexões sociais e políticas do Estado (BACICHETTO; TEIXEIRA, 2018).

Nessa acepção, a Administração Pública apresenta-se como uma instituição que tem o propósito de colocar em prática atribuições políticas e serviços executados pelo governo. O Estado tem mediante o histórico avanço dos modelos, evidenciado a grande necessidade em se ajustar às imposições da sociedade que indicam a nova definição da estrutura e a ruptura de paradigmas com antigos modelos (MATIAS-PEREIRA, 2018).

Modelo primo de administração do Estado, no Patrimonialismo não ocorria diferenciação entre a administração do bem privado e do bem público e tudo o que havia dentro do marco territorial era de jurisdição do governante que poderia usar desafortunadamente, sem nenhuma apresentação de contas à comunidade (PALUDO, 2010). Assim, o Patrimonialismo, modelo peculiar das monarquias absolutas, confundia o patrimônio real com o patrimônio público (COSTIN, 2010).

À vista disso, no Patrimonialismo, o aparato do Estado representa um prolongamento do poder do governante. Os servidores públicos eram considerados parte da realeza. O nepotismo é gerado em consequência dos cargos que são utilizados como forma de recompensa, favorecendo à manipulação na gerência dos órgãos públicos e à corrupção (MATIAS-PEREIRA, 2018).

Compete destacar que o Patrimonialismo é originário do Absolutismo, uma vez que o monarca concentrava em si todo o poder, não existindo diferença entre o privado e o público, sendo o Estado usufruído como prolongamento do mando do governante (MATIAS-PEREIRA, 2018). Dessa forma, o poderio do monarca era visto como uma dádiva de Deus e seus subservientes careciam de fidelidade ao rei e não ao país, sendo qualquer afronta ao poder do soberano reputado como sacrilégio (COSTIN, 2010).

A partir do governo Vargas, afora as transformações da função do Estado de forma geral, políticas e econômicas, começa um processo de intensa reestruturação da administração pública brasileira, tornando-se mais técnica e profissional, de fato burocrática (LEITE; ANDRADE, 2019). Nesse cenário, de maneira gradativa, o avanço do capitalismo, além de tornar arcaico o antigo modelo patrimonialista passou a procurar distinta forma de administração pública que diferenciasse o público do privado e a competência do técnico e do político (COSTIN, 2010).

Assim, na segunda metade do século XX, nasce a Administração Pública Burocrática com o intuito de combater a corrupção e o nepotismo. Fundamentada nos princípios do formalismo, da impessoalidade e do profissionalismo com espírito de carreira pública, tornou-se imprescindível controlar e regular os processos e o ingresso no serviço público através de normas de admissão e gestão nas compras, a fim de impedir exorbitâncias e incompetências (MATIAS-PEREIRA, 2018).

Consoante essa percepção, a administração é um instrumento regido por regulamentos e normas, quase sem flexibilidade e com exígua possibilidade para projetos particulares. Desse modo, os objetivos das organizações e regulamentos concebidos por Vargas eram determinar normas e preceitos e padronizar os sistemas administrativos utilizados pelo governo (LEITE; ANDRADE, 2019).

Não obstante, a rápida evolução do mundo e o surgimento de ideias baseadas nos valores da confiança e da descentralização, requeriam gestões flexíveis, estruturas na forma horizontal, bem como a desconcentração das funções e estímulos à criatividade, em oposição aos princípios do formalismo e da rigidez da burocracia (PALUDO, 2010).

O Modelo Gerencial também conhecido de Nova Gestão Pública surge mediante uma concentração de fatores econômicos e sociais, podendo ser chamada de reformas de segunda geração, por conter não somente planos de controle fiscal, mas acima de tudo o

enrobustecimento do gerenciamento público, de organizações de controle, arguição de resultados e sistemas mais versáteis os quais possibilitassem aos cidadãos se aperceberem e ter voz como usufruidor de serviço público e contribuinte do mesmo (COSTIN, 2010).

Associada ao progresso da tecnologia, à globalização da economia no mundo e à abertura e crescimento dos mercados, nasce a Administração Pública Gerencial. Resultante da necessidade de investigar a vontade do usuário, a fim de melhorar a qualidade dos serviços prestados (MATIAS-PEREIRA, 2018).

É notório que a adoção da gestão gerencial se deu devido à necessidade de aumentar o grau de eficiência do Estado, sendo para tanto imprescindível um modo de ação descentralizado e fundamentado no controle por resultados. Por conseguinte, o Estado passou a terceirizar diversas espécies de serviços (MATIAS-PEREIRA, 2018).

O projeto de descentralização surgiu da percepção de desvencilhar o sistema centralizado de administração das rotinas de atividades, para convertê-las em ações de supervisão, coordenação e controle e planejamento. Ademais, na esfera de pessoal, fundamenta-se em determinados elementos como reconhecimento e dignificação do servidor público e da função pública. Dessa forma ocorreu a profissionalização e aperfeiçoamento do servidor público, a consolidação da sistemática de mérito para ingresso, bem como o consentimento de maior autonomia aos encarregados e chefes. Nesse contexto, houve, então, o primeiro empreendimento a fim de modernizar a Administração Pública no Brasil com sustentação em fundamentos gerenciais, que procurou suplantar o rigor burocrático, visando prover o aparelho público de superior celeridade e maleabilidade (LEITE; ANDRADE, 2019).

Assim, o modelo de Administração Gerencial tem como origem impulsionadora a práxis do gerenciamento das empresas privadas, através da qual busca-se transportar ferramentas de gestão de empresas para a esfera pública. Percebe-se que na Nova Administração Pública, o modelo gerencial apresenta uma divisão cristalina entre o setor político, no qual são repassados os preceitos essenciais para os dirigentes públicos e adotadas as deliberações políticas; e o setor administrativo, fomentado através da outorga de abrangente liberdade na administração, sendo tida como fundamental para assegurar a exigência de resultados (MATIAS-PEREIRA, 2018).

Vale ressaltar que, recentemente, no Brasil, surgiu um novo modelo de Administração Pública conhecido por Governança Pública. Esse modelo procura viabilizar a atuação dos cidadãos na elaboração e execução dos serviços públicos. Logo, a tática essencial é a coprodução, ou seja, a produção através de redes com indivíduos distintos que realizam os serviços públicos (SOUZA et al., 2019).

Com o propósito de estimular a democracia e o interesse público e em razão das peculiaridades desse modelo, é realizado o compartilhamento do planejamento nas redes entre os cidadãos e a comunidade, o Estado e os organismos da sociedade civil. Dessa forma, procura-se dividir responsabilidades, devendo os administradores públicos, através do gerenciamento das redes, buscar servir os indivíduos e não os comandar (SOUZA et al., 2019). Assim, o panorama democrático participativo procura incentivar o organismo da sociedade civil e proporcionar a reorganização das técnicas de decisão, em prol de superior participação dos cidadãos no manejo social da Administração Pública (MATIAS-PEREIRA, 2018).

Apesar dos esforços, as reformas administrativas não foram eficazes para atingir os resultados esperados no setor público. A grande dificuldade enfrentada está no fato de que somente mudar a estrutura administrativa não é suficiente, é necessário que as alterações estejam arraigadas na ideia dos gestores e administradores (RIBEIRO; PEREIRA; BENEDICTO, 2013). Dessa forma, é preciso uma modificação da cultura administrativa no Brasil, que ainda está assinalada pelo patrimonialismo presente e pela robusta personalidade burocrática (PALUDO, 2010).

Assim, as sequelas da Administração Patrimonialista, voltadas ao nepotismo e à corrupção, juntamente com a rijeza do modelo Burocrático, astutamente combinados, colaboraram na desvalorização da Administração Pública Brasileira (BRESSER-PEREIRA, 1996). Outro fator de contribuição foi a distanciação entre o potencial de retorno do Estado e as progressivas exigências da sociedade, que requerem melhoras na prestação do serviço público, mais transparência e enfrentamento à corrupção, aumentada ainda mais pela má gestão e crise política que afetou o governo nos últimos anos (MATIAS-PEREIRA, 2018).

2.2 Legislação, Cargos e Salários na Carreira Pública

Cabe começar essa seção com as definições possíveis para os servidores públicos. Di Pietro (2020, p. 684, grifo do autor) define servidor público como:

São servidores públicos, em sentido amplo, as pessoas físicas que prestam serviços ao Estado e às entidades da Administração Indireta, com vínculo empregatício e mediante remuneração paga pelos cofres públicos. Compreendem:

1. os **servidores estatutários**, sujeitos ao regime estatutário e ocupantes de cargos públicos;
2. os **empregados públicos**, contratados sob regime da legislação trabalhista e ocupantes de **emprego público**;
3. os **servidores temporários**, contratados por tempo determinado para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público (art.37, IX, da Constituição); eles exercem **função**, sem estarem vinculados a cargo ou emprego público.

Antepostos através de concurso público para ocupar cargo público, os servidores estatutários apresentam vinculação estatutária e não contratual, adquirindo estabilidade após o período do estágio probatório. Apontados como celetistas, os empregados públicos, que também têm ingresso a partir de concurso público para preencher empregos públicos, são vinculados ao Estado pela Consolidação das Leis do Trabalho (MAZZA, 2014).

A aspiração por alterações iniciou no ano de 1930 e se reforçam na década de 1990, sendo quatro as reformas mais significativas: a formação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP); o Decreto-Lei nº200/1967; a promulgação da Constituição Federal no ano de 1988, que vige até os dias de hoje; e a reforma dos anos 1990 (BACICHETTO; TEIXEIRA, 2018).

Órgão público prenunciado pela Constituição de 1937 e formado em 30 de julho de 1938, o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) era subordinado de forma direta ao Presidente da República e tinha como propósito arraigar a reforma administrativa designada para racionalizar e estruturar o serviço público. Assim, a incumbência primacial era a criação de equipe técnica com capacidade para gerenciar o mecanismo do Estado (NASCIMENTO, 2014).

Organismo especial e provido de vastos poderes, o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) reuniu os recursos humanos, universalizando o sistema de mérito e do setor de materiais, através da uniformização tanto dos materiais permanentes como dos materiais consumo de uso da administração. Assinale-se que a inicialização do sistema de mérito da esfera pública, referente a estrutura de pessoal, veio com a Constituição Federal de 1934 (PALUDO, 2010).

Focalizado na descentralização, o Decreto-Lei nº200/67 objetivava a transferência das atividades de produção de bens e serviços para as fundações, autarquias, sociedades de economia mista e empresas públicas, mediante um contexto de instabilidade financeira (NASCIMENTO, 2014).

Contudo, a Constituição de 1934, em seu Artigo 169, já instituíra a estabilidade aos servidores públicos após dois anos, quando nomeados através de concurso de provas, e, após dez anos de exercício efetivo. Da mesma forma estabelecia que somente poderiam ser depostos do cargo em razão de sentença e através de processo administrativo (BRASIL, 1934).

