



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E
GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS (FACE)
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

O IMPACTO DOS SERVIDORES PÚBLICOS NAS CONTAS DO GOVERNO

ÍTALO SOUSA VIANA

ORIENTADOR: VANDER LUCAS
OUTUBRO, 2024

O Impacto dos Servidores Públicos nas Contas do Governo

Monografia apresentada ao Departamento de Economia da Universidade de Brasília, como requisito parcial à obtenção do grau de bacharelado em Ciências Econômicas.

Orientador: Vander Lucas

Brasília
2024

Agradecimentos

Primeiramente agradeço a Deus por ter me guiado durante todo esse desafio e por ter me colocado sempre perto de pessoas tão excepcionais. Gostaria de expressar minha profunda gratidão aos meus pais, Claiton e Nilma, por estarem ao meu lado em cada etapa dessa caminhada. À minha mãe, em especial, meu mais sincero agradecimento por todo o amor e cuidado dedicados à minha criação. Sua presença constante e sua força moldaram meu caráter e me ensinaram a importância da disciplina e do comprometimento. Tudo o que sou hoje deve muito a essa base sólida que você construiu, me guiando com carinho e sabedoria.

Ao meu pai, agradeço por ser meu maior exemplo, meu espelho para a vida. Desde cedo, suas palavras, atitudes e ética de trabalho me inspiraram a sempre buscar o melhor de mim. Sua maneira de lidar com os desafios e a forma como sempre manteve sua integridade foram fundamentais para que eu compreendesse o verdadeiro significado de responsabilidade e compromisso com o futuro.

Aos meus irmãos, Enzo e Murillo, meu carinho e agradecimento por todo o apoio e companheirismo. Vocês trouxeram leveza e alegria aos momentos mais desafiadores dessa jornada. Por fim, agradeço ao meu orientador Prof. Vander Lucas pelo apoio e direcionamento durante toda a confecção desse trabalho.

Resumo

Este trabalho aborda o impacto dos servidores públicos nas contas do governo brasileiro, realizando uma revisão bibliográfica robusta do tema e busca entender os principais argumentos dos autores relevantes para o assunto. O estudo apresenta um panorama do serviço público no Brasil, desde sua evolução histórica pelos governos de direita e esquerda até os modelos de gestão implementados. A pesquisa identifica desafios relacionados à eficiência administrativa, estrutura salarial, flexibilidade nas regras de emprego e governança. Buscando entender a situação atual do cenário brasileiro quando se trata de gastos com servidores, o trabalho aponta a necessidade de reformas estruturais para otimizar os gastos públicos, aumentar a produtividade dos servidores e melhorar a transparência na administração pública, propondo soluções baseadas em experiências internacionais de sucesso.

Palavras-chave: Servidores Públicos, Contas do Governo, Despesas Públicas, Sustentabilidade Fiscal, Gestão de Pessoal.

Abstract

This study addresses the impact of public servants on the Brazilian government's accounts, conducting a robust literature review on the topic and seeking to understand the main arguments of relevant authors. The research presents an overview of the public service in Brazil, from its historical evolution under right-wing and left-wing governments to the management models implemented. The study identifies challenges related to administrative efficiency, salary structure, flexibility in employment rules, and governance. Aiming to understand the current situation of the Brazilian scenario regarding spending on public servants, the research points out the need for structural reforms to optimize public spending, increase the productivity of public servants, and improve transparency in public administration, proposing solutions based on successful international experiences.