Estabelecido em 1939, o Decreto-Lei nº1713 passa a vigorar o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis da União, instituindo o concurso público para determinadas categorias de nível superior, todavia, a quantidade de servidores contratados sem concurso superava a quantidade de servidores concursados (PALUDO, 2010).

Dessa forma, o Decreto-Lei nº1713 de 28 de outubro de 1939, emanava sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis da União, dos Territórios, da Prefeitura do Distrito Federal, dos Estados e dos Municípios, através dele foram disciplinados os requisitos de provimento, nomeação, posse, exercício, vacância, direitos e vantagens, deveres e responsabilidades, bem como instituídas as promoções obedecendo aos critérios de antiguidade e merecimento e a estabilidade. Assim, em seus Artigos 191 e 192 estabelecia que o funcionário adquiria estabilidade depois de dois anos de exercício, quando nomeado por concurso; e dez anos de exercício, nos casos restantes (BRASIL, 1934).

De lá para cá, com a vinda da Constituição Federal de 1988, na esfera Federal, a Lei nº8.112/90, Estatuto do Servidor Público Federal, é que regulamenta o regime de cargo público até hoje (MAZZA, 2014). Ao longo das décadas, havia a ênfase no gerenciamento de recursos públicos como uma das tarefas mais importantes na coletividade, visto que o administrador público procura constantemente, de maneira direta ou indireta, efetivar o interesse de toda a gente nos diferentes setores da acurada convivência coletiva, quer seja no campo da saúde, educação, segurança e assim por diante nas demais esferas de interesse da coletividade (CAMPOS, 2016).

Visando essa concretização, através de seu artigo 37, a Constituição Federal de 1988 dispõe sobre a Administração Pública direta e indireta, em todos os poderes: da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, que para alcançar seus objetivos deve acatar seguramente aos princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência (CAMPOS, 2016), como consta no quadro 1.

Quadro 1 – Princípios da Administração Pública

Princípios	Descrição
Princípio da Legalidade	Considerado um princípio importante, pois determina que todas as ações públicas devem ser vinculadas à lei.
Princípio da Impessoalidade	Conforme esse princípio a Administração Pública deve desempenhar suas ações com imparcialidade, impessoalidade e objetivamente, priorizando o interesse público.
Princípio da Moralidade	Impõe ao administrador ética, lisura e decência nos seus atos.
Princípio da Publicidade	Determina que todos os atos administrativos devem ser públicos. Em razão desse princípio, a Administração tem a obrigação de garantir total transparência de todas as práticas e procedimentos.
Princípio da Eficiência	Preza pela celeridade e qualidade, procurando aprimorar permanentemente a prestação dos serviços públicos.

Fonte: elaborado com base em Campos (2016).

Além disso, a Constituição Federal de 1988 em seu Artigo 37 dispõe:

I - os cargos, empregos e funções públicas são acessíveis aos brasileiros que preencham os requisitos estabelecidos em lei, assim como aos estrangeiros, na forma da lei; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

II - a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a

complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

III - o prazo de validade do concurso público será de até dois anos, prorrogável uma vez, por igual período;

IV - durante o prazo improrrogável previsto no edital de convocação, aquele aprovado em concurso público de provas ou de provas e títulos será convocado com prioridade sobre novos concursados para assumir cargo ou emprego, na carreira;

V - as funções de confiança, exercidas exclusivamente por servidores ocupantes de cargo efetivo, e os cargos em comissão, a serem preenchidos por servidores de carreira nos casos, condições e percentuais mínimos previstos em lei, destinam-se apenas às atribuições de direção, chefia e assessoramento; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

VI - é garantido ao servidor público civil o direito à livre associação sindical;

VII - o direito de greve será exercido nos termos e nos limites definidos em lei específica; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

VIII - a lei reservará percentual dos cargos e empregos públicos para as pessoas portadoras de deficiência e definirá os critérios de sua admissão;

IX - a lei estabelecerá os casos de contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público; (Vide Emenda constitucional nº 106, de 2020)

X - a remuneração dos servidores públicos e o subsídio de que trata o § 4º do art. 39 somente poderão ser fixados ou alterados por lei específica, observada a iniciativa privativa em cada caso, assegurada revisão geral anual, sempre na mesma data e sem distinção de índices; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998) (Regulamento) (BRASIL, 1988).

Dessa forma, a Constituição Federal, promulgada no ano de 1988, tinha por objetivo propiciar a contratação de pessoal de forma cristalina, de acordo com a legislação, a fim de evitar o nepotismo. Além disso, estabeleceu um mínimo de capacitação para ocupação de cargos no governo (BARRETO, 2018).

Assim sendo, os preceitos emanados na Constituição Federal, tornaram o desempenho do servidor público mais profissional e transparente, bem como mais equânime o ingresso para quem pretende entrar na carreira, e o atendimento para quem faz uso dos serviços (BARRETO, 2018).

Através da aprovação da Emenda Constitucional nº19 em 1988, tornou-se obrigatória na esfera pública a avaliação de desempenho, colocando como novo parâmetro para desligamento do cargo o desempenho do servidor. Isto posto, o servidor público que apresentasse nas avaliações periódicas desempenho insuficiente estaria sujeito a perda do cargo (BARRETO, 2018). Além de incorporar o princípio da eficiência na Constituição Federal, a EC nº19/98 apresentou modificações a fim de assegurar a sua total efetividade e aplicabilidade (MORAES, 2001).

Se relacionarmos aos modelos de Gestão Pública, a Constituição de 1988 apossou-se em maior grau do modelo burocrático do que do modelo gerencial para condução do trabalho do servidor. Contudo, apesar das leis e da própria Constituição propiciarem o aumento do apego aos regimentos, asseveraram os métodos de controle e facilitaram a fiscalização pelos indivíduos (BACICHETTO; TEIXEIRA, 2018). Outro ponto de grande valia instituído pela Constituição, foi a impossibilidade da ocupação de cargos públicos a partir de interesses políticos, quando da determinação do concurso como forma de entrada no serviço público e o término dos concursos internos como forma de promoção (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Apesar dos preceitos burocráticos que procuravam eliminar o patrimonialismo, assinalado por diversas carreiras, o serviço público no Brasil apresenta vasta desigualdade salarial, ainda que com atribuições semelhantes. Associada às desigualdades de remuneração estão os dispositivos de progressão/promoção na carreira (CORRÊA et al., 2020). Isso nos

remonta ao pensamento que as carreiras públicas apesar de díspares são vistas pela população brasileira como um grande bloco idêntico caracterizado como “O Servidor Público” para o qual se cria um discurso específico e homogêneo. Isso que se explora a seguir.

2.3 O Discurso da Atuação no Funcionalismo Público

De forma geral, as modificações entre a Administração Pública e seus usuários decorrem da crise criada pelo insatisfatório atendimento ao indivíduo. Afora o alto grau de descontentamento com o atendimento no que se refere à qualidade, os utilizadores tornaram-se progressivamente mais rigorosos (MATIAS-PEREIRA, 2018).

Largamente sabidos os problemas da Administração Pública, parcos são os trabalhos ofertados pelo Estado que o cidadão julga de qualidade boa. Conforme pesquisa efetuada sobre a relação dos brasileiros com os serviços públicos, grande parte do povo considera ruim a prestação de serviços (SODRÉ, 2016). Assim, devido à falta de eficiência e eficácia quanto ao atendimento, o serviço prestado pelo governo passou a ser causa de sucessivos descontentamentos (MATIAS-PEREIRA, 2018).

Considerando que o serviço público não tem por objetivo o lucro, mas a satisfação do cidadão, o propósito da Administração Pública deve ser a prestação de serviços de forma eficiente, considerando a essencialidade dos serviços que, sem custos, são fornecidos somente pelo poder público (CASTRO, 2013). Todavia, o serviço público, embora corrente na vivência de todos os indivíduos, permanece com uma avaliação negativa, sendo constantemente interpelado pelos seus utilizadores. Ainda sendo considerado uma alternativa segura atualmente, apesar das alterações no universo do trabalho, a visão que o servidor passa para os cidadãos é deveras muito negativa (VELOSO, 2018).

Dessa maneira, a exigência das organizações públicas por maior qualidade para com os serviços prestados à coletividade está crescendo. Logo, os gestores necessitam tornar a avaliação de desempenho um ato recorrente, a fim de conquistar a eficiência (BARRETO, 2018). Em contrapartida, os mecanismos de avaliação parecem esbarrar em um direito conquistado: a estabilidade.

A estabilidade tornou-se aspecto relevante na busca pelos concursos públicos, uma vez que torna restrita a ameaça de perda do cargo, que se dá somente mediante grave falta no exercício da função (CASTRO, 2013). Vantagem relevante concedida aos estatutários, a estabilidade é obtida após o estágio probatório. Considerado mais benéfico e protetivo, o regime de cargo estatutário foi criado para assegurar estabilidade no desempenho das funções públicas como forma de salvaguardar o servidor em oposição a pressões políticas e influências partidárias ocasionadas pela permanente rotatividade na direção do Estado (MAZZA, 2014).

Percebida como reles privilégio dos ocupantes de cargo público, em geral a estabilidade do servidor não é bem vista, conferindo uma perspectiva negativa. Na realidade, a estabilidade impossibilita a manipulação e coação do servidor quando do exercício de sua função (CASTRO, 2013). Cabe entender como foi se criando essa dissonância discursiva entre aqueles que almejam o ingresso no serviço público devido à estabilidade, e todo o restante da população que, fora desse regime de trabalho, passam a condená-lo em vez de defendê-lo para assegurar a condução da máquina pública.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Esta pesquisa teve por objetivo demonstrar como se dá a formação discursiva em torno do servidor público no Brasil e caracteriza-se como um estudo de caráter exploratório e de abordagem qualitativa. Essa pesquisa é do tipo exploratória, pois é realizada quando há exíguo conhecimento sobre a temática a ser estudada, por isso ela apresenta planificação maleável o

que permite a consideração de diversas informações referentes ao acontecido (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Dessa forma, a pesquisa exploratória propicia mais familiaridade com o tema de estudo, além de possibilitar trazer respostas para problemas de pesquisa ainda pouco investigados (LAKATOS; MARCONI, 2017).

A pesquisa efetivada neste trabalho tem abordagem qualitativa, pois o caráter de investigação é mais versátil e se movimenta entre as respostas e o desenvolvimento das teorizações advindo das mesmas. Corroborando, compreende-se que a pesquisa qualitativa se importa, então, com perspectivas da realidade que não conseguem ser calculadas, centralizando-se no entendimento e esclarecimento do processo dos engendramentos sociais (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). À vista disso, foi selecionada para essa pesquisa a abordagem qualitativa, pois através dela almeja-se conhecer como se dá a formação discursiva em torno do servidor público no Brasil.

O método dessa pesquisa é a arque-genealogia, amparado nas teorizações foucaultianas. Para Foucault, busca-se explorar a arqueologia para entender como se forma o discurso, e depois a genealogia para compreender como os sujeitos se constituem a partir desse discurso. Dessa maneira, a arqueologia é para Foucault (2005, p.156) “[...] uma máquina crítica, uma máquina que recoloca em questão cerras relações de poder, máquina que tem, ou pelo menos deveria ter, uma função libertadora”. Já “[...] a genealogia é cinza; ela é meticulosa e pacientemente documentária. Ela trabalha com pergaminhos embaralhados, riscados, várias vezes reescritos” (FOUCAULT, 2001, p. 12).

Assim, para Foucault (2001, p. 94) “[...] enquanto a arqueologia é o método próprio à análise da discursividade local, a genealogia é a tática que, a partir da discursividade local assim descrita, ativa os saberes libertos da sujeição que emergem desta discursividade”. Assim, o método baseado nas teorizações foucaultianas foi escolhido para realização deste trabalho, a fim de possibilitar o aprofundamento das informações pesquisadas, a partir do estudo de determinada realidade, uma vez que a pesquisa além de forte ferramenta de transformação é instituidora de novos contextos.

Para a coleta de dados foram utilizadas diferentes técnicas, como entrevistas (com a população em geral e servidores públicos), pesquisa documental e observação participante.

A entrevista consiste em uma opção de técnica para recolhimento de informações em que um dos participantes procura conseguir elementos e o outro afigura-se como a origem de dados (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Inicialmente, para a fase arqueológica, utilizou-se a entrevista estruturada autoadministrada com duas perguntas abertas:

- (1) “Como você percebe a atuação do servidor público brasileiro? Em outras palavras, conte qual é a imagem que você tem dos servidores do País seja de esfera municipal, estadual ou federal”;
- (2) “Por que você criou essa percepção dos servidores públicos brasileiros? Pode responder com casos, exemplos e experiências vividas”.

Acompanhada de um itinerário de antemão determinado, a entrevista estruturada tem por finalidade lograr distintos retornos à igual indagação oportunizando confrontação, não havendo autonomia por parte do questionador (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Além disso, conforme Sánchez (2008) as entrevistas autoadministradas caracterizam-se por não utilizar o contato direto com pessoas entrevistadas. O questionário chega através de diversos meios para retorno com respostas, que nessa pesquisa foi via formulário do Google *Forms* divulgado nas redes sociais. Para compor o grupo de respondentes desta pesquisa buscou-se pessoas comuns, chegando ao número de 90 respondentes, de diferentes localidades do Brasil, com maior concentração na Região Sul e com maiores índices de renda, em função da divulgação nas redes sociais que pessoas com menor renda, utilizam com menor frequência devido à dificuldade de acesso a dados de Internet. Para as análises, os respondentes do questionário aberto serão

denominados de **Servidor(a)**, aqueles que sempre atuaram no serviço público. Já os que atuaram no setor privado e atualmente estão no setor público, serão denominados de Antigo Trabalhador(a) Privado que é Servidor(a) no setor público (**ATPS**). Os atuantes no setor privado que já foram servidores públicos, terão a denominação de Antigo Servidor no Setor Privado (**ASSP**). Por fim, os que sempre atuaram no setor privado, serão chamados de **Trabalhador(a) Privado**.

Outra técnica utilizada foi a pesquisa documental que de acordo com Gil (2019) serve-se de informações consignadas em registros cursivos, constantes e sucessivos, normalmente reunidos por instituições governamentais. Além disso, a pesquisa documental possibilita retratar e confrontar ocorrências precisando seus aspectos ou inclinações, considerando que é elaborada com base em documentos, atuais ou voltados a fatos passados e validados (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

A pesquisa documental foi realizada mediante consulta no site da Relação Anual de Informações Sociais – RAIS, do Ministério da Economia, com a finalidade de obter dados e informações referentes a cargos e salários dos servidores públicos brasileiros, além da base de dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, Atlas do Estado Brasileiro.

Em seguida, foi realizada entrevista semiestruturada com dez servidores públicos, sendo elaborado um roteiro com perguntas abertas presentes no Apêndice A. As entrevistas com cada servidor público ocorreram presencialmente ora no seu local de trabalho ora na sua residência. As entrevistas foram gravadas para posterior transcrição e análise. No quadro 2, segue a caracterização dos entrevistados dessa pesquisa composta por servidores públicos de diferentes instituições públicas de Sant’Ana do Livramento/RS.

Quadro 2 – Caracterização dos servidores entrevistados

Entrevistados	Gênero	Idade	Área de atuação	Tempo de Serviço
Servidora 1	F	53	Técnica Judiciária - Judiciário Estadual	25 anos
Servidor 2	M	43	Técnico Judiciário - Judiciário Estadual	10 anos
Servidora 3	F	39	Técnica Judiciária - Judiciário Estadual	12 anos
Servidora 4	F	56	Auxiliar de Escrivário - Executivo Municipal	29 anos
Servidora 5	F	40	Técnica Judiciária - Judiciário Estadual	13 anos
Servidora 6	F	31	Escrivária - Executivo Municipal	5 anos
Servidora 7	F	49	Escrivária - Executivo Municipal	29 anos
Servidor 8	M	53	Oficial de Justiça - Judiciário Federal	31 anos
Servidora 9	F	52	Professora - Executivo Estadual	24 anos
Servidora 10	F	59	Agente Administrativo - Executivo Estadual	13 anos

Fonte: elaborado pela autora.

A escolha desses servidores ocorreu de forma aleatória, em função da proximidade, uma vez que esta pesquisadora entrou em efetivo exercício no serviço público, inicialmente, na esfera Municipal do Poder Executivo, na qual permaneceu por dezesseis anos e atualmente atua na esfera Estadual do Poder Judiciário, há quase quatorze anos.

Além de configurar um grupo de perguntas preparadas pelo investigador sobre o assunto que está sendo pesquisado, a entrevista semiestruturada possibilita e por vezes estimula que o perguntado articule espontaneamente sobre conteúdos que vão aparecendo com o desenvolvimento do assunto básico (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Dessa forma, permite ao entrevistado falar sobre o tema sem aprisionamento às perguntas preestabelecidas, além de possibilitar melhor entendimento das razões internas da coletividade, bem como a fiel anotação da entrevista realizada sendo utilizada como ferramenta de proteção à gravação das conversas (MINAYO, 2009).

Além dessas técnicas para a coleta de dados, foi utilizada a observação que se caracteriza pelo uso da percepção para compreender o enfoque da realidade, propiciando maior proximidade do investigador com o tema estudado (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). De acordo com Flick (2004), a observação participante constitui uma forma bastante aplicada na pesquisa qualitativa, uma vez que o observador imerge profundamente, contemplando com um olhar de parte e como parte integrante igualmente induz à contemplação. Com isso, a técnica de observação participante acontece pelo convívio frontal do investigador com o fato contemplado e o observador contribui como parte do público investigado (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

Assim, sendo esta autora servidora pública em efetivo exercício há 29 anos, tem observado e observou nesses meses, em seu ambiente de trabalho, no Fórum de Sant'Ana do Livramento, de forma participativa, os discursos em torno da atuação dos servidores públicos, tanto como integrante do universo estudado como através do contato direto com os investigados, a fim de verificar como se dá essa formação discursiva a respeito da atuação dos servidores públicos.

A técnica para analisar é a análise enunciativa, conceituada da seguinte forma por Foucault (2020, p. 129):

A análise enunciativa é, pois, uma análise histórica, mas que se mantém fora de qualquer interpretação: às coisas ditas, não pergunta o que escondem, [...]; mas, ao contrário, de que modo existem, o que significa para elas o fato de se terem manifestado, de terem deixado rastros e, talvez, de permanecerem para uma reutilização eventual; o que é para elas o fato de terem aparecido - e nenhuma outra em seu lugar.

Assim, fazer análise enunciativa, só é possível, sobre as coisas que realmente aconteceram, que foram ditas, escritas, pois é sobre essa singularidade que foram criadas, se manifestaram, deixaram rastros, e estão em algum lugar capaz de ser reutilizada oportunamente (FOUCAULT, 2020, p. 133).

Para tanto, é preciso captar os enunciados que regem o discurso. O enunciado parte da ideia de ser o último elemento a aparecer, incapaz de ser solitário em si mesmo e apto para se inserir em jogos de relações com elementos parecidos a ele, como um átomo do discurso (FOUCAULT, 2020, p. 96). Assim, o enunciado é como a energia que paira no ar, a mentalidade influente que faz as pessoas agirem como agem.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados dessa pesquisa foi separada em dois eixos analíticos. O primeiro versa sobre a arqueologia que dá base para formação do discurso sobre a atuação dos servidores públicos brasileiros, enquanto o segundo realiza uma análise genealógica com servidores para entender como eles se apropriam desse discurso.

4.1 Análise arqueológica do discurso sobre a atuação dos servidores brasileiros

Com o objetivo de identificar como a população percebe a atuação do servidor público, primeiramente, para a fase arqueológica, foram aplicadas duas perguntas abertas no Google Forms: “Como você percebe a atuação do servidor público brasileiro?” Em outras palavras, conte qual é a imagem que você tem do servidor. E outra com o porquê tem essa percepção.

Quando questionados, os respondentes, em sua maioria, trabalhadores privados (TP) ou trabalhadores que já atuaram no serviço público e atualmente atuam no setor privado (ASSP) referiram-se ao servidor público como aquele que trabalha pouco, com demasiada burocracia,

ineficiente e que deixa muito a desejar quando do exercício de suas funções. Também mencionaram que são poucos os servidores que atuam com presteza e que a maioria é acomodado em razão da estabilidade, pois sabem que, independente da forma como realizado o trabalho, no final do mês o salário estará na conta. Foram abordadas também a falta de comprometimento, a baixa qualidade do serviço e desatenção com o usuário, bem colacionado no texto do respondente ASSP8:

A máquina pública como um todo no Brasil é ineficiente, isso é reflexo dos entraves burocráticos e também da baixa eficiência dos servidores, que em virtude das garantias de estabilidade acabam gerando o comodismo. Essa situação acaba gerando pessoas descompromissadas sem grandes responsabilidades para o seu cargo. Há também o aspecto político que acaba afetando diretamente o trabalho. É sensação que se tem, quando entramos em um ambiente público, por vezes o mal atendimento, a falta de compromisso, a demora na solução dos problemas, a comparação do setor público x privado (ASSP8).

Essas análises se corroboram com os estudos já realizados por Castro (2013) e Matias-Pereira (2018). Todavia, vale lembrar que, segundo Di Pietro (2017), a estabilidade é uma garantia para o servidor exercer suas atribuições com independência. Mesmo assim, a lógica da estabilidade do servidor foi o item mais mencionado pelos TP e ASSP da pesquisa. Seguindo nessa mesma percepção, o respondente TP2, declara que:

Infelizmente com raras exceções, a atuação dos servidores públicos brasileiros em todas as esferas, deixam a desejar. Talvez por estabilidade de emprego e a falta da meritocracia para se manter ou se promover, os tornam ineficientes em cumprir sua função ao qual recebem todo mês independente de boa ou péssima atuação (TP2).

Vale destacar que essa visão de um trabalhador do setor privado também aparece em funcionários públicos, como é o caso da entrevistada Servidora 01 ao declarar que: “Alguns colegas servidores são extremamente responsáveis, porém outros, na grande maioria, não se preocupam em prestar um bom serviço”.

Na opinião desses respondentes e entrevistados fica evidente a cultura do gerencialismo na gestão pública que tem como origem impulsionadora a práxis do gerenciamento das empresas privadas como destacado por Matias-Pereira (2018), através da qual busca-se transportar ferramentas de gestão de empresas para a esfera pública, sendo que a adesão ao modelo gerencial ocorreu justamente devido à exigência de ampliar a eficiência do Estado. Para isso, foi necessária uma forma descentralizada de ação baseada no controle por resultados, impelindo o Estado a terceirizar inúmeros tipos de serviços (MATIAS-PEREIRA, 2018).

Além disso, esses resultados se coadunam com os dizeres de Paludo (2010), pois com a rápida evolução do mundo houve a necessidade de gestões mais flexíveis, estruturas na forma horizontal, bem como a desconcentração das funções, em contraposição aos princípios do formalismo e da rigidez da burocracia. Logo, é plausível identificar no discurso dessa parcela de respondentes um conjunto de enunciados que se complementam e se reforçam compostos pelo **enunciado da eficiência** e da **flexibilidade** que passam a ser ressignificados como **enunciado da meritocracia** a partir do Modelo Gerencial, que buscou superar a inflexibilidade burocrática a fim de dotar o aparato público de maior agilidade e presteza. Dessa forma, percebe-se o desassossego do respondente TP2 com a falta de eficiência ocasionada pelas disfunções burocráticas do serviço público, que possui até hoje resistente associação com a Administração Pública brasileira. Assim, o Modelo Burocrático promovido na história da Administração Pública do País com o objetivo de monitorar o trabalho do agente público e do funcionalismo em geral, passa a ser no plano discursivo altamente rejeitado pelo senso comum

da sociedade, sendo apontado como causador da falta de eficiência e da morosidade do serviço público. Do mesmo modo, alinhado à opinião dos respondentes ASSP8 e TP2, a respondente TP9 descreveu sua opinião:

Como toda e qualquer profissão sempre vão existir os bons e maus profissionais, porém é do ser humano sempre acabar pesando as experiências ruins sem enaltecer os milhares de servidores competentes. Sinto que muitos acabam por fazer seu trabalho de qualquer jeito, no seu tempo e sem muito entusiasmo, como se aquilo fosse algo que para sempre vai existir e que nada nem ninguém vai tirá-lo daquela posição, diferente dos profissionais no âmbito privado, que se não bater meta, atendimento bom ou qualquer atividade básica do seu dia a dia pode acabar perdendo seu emprego para alguém mais competente no mercado. Das muitas vezes que fui em órgãos públicos, recebi muito mais atendimentos ruins do que positivos, horas em filas para ser atendida e pouco resultado (TP9).

Nessa descrição fica explícita a força do Patrimonialismo ainda presente no imaginário discursivo da população brasileira, do servidor como aquele apadrinhado do Rei, que logo em seguida virou Imperador no Brasil, ou seja, remetendo a um processo histórico oriundo da época da monarquia, quando os servidores públicos eram considerados parte da realeza e o poder era centralizado no monarca que utilizava os cargos como presente para retribuir favores, facilitando o manejo do governo e permitindo a corrupção (PALUDO, 2012). Todavia, no contexto atual, percebemos que essa forma de administração patrimonialista do Estado, sem diferenciação entre o bem público e o privado tampouco prestação de contas à população, ganha uma nova roupagem. O Modelo Burocrático vem para dismantelar essas questões, mas o espírito do patrimonialismo perdura no imaginário da população pela ótica do privilégio que, no contexto laboral contemporâneo, hoje está associado à estabilidade e segurança do servidor.

Logo, é possível identificar no relato da TP9 o **enunciado do privilegismo**, amparado pela lógica patrimonialista de privilégios históricos que perduram no tempo, já que essa respondente se inquieta muito mais com a segurança do cargo no setor público do que com a eficiência do serviço prestado pelos servidores. Esse enunciado do privilegismo faz com que os indivíduos sejam contra a estabilidade.

Esses resultados vêm ao encontro de Castro (2013) ao afirmar que, percebida como releu privilégio dos ocupantes de cargo público, em geral a estabilidade do servidor não é bem vista, conferindo uma perspectiva negativa. Além disso, para Matias-Pereira (2018), outro fator que contribuiu foi a constante imposição da coletividade exigindo uma melhor prestação do serviço público aliada à falta de capacidade de retorno do Estado, que foi agravada ainda mais pela crise política e má gerência do governo nos últimos anos. Percebe-se, portanto, que a maior parte dessa desaprovação é imputada ao servidor que é responsabilizado pelos reveses referentes ao atendimento insatisfatório, desqualificação técnica e inclusive corrupção.

Vindo a corroborar com essas análises, identifica-se durante a observação participante desta autora, que o maior problema está no atendimento ao público, ou pelo menos, na forma como é realizado o atendimento ao público. Assim, os usuários exigem atendimento e soluções imediatas para suas demandas, não querem esperar, o que nem sempre é possível em se tratando de serviço público, que deve sim atender às necessidades da população, mas também obedecer aos parâmetros legais e aos princípios da administração pública, distintamente do setor privado.

Nessa perspectiva, nota-se que há um diferencial entre os servidores públicos e trabalhadores do setor privado concernentes às convicções em relação ao trabalho, predileções de retribuição e de interesses. Há também diferença entre o setor público e o setor privado no que se refere à qualificação e às particularidades da carreira.

Nesse sentido, para os respondentes, em sua maioria, servidores públicos ou aqueles que já atuaram no setor privado e atualmente são servidores públicos (ATPS), o servidor é

crucial e necessário para o acertado andamento do aparato público como mencionado pela respondente ATPS8 sobre os servidores como: “peças importantes para gerenciamento e continuação das atividades públicas. [...] Por exemplo, na área da saúde, um fornecimento do medicamento para pessoas carentes. A máquina pública trabalha em benefício da comunidade”. Sob a mesma ótica o Servidor 21 expõe:

A prestação de serviço dos servidores públicos Brasileiros é das mais importantes atividades de uma comunidade, de uma sociedade, nenhum Estado ou Município funciona sem seu quadro de servidores públicos, responsáveis pelos diversos serviços colocados à disposição do cidadão. Portanto, é de grande importância darmos valor ao compromisso do servidor público. É de suma importância exaltar quem executa o papel de prestador de serviço à sociedade. Prestar serviço à população com qualidade e dedicação deve ser sempre a meta dos servidores e estar entre seus objetivos. Minha opinião é referente ao meu dia a dia com os servidores, pela percepção que tenho deles a dedicação ao seu trabalho (SERVIDOR 21).

Nessa lógica fica claro que o servidor público é parte integrante da Administração Pública e que é através dele que se dá a prestação de serviço, que deve ser contínua diante da importância do trabalho, uma vez que atende à coletividade nas suas necessidades básicas e imprescindíveis. Além disso, a presença do servidor público significa que o Estado está chegando a toda população, exercendo o papel preponderante que tem, diante da essencialidade dos serviços prestados, sem objetivo de lucro, diferente dos serviços privatizados. Isso também se destaca em Di Pietro (2017) e fica exposto pela Servidora 11:

O servidor é visto pela sociedade brasileira como um sujeito que não trabalha e que possui muitas vantagens e que deveria ganhar menos pelo que desenvolve. Entretanto, eu percebo o servidor como um sujeito responsável que tem uma missão de vida servir a sociedade e que busca desenvolver o melhor com os recursos escassos que possui (SERVIDORA 11).

Portanto, incontestável é a importância do servidor como componente do êxito nas organizações públicas, levando em conta que toda organização precisa de pessoas qualificadas a fim de auxiliar na prestação de serviços para atendimento das demandas da população. Apesar das constantes orientações para prestação do serviço público de forma eficiente, há ainda muitas adversidades alheias ao servidor que impedem a boa qualidade no serviço público, como bem descrito pelo Servidor 20:

Ao meu ver, muitos dos servidores públicos sofrem com um tipo de repressão social, onde muita gente afirma que o serviço público e os servidores são ineficazes e "não trabalham". Ocorre que as pessoas não têm uma vivência interna, onde muitos servidores encontram-se sobrecarregados com o trabalho, com falta de pessoal e muitos órgãos públicos com falta de estrutura para o trabalho. Tudo isto contribui para um processo de andamento lento nestes órgãos, seja municipal, estadual ou federalmente (SERVIDOR 20).

Observamos nesse eixo os **enunciados do conformismo** e da **equidade**, que faz com que a população em geral não busque as informações para entender o porquê dos atrasos ou da prestação do serviço de forma ineficiente, conforma-se a criticar e cobrar culpando quem está a sua frente e não os gestores e políticos eleitos que de fato poderiam promover a mudança na organização das práticas de trabalho e serviço. Sob essa ótica, identificou-se quando da observação participante, que os servidores apresentam, em sua maioria, atuação responsável e que tem consciência da importância do seu trabalho. Entretanto, a crescente demanda de processos associada ao déficit de servidores em consequência do elevado número de

exonerações, da grande recusa às vagas ofertadas e aos percentuais de adoecimento e absenteísmo dos servidores acarretam sobrecarga de trabalho o que contribui para a morosidade do serviço do judiciário prejudicando a imagem do servidor público diante do não atendimento às expectativas dos contribuintes.

Outro ponto observado a ser destacado é a dedicação ao serviço que se mantém ao longo dos anos, mas o grande aumento da quantidade de processos, a falta de pessoal e consequente sobrecarga de trabalho contribuem para a imagem negativa do servidor público diante dos resultados obtidos que não são os esperados, sendo o serviço considerado ineficiente.

Outro fator abordado pelos respondentes foi de que o atendimento às expectativas dos contribuintes está relacionado de certa forma ao nível federativo a que pertencem os servidores, como colacionado pelo respondente ATPS4:

Nível Federal: a visão que tenho é de que é a classe mais organizada, eficiente e com melhor estrutura. Conta com grande quantidade de servidores e com melhores salários. Parece que tem o melhor coeficiente entre o volume de trabalho e número de servidores. Razão que deve estar diretamente ligada a organização, eficiência e estrutura;

Nível Estadual: me parece ser uma classe prejudicada pelas influências políticas. Com salários baixos, excesso de carga de trabalho e pouca organização. Conta ainda com um leque maior de atribuições uma vez que a CF delegou aos Estados a responsabilidade por áreas críticas da atuação estatal (saúde, segurança, educação);

Nível Municipal: me parece ser a classe mais ineficiente de todas e mais suscetível às influências políticas locais. Excesso de servidores, desorganização, incompetência, morosidade, má gestão de recursos, são características que me vem à mente quando penso em funcionalismo municipal. Ao entrar em repartições públicas federais se vê a diminuição de papéis e o estabelecimento de procedimentos padronizados. Na esfera estadual, verifica-se a problemas, como a falta de meios e de organização, tão logo se entra em um órgão (veja hospitais, Detran, escolas, polícia etc). Com relação aos municipais, ao se entrar em uma repartição, se vê uma quantidade excessiva de servidores conversando, comendo lanches e tomando chimarrão, as demandas demoram para serem atendidas. Uma repartição não tem comunicação com outra, excesso de burocracia e ausência de tecnologia, desperdício de materiais e tempo (ATPS4).

Alinhada à opinião dos entrevistados observou-se durante o tempo de exercício dessa servidora, especialmente na esfera Municipal e Autarquia, a falta de capacitação dos cargos de chefia ou gestores, que em sua maioria, são cargos comissionados ou os chamados Cargos em Comissão (CCs) disponibilizados por interesse político. Os cargos de chefia são de grande importância para o ordenamento, gerenciamento e continuidade do serviço público, entretanto, são em sua maioria vinculados a interesses políticos, sendo disponibilizados sem considerar capacitação ou formação exigida para o preenchimento da vaga, mas sim a indicação política.

A falta de capacitação dos gestores afeta diretamente o trabalho realizado, bem como o rendimento do servidor público, o que contribui para a imagem negativa de ineficiência do serviço público. Nessa lógica, quando da aprovação e nomeação em concurso público, além do estudo especializado e esforço pessoal de cada um, o servidor necessita de orientação e conhecimento dos procedimentos adotados pela organização tanto para atendimento como para execução das tarefas e exercício da função. Também deveria haver, como já ocorre em algumas instituições públicas, como a Receita Federal, um grau de capacitação gerencial realizada para assumir um cargo de gestão ou ocupar um cargo de chefia.

Dessa forma, sob o prisma do enunciado da eficiência, o treinamento constante dos servidores aliado à qualificação é inquestionavelmente uma maneira de efetivamente auferir uma prestação de serviço em conformidade com as normas regimentares e obedecendo aos princípios constitucionais, possibilitando à coletividade de forma geral um serviço de utilidade

pública de maneira satisfatória. Todavia, segundo os resultados, a educação continuada presente em organizações públicas federais que gera servidores mais capacitados e eficientes não se traduz nas esferas municipais, que passam a ser geridas muito mais pela lógica patrimonialista do apadrinhamento, o que também podemos entender como **enunciado do compadrio**. O mesmo pode ser elucidado na fala a seguir:

O servidor em nível federal é a elite dos servidores, em termos de qualificação e remuneração. Os servidores estatais representam o nível intermediário e os servidores municipais representam os servidores menos qualificados e mal remunerados. Eu criei essa percepção porque trabalho no serviço público desde 2010, tendo como objetivo de estudo as organizações públicas (SERVIDORA 11).

Assim, percebe-se o mesmo apontado por Corrêa et al. (2020) que o serviço público no Brasil é assinalado por diversas carreiras, e apresenta vasta desigualdade salarial, ainda que com atribuições semelhantes. Associada às desigualdades de remuneração estão os dispositivos de progressão/promoção na carreira.

A partir da pesquisa documental realizada, é expressiva a desigualdade da média dos proventos mensais por nível federativo e por poder. A média do Executivo, do Legislativo e do Judiciário da esfera Federal é maior que a do Executivo, do Legislativo e do Judiciário da esfera Estadual e a Estadual, por sua vez, é maior que a do Executivo e Legislativo da esfera Municipal. Na divisão por poder, Executivo, Legislativo e Judiciário, também se diferenciam nos percentuais das faixas salariais conforme demonstrado nos quadros a seguir:

Quadro 3 – Distribuição de remuneração no Poder Executivo por níveis federativos

Faixa (R\$)	Executivo (%)		
	Federal	Estadual	Municipal
< 2.500,00	9,66	31,87	58,13
2.500,00 - 5.000,00	20,34	35,38	28,97
5.000,00 - 7.500,00	21,69	16,97	7,78
7.500,00 - 10.000,00	13,53	7,39	2,65
10.000,00 - 12.500,00	9,37	3,25	1,13
12.500,00 - 15.000,00	6,83	1,78	0,55
15.000,00 - 17.500,00	4,13	1,05	0
17.500,00 - 20.000,00	5,48	0,69	0
20.000,00 - 22.500,00	2,98	0,42	0
22.500,00 - 25.000,00	1,56	0,47	0
25.000,00 - 27.500,00	0,96	0,3	0
27.500,00 - 30.000,00	1,53	0	0
>30.000,00	1,95	0	0

Fonte: elaborado com base em RAIS/ME, 2019 (Base Aprimorada: Atlas do Estado Brasileiro, 2021). Valores corrigidos para janeiro de 2019, pelo INPC/IBGE.

Quadro 4 – Distribuição de remuneração no Poder Legislativo por níveis federativos

Faixa (R\$)	Legislativo (%)		
	Federal	Estadual	Municipal
< 2.500,00	19,65	26,64	46,04
2.500,00 - 5.000,00	24,34	23,97	27,83
5.000,00 - 7.500,00	15,35	14,51	11,75
7.500,00 - 10.000,00	9,05	8,65	6,08
10.000,00 - 12.500,00	5,61	5,87	2,72
12.500,00 - 15.000,00	4,65	4,6	1,74
15.000,00 - 17.500,00	5,39	3,95	1,14

17.500,00 - 20.000,00	1,87	3,55	0,64
20.000,00 - 22.500,00	1,9	2,2	0,48
22.500,00 - 25.000,00	2,51	1,69	0,54
25.000,00 - 27.500,00	2,41	1,65	0
27.500,00 - 30.000,00	3,2	1,18	0
>30.000,00	4,24	1,54	0

Fonte: elaborado com base em RAIS/ME, 2019 (Base Aprimorada: Atlas do Estado Brasileiro, 2021). Valores corrigidos para janeiro de 2019, pelo INPC/IBGE.

Quadro 5 – Distribuição de remuneração no Poder Judiciário por níveis federativos

Faixa (R\$)	Judiciário (%)	
	Federal	Estadual
< 2.500,00	6,31	3,48
2.500,00 - 5.000,00	1,89	11,82
5.000,00 - 7.500,00	1,04	24,63
7.500,00 - 10.000,00	6,87	21,47
10.000,00 - 12.500,00	15,59	13,04
12.500,00 - 15.000,00	19,52	9,12
15.000,00 - 17.500,00	14,51	5,16
17.500,00 - 20.000,00	11,31	3,31
20.000,00 - 22.500,00	9,61	2,01
22.500,00 - 25.000,00	6,49	1,39
25.000,00 - 27.500,00	3,71	1,02
27.500,00 - 30.000,00	1,79	0,99
>30.000,00	1,34	2,56

Fonte: elaborado com base em RAIS/ME, 2019 (Base Aprimorada: Atlas do Estado Brasileiro, 2021). Valores corrigidos para janeiro de 2019, pelo INPC/IBGE.

Com base nos quadros acima, observamos que as faixas salariais mais altas apresentam percentuais baixos em todas as esferas e poderes. Outra questão observada é com relação à esfera Municipal que, independente do poder, apresenta maiores percentuais nas faixas remuneratórias mais baixas.

Quadro 6 – Comparativo entre as principais faixas salariais e os Poderes

Faixa Salarial (R\$)	Ente Federativo	Poder Executivo %	Poder Legislativo %	Poder Judiciário %
Até 10.000	Federal	65,22	68,39	16,11
De 10.000 a 20.000		25,81	17,52	60,93
De 20.000 a 30.000		7,03	9,03	21,60
>30.000		1,95	4,24	1,34
Até 10.000	Estadual	91,61	73,77	61,40
De 10.000 a 20.000		6,77	17,97	30,63
De 20.000 a 30.000		1,38	6,72	5,41
>30.000		0,24	1,54	2,56
Até 10.000	Municipal	97,53	92,06	-
De 10.000 a 20.000		2,19	6,24	-
De 20.000 a 30.000		0	1,44	-
>30.000		0	0,25	-

Fonte: elaborado com base no RAIS/ME, 2019 (Base Aprimorada: Atlas do Estado Brasileiro, 2021). Valores corrigidos para janeiro de 2019, pelo INPC/IBGE.

Esses dados ajudam a corroborar os resultados que demonstram a desigualdade das carreiras públicas em diferentes esferas e poderes, denotando que a imagem única e homogênea

do servidor enquanto privilegiado com estabilidade, alta remuneração e pouco trabalho é distorcida pela força dos enunciados do **conformismo** e da **equidade** que vêm dos trabalhadores do setor privado. Isso ocorre porque se sentem tão explorados pela lógica produtivista do mercado de organizações com fins lucrativos que fica mais fácil defender o fim do que eles veem como privilégios dos servidores como segurança, tranquilidade e estabilidade para produzir do que se mobilizar coletivamente para demandar dos empregadores condições de trabalho mais dignas, seguras e estáveis que se equiparem ao setor público. Esse senso de desigualdade na forma de cobrança do trabalho entre os setores público e privado, sustentado pelo enunciado da equidade – mesmo peso, mesma medida – que possibilita a criação de reformas como a da PEC. O mesmo será explorado mais no eixo seguinte.

4.2 Análise genealógica da constituição dos servidores a partir do discurso

A fim de compreender os enunciados que sustentam o discurso em torno da atuação dos servidores foi realizada uma entrevista semiestruturada com dez servidores públicos. Os entrevistados quando perguntados sobre o que os motivou a ingressar no serviço público responderam, com unanimidade, que foi a estabilidade. Segundo Mazza (2014), a estabilidade, obtida somente após o estágio probatório, foi criada para assegurar ao servidor a independência quando do desempenho das funções públicas. Apenas um mencionou que foi por vocação, a Servidora 9: “Basicamente o gosto pela profissão. Sem outro motivo. Eu trabalhei em outro serviço antes e optei por fazer o concurso para professora”.

Esta pesquisadora como servidora pública e parte do objeto de estudo da presente pesquisa, observou que, dentre os motivos do ingresso no serviço público, o fator mais recorrente foi a questão da segurança no emprego, ou seja, a estabilidade, diante da vulnerabilidade no mercado de trabalho ocasionada pelas frequentes alterações econômicas, políticas e sociais. Assim, os indivíduos estudam constantemente em busca de uma vaga no serviço público. O que vem ao encontro das declarações da Servidora 6: “O que me motivou a ingressar no serviço público, foi possuir um emprego meu, seguro, que conquistei com meu estudo e que se eu quiser eu posso permanecer nele até me aposentar. A minha motivação foi a estabilidade e a segurança que o serviço público proporciona ao servidor”.

Isso vai ao encontro do que Castro (2013) afirma que a estabilidade se tornou aspecto relevante na busca pelos concursos públicos, uma vez que torna restrita a ameaça de perda do cargo, que se dá somente mediante grave falta no exercício da função. Assim, identificamos a presença do **enunciado da segurança** como base para formação do sujeito servidor.

Quanto às principais características dos colegas servidores, eles afirmaram que são comprometidos, responsáveis, prestativos, preocupados em atender as demandas da população como colocado pela Servidora 5:

Olha, todos muito prestativos, responsáveis, até outro dia estava falando com os colegas aqui de que como o servidor público daqui do Judiciário, que é a minha realidade que eu conheço daqui, como são responsáveis. Que a gente vê, pela gente, e pela postura dos colegas a preocupação que a gente tem em atender as demandas dos nossos clientes, dos nossos usuários de serviços, seja para um pedido de execução fiscal no balcão, para quem precisa para um concurso público uma certidão, ação de medicamento que são as coisas que acontecem aqui na área que eu trabalho. Então, a gente sempre está muito preocupado em atender, em entregar aquilo que o usuário espera da gente. Então, acho que são muito prestativos. Nesse tempo que eu estou no Judiciário eu sempre estive nesse mesmo lugar, na mesma Vara, tem vários colegas que mudam. Eu estive sempre aqui. Passaram vários colegas por mim. Todos esses eu vejo esse mesmo sentimento de comprometimento, de querer prestar o serviço da melhor forma possível (SERVIDORA 5).

Além disso, através da observação participante, verificou-se que os colegas servidores apresentam, em sua maioria, atuação responsável e que tem consciência da importância do seu trabalho, que é o último recurso dos cidadãos/indivíduos para terem seus direitos reconhecidos. Outro aspecto observado é que os colegas servidores preocupam-se com a carreira e procuram estudar cada vez mais e especializar-se a fim de prestar concurso como forma de alcançar melhores cargos e salários. Consoante Veloso (2018), atualmente o serviço público ainda vem sendo considerado uma alternativa segura, apesar das alterações sofridas no universo do trabalho a partir das reformas trabalhistas e previdenciárias. Identificamos nesse aspecto, o **enunciado da civilidade**, que mantém os servidores éticos, comprometidos e responsáveis com seus fazeres.

Nesse sentido, o mesmo foi declarado pelo Servidor 08 ao dizer que era concurseiro, pessoa de família humilde, e realizava concurso como forma de obter uma melhor e estável condição financeira, sendo outro motivo considerável a estabilidade. Todavia, ele acrescentou que o servidor público é muito mal visto pela sociedade, é tido como marajá, mas todo lugar tem a erva ruim e a erva boa e a regra é o pessoal trabalhador, dedicado, preocupado com o contribuinte, sendo os demais a exceção.

Na verdade, eu era concurseiro na época. Fui fazendo concursos. Assim, fui modificando, mudando de cargo e tal. Família muito humilde. Era a forma, na época, de ter uma condição financeira estável e tal. Também a estabilidade. Assim, tinha uma expectativa de uma aposentadoria. Tinha uma expectativa de um direito que na verdade não se consumou. Quando eu entrei, esse ano eu estaria aposentado e agora com todas modificações que tiveram ainda vou ter que trabalhar no mínimo mais sete anos. Pois é, o serviço público é muito malvisto às vezes. Quem é servidor público assim, sempre acha que é marajá que é, ou que tem uma situação. Mas na verdade, eu vejo também muita gente que tinha uma dedicação no trabalho. Teve de tudo ali. Eu acho que todo lugar tem a erva ruim e a erva boa. Então, tem muitos colegas que até foram exonerados a bem do serviço público. Infelizmente, presenciei esse tipo, mas na maioria isso foi uma exceção. A regra é pessoal com reputação ilibada e trabalhando, se dedicando, cumprindo horário, cumprindo tempo. Alguns até já com condições de se aposentar e ainda estão na ativa porque gostam de trabalhar. Também no Judiciário Federal eu vejo que tem muita preocupação mesmo com o contribuinte. Muita preocupação com aquela pessoa que está no lado mais desfavorável mesmo. Porque hoje tem muita gente que não tem acesso à justiça. É uma coisa que no Judiciário Federal se prima muito para que as pessoas tenham esse acesso (SERVIDOR 8).

Entretanto, há uma parte que se caracteriza pelo descomprometimento, pela falta de interesse e de responsabilidade, o que acaba denegrindo a imagem dos demais, constatado na fala da Servidora 7: “Falta de comprometimento, desinteresse, acomodação... essa é a visão que se tem do servidor hoje. Não são todos, mas na verdade é a imagem que passa. Não existe a responsabilidade, primeiro são sempre os interesses pessoais”. Observamos aqui a presença do **enunciado do comodismo**, que tende a gerar as principais disfunções burocráticas presentes na Administração Pública. Uma explicação possível para o surgimento desse comodismo está na análise que segue.

Quando indagados como enxergam a sua atuação como servidor em diferentes períodos e se a dedicação foi mantida, informaram que a dedicação se manteve ao longo dos anos e que a experiência é tida como forte aliada na qualidade/competência quando da realização do trabalho. O mesmo pode ser visto na fala da Servidora 7: “Sempre. Desde o primeiro dia. Acho que hoje a única coisa que agrega é a experiência que vai, a gente vai acumulando ao longo desses anos. Mas a atuação, inclusive a atuação melhora em função dessa experiência”.

O mesmo pode ser vislumbrado na fala da Servidora 9: “Sim. Sempre a mesma dedicação, tirando a parte da inexperiência quando se começa, principalmente no magistério. Ao longo do tempo cada vez mais a dedicação. Acho que quanto mais fui avançando no tempo maior a dedicação e o empenho.

Já para outros servidores, alguns fatores que vem ocorrendo ao longo dos anos como perda de direitos, a não reposição das perdas salariais e em alguns casos o excesso de trabalho que acabam por ocasionar um certo desânimo, ainda acrescido pela constante desvalorização frente à população, o que fica claro na fala da Servidora 4:

Olha, no começo a dedicação era muito grande, porque é um aprendizado. Eu trabalhei em vários setores da prefeitura. Então, estava sempre aprendendo novas coisas. Então eu tinha que me dedicar. Só que também tinha a outra parte, da desilusão, da decepção, da frustração, da redução de salário, não ter o aumento que a gente tinha direito a ter todos os anos. Então, isso aí foi meio que diminuindo a dedicação, assim, completa que eu tinha no início (SERVIDORA 4).

Do mesmo modo, pode ser verificado na fala do Servidora 6: “Sim. Sempre mantive a mesma dedicação. Claro, com o tempo e com as mudanças que estão ocorrendo na carreira do servidor público vamos nos sentindo desmotivados”. O mesmo também pode ser verificado no relato do Servidor 8:

Eu acho que sim, às vezes a gente vai se decepcionando um pouco. Com a situação, não digo com chefia, mas com a situação, com a realidade. E uma coisa que a gente sempre diz mesmo que o servidor público não tem [...] sempre: que todo indivíduo quer é ser elogiado, ser notado. Imagina trinta e tantos anos de serviço e às vezes quando a gente recebe cada ano que passa uma medalhinha. Uma coisa, parece que sei lá, que não tem o reconhecimento do servidor, da atividade. Mas fora isso, acho que trabalho do mesmo jeito... (SERVIDOR 8).

Dessa forma, identificamos que o **enunciado da (des)valorização** é muito carente no atual contexto da Administração Pública, o que tende a levar o servidor ao comodismo em vez da eficiência esperada na prestação dos serviços. Isso se coaduna com Oliveira et al. (2020) ao mencionar que a estabilidade teria de ser princípio de impulso à performance, todavia, a realidade aponta que o seu estabelecimento pode provocar o descomprometimento e a acomodação.

É nesse cenário que emerge a discussão da Reforma Administrativa (PEC 32). Para os servidores entrevistados, em sua maioria, eles não concordam, principalmente no que tange à estabilidade, uma vez que os servidores ficarão à mercê dos interesses políticos como colocado pelas Servidoras 7 e 5:

É a Reforma que tira a estabilidade do servidor. Minha posição é contra. Eu sei que o servidor é acomodado, que a estabilidade não é, digamos assim, bem vista, mas a questão política também. Se terminar com a estabilidade a política vai tomar conta. O servidor não vai ter mais condições de se posicionar quando tiver uma situação, digamos assim, que ele tenha que tomar uma atitude, tomar uma postura, dizer um não. Ele não vai poder. Aí ele vai ser pressionado sempre (SERVIDORA 7).

Bom, eu andei estudando a Reforma. Assim, é muito absurda essa proposta. Ainda bem que não passou. Ela esteve quase por passar. Agora ela vai ficar mais ou menos trancada em ano de eleição. Porque seria o ano passado para passar ela. Principalmente, a parte da estabilidade, porque isso faz com que os políticos, o poder executivo principalmente, que eles consigam colocar aquelas pessoas que interessam para eles. Isso acaba perdendo totalmente, acho o que caracteriza o serviço público em si. Aquela prestação, ela vai ficar. Quem perde, na verdade, é o cidadão. As

pessoas é que perdem. Que vão perder se passar essa Reforma, mas eu acho que ela vai acabar não passando (SERVIDORA 5).

Já para a Servidora 6, além de absurda a PEC 32 é um retrocesso, o que fica claro na sua fala:

Acho a PEC 32 absurda, pois retira o principal, que é a estabilidade do servidor público. Além de outros benefícios como licença-prêmio e adicional por tempo de serviço. Penso assim, pois por muito tempo os cargos no Brasil eram dados por favorecimento, contribuindo para a ineficiência e a má gestão, os privilégios pessoais e interesses privado, havendo uma manipulação que transforma o serviço público em privado o que vem a prejudicar os princípios da Administração Pública. Acredito que essa Reforma que retira os benefícios conquistados seja um retrocesso (SERVIDORA 6).

Assim, quando perguntados sobre quais os principais motivos que dão força à Reforma Administrativa (PEC32) a maioria respondeu que são questões políticas, interesses políticos. O mesmo pode ser vislumbrado na fala da Servidora 6: “Acredito que os principais motivos são políticos. Beneficiar a elite, pois a PEC não retira os benefícios dos altos cargos. Ela retira as vantagens dos cargos menores. Eu acredito que sejam motivos políticos”. O mesmo se refere ao fato da proposta ter excluído os cargos do Judiciário e Ministério Público que, a partir da pesquisa documental, são os principais cargos que precisariam passar por alguma revisão de privilégios pecuniários, com exceção do cargo de Auditor Fiscal da Receita Federal que estaria incluso na Reforma. O mesmo pode ser visto no quadro 7.

Quadro 7 – Dez maiores remunerações médias mensais do serviço público

Nível Federativo	Poder	Ocupação	Remuneração Média (R\$)
Estadual	Ministério Público	Procurador de Justiça	40.039
Federal	Ministério Público	Procurador Regional da República	37.372
Federal	Ministério Público	Procurador Regional do Trabalho	35.637
Federal	Ministério Público	Procurador da República	34.657
Federal	Judiciário	Ministro do Superior Tribunal do Trabalho	34.292
Federal	Judiciário	Juiz de Direito	34.125
Federal	Ministério Público	Procurador do Trabalho	33.456
Federal	Judiciário	Juiz do Trabalho	32.639
Federal	Executivo	Auditor Fiscal da Receita Federal	32.608
Federal	Judiciário	Juiz Federal	32.366

Fonte: elaborado com base em RAIS/ME. Elaboração e cálculos: Atlas do Estado Brasileiro - IPEA. Valores corrigidos para janeiro de 2019, pelo INPC/IBGE.

Para alguns, a forma como a sociedade enxerga o servidor público também foi algo que deu força para mobilização em torno da Reforma. Isso fica claro na fala seguinte:

Eu acho que é a forma que a sociedade enxerga o servidor público. Eu acho que isso. A gente vê. A gente participa da Assembleia Legislativa, sempre tem aquelas pessoas, os deputados, representantes do povo, que são contra uma categoria de servidor público. Eles estão ali como representantes de uma parcela da população e fazem questão de se posicionar contra o serviço público. E a gente vê que hoje em dia, eu noto pessoalmente, que está pior. Infelizmente está pior. Teve épocas que não era, que a gente não via tanto, não sei, descaso com o servidor público. E realmente, como eu te falei, como a gente vê muito comprometimento dos colegas eu não sei porque ainda há isso, sabe. Porque eu acho que cada vez menor, principalmente aqui, não puxando a sardinha para o nosso assado, mas no Judiciário que é onde tem bastante, os cargos na maioria são de concurso público, com exceção dos assessores. Se tu vai no

Município, no executivo, que tem bastante indicação, mesmo ali, tu vê muitos profissionais dedicados, competentes. Acho que isso aí não justifica. É uma falácia. É um mito isso do servidor público não trabalhar. Mas isso é uma grande base para dar força à Reforma (SERVIDORA 5).

Quando perguntados a respeito de qual a imagem que possuem do servidor público brasileiro, alguns colocaram que a imagem que possuem é de que são responsáveis, dedicados e batalhadores, como evidenciado anteriormente pelo enunciado da civilidade que os constitui. O mesmo se expõe na fala das Servidoras 5 e 9:

Eu acredito que o servidor público brasileiro é extremamente responsável, dedicado. Primeiro, porque não é fácil passar hoje em dia em um concurso público. Isso já seleciona bastante. Segundo, que para manter no cargo não é como falam, principalmente empregados públicos que também são servidores públicos. Eles podem perder a estabilidade. A gente também, como servidor, a gente pode perder a estabilidade. A gente tem fiscalização, tem uma certa fiscalização. Tem processo administrativo que a gente, se acontecer algum erro, algum equívoco, a gente pode responder um processo. Então eu acho que, eu vejo o servidor público como extremamente responsável, dedicado e desejo que essa imagem seja ampliada para a população, que todos possam ver dessa forma (SERVIDORA 5).

O servidor público brasileiro ele é um batalhador porque seja qual for a área, eu basicamente na educação, mas o que a gente viu com a pandemia aí, os profissionais da saúde lutando, trabalhando com o que tem, sem recurso, sem basicamente nada. Então, o servidor é um lutador sempre. Ele está para servir o público, mas ele é um lutador (SERVIDORA 9).

Todavia, como vimos no enunciado da (des)valorização, também foi mencionado por alguns a imagem de impotência, de insatisfação, de frustração. O mesmo pode ser visto na fala da Servidora 4: “Eu acho uma imagem muito triste. Uma imagem de impotência. É uma imagem de frustração, de tristeza, de insatisfação. Essa é a imagem que eu tenho do servidor público hoje”. Além disso, outros afirmaram que a imagem não é boa. O mesmo pode ser representado na fala da Servidora 7: “De forma geral, a imagem não é boa. O servidor não é bem visto. Eu não me sinto bem como servidora, tenho vergonha pela classe. Mas a verdade é que alguns estragam. A maioria paga pelos que não conseguem ter comprometimento nenhum [...]”. esses resultados vão ao encontro de Cavalheiro (2012) ao afirmar que somente uma parte dos servidores é caracterizado como desinteressado, negligente e que de fato não desempenha seu encargo como deveria.

Há que destacar que, em função dessa visão sustentada pelo enunciado do comodismo, um servidor foi favorável à Reforma, pois ele acredita que o serviço público é muito ineficiente e é muito pesado para o contribuinte. Isso fica claro na sua fala:

Eu não estudei a fundo a Reforma, mas os principais pontos que a gente ouviu falar na mídia e pelos colegas servidores que seriam: a forma de ingresso, a estabilidade e o controle para promoções. Eu sou a favor da Reforma porque eu acho o Estado brasileiro muito pesado para população. O contribuinte paga muito para receber um serviço, como é que eu vou dizer, que é desatualizado, pois nós já deveríamos estar informatizados há muito mais tempo. Um serviço caro, onde tem muita gente para fazer a mesma coisa que deveria ser feita de uma forma muito melhor. Eu sou contra a estabilidade no serviço público na forma que ela está imposta hoje. Por isso eu sou a favor nesse ponto na PEC. Porque eu acho que no serviço público, eu não sei dizer em termos de proporção, de percentual geral, mas os servidores que eu tive contato, eu acredito que oitenta por cento, não mereçam receber o que recebem do Estado. Eu acho também que a forma de ingresso deveria ser mais, como é que eu vou dizer, só o concurso público não é suficiente para selecionar os melhores servidores e também

para manter as pessoas dentro do serviço público, porque se vê que em razão da estabilidade e da forma de remuneração, da forma que se tem hoje, eu acho que acaba que o servidor público fica extremamente desmotivado a trabalhar porque recebe pouco. Os que trabalham recebem pouco e acabam trabalhando mais para compensar aquilo que os outros colegas não fazem (SERVIDOR 2).

Ante essas deformações, o servidor público, que anteriormente tinha dignidade quando do exercício de suas funções, está cada vez mais desestimulado diante da imagem negativa perante a opinião pública, que desembolsa seus proventos por meio do pagamento de impostos. Dessa forma, a população, automaticamente, colabora para a progressiva anulação do brio da Administração Pública brasileira e da atuação ampla do Estado.

Assim, corrobora-se com Matias-Pereira (2018) ao mencionar que as transições entre a Administração Pública e seus contribuintes sucedem em decorrência da crise formada pela insatisfação em relação ao atendimento, sendo fator de grande contribuição a falta de competência do Estado diante da crescente demanda da sociedade, que cada vez mais requer melhorias na prestação do serviço público. Isso tudo aliado à crise política e à má gestão nos últimos, que fizeram com que o serviço prestado pelo governo se tornasse causa de sucessivos descontentamentos. Dessa forma, são poucos os trabalhos entregues pelo Estado que o cidadão reconhece de boa qualidade.

Nesse sentido, Ribeiro, Pereira e Benedicto (2013) também explicam que apesar dos esforços, as reformas administrativas não foram eficazes para atingir os resultados esperados no setor público. A grande dificuldade enfrentada está no fato de que somente mudar a estrutura administrativa não é suficiente, é necessário que as alterações estejam arraigadas na ideia do trabalho feito pelos gestores e administradores.

Assim, alinhada à fala da servidora 6 que acredita que essa Reforma que retira os benefícios conquistados seja um retrocesso, esta pesquisadora, como servidora pública há vinte e nove anos, considera inadequada a Reforma (PEC 32) como está posta, sendo considerada quase que uma regressão à lógica patrimonialista, na qual os cargos eram negociados em troca de favores políticos, colaborando para a falta de eficiência, a má administração e a rotatividade de servidores, impedindo a devida continuidade do serviço público.

4.3 Síntese da análise arque-genealógica sobre o discurso da atuação dos servidores

Ante os resultados expostos, é possível depreender que no universo contemporâneo do trabalho, o servidor público tem um espaço cada vez mais diminuto, sendo considerada uma classe formada por funcionários que trabalham com morosidade e frouxidão, sendo desatualizados e ineficientes. Esse olhar advém da disseminação do gerencialismo nos mais diversos setores de organizações da sociedade civil, evidenciando enunciados como da **eficiência** e da **flexibilidade**, os quais confluíram para o engendramento histórico do enunciado da **meritocracia**, grande responsável pela sustentação do Modelo Gerencial da Administração Pública, que prometia tornar a máquina pública mais flexível, ágil e eficiente.

Além dessa observância, a grande mídia passa constantemente a visão de um servidor beneficiado por pouco esforçar-se e muito receber; sobretudo, por usufruir da faculdade da estabilidade no trabalho em época de emprego temporário, sobressaindo o enunciado do **privilegismo**, sustentado pela lógica patrimonialista de privilégios históricos aos ocupantes do quadro administrativo do Estado. A partir disso, ficam claros também os enunciados do **conformismo** e da **equidade**, na medida em que a população não procura saber a causa da falta de eficiência na prestação dos serviços públicos, baseando-se apenas no senso de desigualdade de práticas trabalhistas entre setor público e privado, sem levar em conta a relevância da presença do Estado, na figura dos servidores públicos, quando do fornecimento de serviços

essenciais à população em lugares e condições que não interessam ao mercado, uma vez que não geram lucro, base da lógica de pensamento do setor privado.

Dessa forma, a não valorização acaba por afetar os servidores públicos na sua carreira profissional, acarretando inquietação e desânimo, discursivamente pautado pelo enunciado da **(des)valorização**. O mesmo ganha força com a realidade corriqueira de que o trabalho para essa classe de trabalhadores não passa somente de uma segurança de emprego diante da inconstância do mercado de trabalho, fazendo com que ingressantes já entrem com essa mentalidade no serviço público. Logo, fica revelado o enunciado da **segurança** como base para formação do sujeito servidor, quando manifestada a estabilidade como principal motivo de ingresso no serviço público. Frente a isso, fica perceptível também o enunciado da **civilidade**, que constitui o servidor responsável e comprometido com a causa pública, apesar de apontado como principal responsável pelos problemas no setor público.

Além disso, dessa análise discursiva, torna-se visível o enunciado da **(des)valorização**, intimamente ligado ao enunciado do **comodismo**, enquanto provocador do desinteresse e do descomprometimento do servidor cada vez que a desvalorização aumenta em relação à valorização do trabalho dos servidores públicos. Aqui cabe ressaltar que, apesar da estabilidade ter sido apontada como um dos principais motivos de ingresso no serviço público, ela foi instituída com a finalidade de livrar o servidor de coerção política e intervenção partidária causada pelo constante rotativismo na gestão do Estado, garantindo, assim, a independência do servidor no exercício de suas funções.

Quanto ao apontamento da ineficiência, verificamos que nem sempre é ocasionada por desídia do servidor, mas muitas vezes pela ausência de preparo e recursos adequados, falta de pessoal e até excesso de serviço. Além dessa observância, cabe registrar que muitas vezes os cargos de chefia na Administração Pública não são ocupados por servidores concursados, mas por pessoas vinculadas a interesses políticos que nem sempre possuem adequada capacidade técnica e expertise de gestão. Disso depreende-se o enunciado do **compadrio**, que se revela até hoje no setor público a partir da lógica patrimonialista do apadrinhamento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou analisar como se dá a formação discursiva em torno da atuação dos servidores públicos no Brasil. O objetivo do estudo foi atingido, uma vez que foi possível compreender a imagem do servidor público trazendo certas considerações no tocante a essa análise. Dentre elas, que o servidor público é importante agente, sendo considerado essencial para alcançar o propósito fundamental da Administração Pública, que é o de atender as necessidades básicas da população. Outro elemento relevante é o comprometimento, uma vez que o servidor é componente primordial, por meio do seu desempenho, para o conseguimento da eficiência.

No que se refere a como a população percebe a atuação do servidor público, foi possível identificar que, apesar de considerado fundamental, parte integrante da Administração Pública, o servidor apresenta uma imagem deveras negativa. Também foi possível identificar que a grande dificuldade está no atendimento ao público ou forma como é realizado o atendimento. Além disso, constatou-se que os servidores, em maioria, exercem suas atividades com presteza e responsabilidade. Entretanto, observou-se que há uma parte que se caracteriza pela falta de comprometimento. Porém, em qualquer organização há bons e maus funcionários, podendo ser diversas as causas como: inexistência de preparação, carência de estímulo, escassez de recurso, quantidade de trabalho e até desalento.

Já no que concerne aos os cargos e salários presentes na Administração Pública, foi possível verificar que a instituição do concurso como forma de ingresso no serviço público, além de transparente, tornou imparcial a contratação dos servidores, bem como estabeleceu a

exigência da capacitação para ocupação de cargos públicos. Todavia, em que pese as constantes críticas em relação à estabilidade, é importante instituto para garantir o atendimento aos princípios da Administração Pública. Também se constatou que além do estudo especializado, o servidor precisa de treinamento e orientação para uma prestação de serviço eficiente, tão almejada pela sociedade. Entretanto, observou-se que não há por parte dos administradores públicos projetos direcionados para uma educação continuada e a orientação do servidor, principalmente, ao seu ingresso com relação às suas tarefas e responsabilidades cotidianas.

Em relação aos enunciados que sustentam o discurso em torno da atuação dos servidores foi possível compreender que o discurso formado pelos entrevistados se engendra a partir de enunciados como: o enunciado da eficiência, que faz com que os indivíduos se fundamentem no controle de resultados e na terceirização dos serviços; e o enunciado do privilégio, da equidade e do conformismo, que faz com que os indivíduos sejam contra a estabilidade, principalmente a população que nunca atuou no serviço público, ou já foi servidora mas atualmente está no setor privado. Dessa forma, aflora o contexto da Reforma Administrativa (PEC 32).

Como limitações desse estudo apontamos a concentração dos respondentes na Região Sul e grande maioria da amostra com alto índice de escolarização e renda. Outra limitação é que, embora realizada com a população em geral, boa parte dos respondentes identificou-se como servidor público.

Recomenda-se que em pesquisas futuras o questionário aplicado com a população em geral não abranja a classe de servidores ou pessoas que atuem no serviço público. Além disso, seria interessante realizar um estudo específico sobre a atuação e a imagem dos servidores públicos por cada nível federativo.

Sugere-se também, que em pesquisas futuras utilizem outras formas de coleta que não apenas formato online, em que pessoas mais humildes não utilizam com frequência, muito menos para responder pesquisas, bem como procedam uma expansão da investigação acerca da atuação, discurso e imagem dos servidores públicos para um nível de respostas acima de mil brasileiros.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA CÂMARA DE NOTÍCIAS. **Proposta de emenda à Constituição nº32, de 2020**. Portal da Câmara dos Deputados. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2262083> Acesso em: 15/11/2021.

AQUINO, Jussara Maria Canuto de; TEIXEIRA, Luiz Antônio Antunes; ANDRADE, Darly Fernando. Imagem do servidor público: um estudo com os usuários do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. **Revista do Serviço Público**, v.66, n.4, p.585-604, out./dez., 2015.

BACICHETTO, Vinícius de Vargas; TEIXEIRA, Vanessa Ramos. **Inovação no setor público**. Porto Alegre: Sagah, 2018.

BARRETO, Jeanine dos Santos. **Avaliação no setor público**. Porto Alegre: Sagah, 2018.

BRASIL. [Constituição (1934)]. **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil de 1934**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao34.htm. Acesso em 28 jul.2021.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 28 jul. 2021.

BRESSER-PEREIRA, Luis Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, p. 7-40, 1996.

CAMPOS, Alexandre de; BARSANO, Paulo Roberto. **Administração: guia prático e didático**. São Paulo: Erica, 2016.

CASTRO, Carlos Alberto Pereira de; CASTRO, Carolina Melhado de Castro. **Concursos Públicos: o segredo para aprovação**. Rio de Janeiro: Método, 2013.

CAVALHEIRO, Daniele Garcia. **O serviço público e a imagem do servidor público – UFSM: um estudo de caso**. Orientador: Mauri Lobler. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2012.

CORRÊA, Izabela; CAMÕES, Marizaura; SAHLING, Meyer Jans; MIKKELSEN, Kim; SCHUSTER, Christian. Distorções de incentivo ao desempenho e redução de motivação no serviço público federal no Brasil. **Revista do Serviço Público (RSP)**, v. 71, n. 3, p. 297-329, jul/set 2020.

COSTIN, Claudia. **Administração pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu; MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 28. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2019.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução: Sandra Netz. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FOUCAULT, M. **A microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 2001.

FOUCAULT, M. **A verdade e as formas jurídicas**. Rio de Janeiro: Nau, 2005.

FOUCAULT, M. **A arqueologia do saber**. 8. ed. Rio de Janeiro. Forense, 2020.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

IPEA. INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Atlas do Estado Brasileiro**. Distribuição de remuneração nos Poderes segregados por níveis federativos, 2019. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasestado/> Acesso em: 10 dez. 2021.

KURRLE, Marco Antonio; SCHIER, Adriana da Costa Ricardo. A PEC 32/2020 e o retrocesso social na prestação de serviços públicos pelo estado brasileiro. **Anais do EVINCI-UniBrasil**, v. 6, n. 1, p. 48-48, out., 2020.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2017.

LEITE, Leonardo Queiroz; DE ANDRADE, Caio Cesar Vioto. Reformas da Administração Pública em Perspectiva Histórica: uma comparação da experiência do DASP e do Decreto-Lei nº200/1967. In: XLIII ENCONTRO DA ANPAD, EnANPAD 2019, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2019.

MATIAS-PEREIRA, José. **Administração pública: foco nas instituições e ações governamentais**. São Paulo: Atlas, 2018.

MAZZA, Alexandre. **Manual de Direito Administrativo**. São Paulo: Saraiva, 2014.

MORAES, Alexandre de. **Reforma administrativa: emenda constitucional nº19/98**. São Paulo: Atlas, 2001.

NASCIMENTO, Edson Ronaldo. **Gestão pública**. São Paulo: Saraiva, 2014.

NEGREIROS, Regina Coeli Araújo. **Éthos, educação e serviço público: uma tríade basilar na construção de uma sociedade saudável**. Orientador: Antônio Carlos G. Varela. 2014. 51 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, Curso de Filosofia, João Pessoa, 2014.

OCDE. **Avaliação da Gestão de Recursos Humanos no Governo (2010) – Relatório**. Brasília: OCDE, 2010.

OLIVEIRA, Elizangela de; CRUZ, Ênio Valdir Pereira da; OLIVEIRA, Diego Allan de Abreu; RUWER, Léia Maria Erlich; PEDROSA, Rafael Alves; ANDRADE, Darly Fernando; REDIN, Ezequiel. A relação entre a (in)eficiência e a estabilidade no serviço público. **Brazilian Journal of Production Engineering**, v.6, n.2, p. 188-204, Edição Especial “Gestão Pública”, agosto/2020.

PALUDO, Augustinho. **Administração pública: teoria e mais de 500 questões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

RIBEIRO, Livia Maria de Pádua; PEREIRA, José Roberto; BENEDICTO, Gideon Carvalho de. As reformas da administração pública brasileira: uma contextualização do seu cenário, dos entraves e das novas perspectivas. In: XXXVII ENCONTRO DA ANPAD, EnANPAD 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013.

SÁNCHEZ, Maria Dolores Garcia. **Manual de marketing**. Madrid: ESIC Editorial, 2008.

SILVA FILHO, Devair. **A relação entre a eficiência e a estabilidade na administração pública municipal**. 2018. 21 f. Monografia (Especialização) – Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal, Universidade Federal de São João Del-Rei, São João Del-Rei, 2018.

SILVA, Thaís Santos; LIMA, Afonso Augusto Teixeira de Freitas de Carvalho; GOMIDE, Camila Sant Anna. Inovação na administração pública: um meta-estudo dos Anais do Enanpad. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v.15, n. 1, mar., 2017.

SODRÉ, Ana Carla de Oliveira. Congresso Consad chega à nona edição. **Governança & Desenvolvimento Revista do CONSAD**, Brasília, v. 25, p.8-21, set. 2016.

SOUZA, Victor Burigo; SCHUCH, Eduarda Montibeller; COSTA, Raquel Brancher Weidauer Soares; SALM, Vanessa Marie. Modelos e Características da Governança Pública das Redes de Coprodução dos Serviços Públicos. In: XLIII ENCONTRO DA ANPAD, EnANPAD 2019, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Anpad, 2019.

VELOSO, Daniela de Vasconcellos Prata. **Representações sociais de servidores do Inmetro acerca do trabalho, sua instituição e do serviço público**. 2018. 85 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Rio de Janeiro, 2018.

APÊNDICE A – Roteiro Semiestruturado

Perfil do entrevistado:

Idade; Gênero; Formação; Área de Atuação; Tempo de serviço público

- 1) O que te motivou a ingressar no serviço público?
- 2) Ao longo da sua atuação no serviço público, quais as principais características dos colegas servidores que já trabalharam com você?
- 3) Analisando seu tempo de serviço, como você enxerga a sua atuação como servidor(a) em diferentes períodos?
 - a. Sempre manteve a mesma dedicação?
- 4) Qual sua opinião quanto à Reforma Administrativa (PEC32)?
 - a. Por que você pensa assim?
- 5) Na sua opinião, quais os principais motivos que dão força à Reforma Administrativa (PEC32)?
- 6) Considerando todo o Brasil, qual a imagem que você possui do servidor público brasileiro?