Keywords: Public Servants, Government Accounts, Public Expenditures, Fiscal Sustainability, Personnel Management.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 METODOLOGIA	10
3 REVISÃO DE LITERATURA	13
3.1 - Importância dos Servidores Públicos para o Funcionamento do Estado	13
3.2 - Desafios da Gestão de Pessoal no Setor Público	13
3.3 - Impacto das Despesas com Pessoal nas Contas do Governo	15
3.4. - Reformas Previdenciárias e suas Implicações Fiscais	16
3.5. - Transparência e Eficiência na Administração Pública	17
3.6. - Experiências Internacionais e Lições para o Brasil.....	17
3.7. - Comparações Internacionais	18
3.8. - Discussões Gerais da Literatura.....	21
3.9. - Análise dos Últimos Governos e Perspectivas Históricas Entre Governos de Direita e Esquerda no Brasil.	29
3.10. - Eficiência e Desafio do Reajuste Salarial	32
4 CONCLUSÃO	39
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41

1 INTRODUÇÃO

O debate sobre o impacto dos servidores públicos nas contas do governo é uma questão de longa data e de grande relevância no cenário econômico e político do Brasil. Os servidores públicos desempenham um papel crucial na implementação de políticas públicas e na prestação de serviços essenciais à população, como saúde, educação, segurança e justiça. No entanto, os custos associados à manutenção deste corpo funcional representam uma parcela significativa dos gastos governamentais, influenciando diretamente o equilíbrio fiscal e a capacidade de investimento do Estado.

De acordo com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), os gastos com pessoal no setor público brasileiro, incluindo os servidores ativos e inativos das três esferas de governo (federal, estadual e municipal), representaram aproximadamente 13,4% do Produto Interno Bruto (PIB) em 2021 (IPEA, 2021). Este percentual é elevado quando comparado a outros países, especialmente aqueles da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), onde a média dos gastos com pessoal é consideravelmente menor, girando em torno de 9% do PIB. Essa disparidade levanta questões sobre a eficiência e a sustentabilidade dos gastos públicos no Brasil.

Os dados do IPEA também mostram que, em termos absolutos, os gastos com pessoal no setor público brasileiro alcançaram cerca de R\$ 1,1 trilhão em 2021. Este montante inclui salários, benefícios, aposentadorias e pensões, e representa uma carga significativa para o orçamento público. Comparativamente, países como a Alemanha e o Reino Unido, que possuem sistemas de bem-estar social robustos, gastam aproximadamente 7,5% e 8,5% do PIB, respectivamente, com pessoal.

O Tribunal de Contas da União (TCU) aponta que o crescimento das despesas com pessoal no governo federal tem sido uma tendência constante nas últimas décadas, com uma taxa média anual de crescimento de 2,4% acima da inflação entre 2010 e 2020 (TCU, 2021). Este aumento é impulsionado por diversos fatores, como a política de reajustes salariais, a progressão de carreira e a contratação de novos servidores. Além disso, a aposentadoria de servidores

com altos salários também contribui para a elevação das despesas, uma vez que novos servidores geralmente ingressam com salários inferiores, mas o impacto fiscal a curto prazo ainda é significativo.

Entre 2010 e 2020, o número de servidores públicos federais ativos cresceu de 1,2 milhão para 1,3 milhão, enquanto o número de aposentados e pensionistas passou de 900 mil para 1,1 milhão. Este aumento na base de servidores inativos é um dos principais fatores que pressionam as contas públicas, uma vez que as aposentadorias e pensões representam uma parcela crescente do orçamento. Em 2020, por exemplo, os gastos com aposentadorias e pensões no setor público federal somaram R\$ 300 bilhões, representando cerca de 4% do PIB.

A magnitude dos gastos com servidores públicos e suas implicações fiscais têm levado a um intenso debate sobre a necessidade de reformas administrativas. A Proposta de Emenda Constitucional (PEC) 32/2020, conhecida como a Reforma Administrativa, é uma das iniciativas mais discutidas nesse contexto. A reforma busca reestruturar o serviço público, introduzindo mudanças significativas nas regras de contratação, estabilidade e benefícios dos servidores, com o objetivo de tornar o gasto público mais eficiente e sustentável a longo prazo (Brasil, 2020). A proposta visa, ainda, promover a meritocracia e a eficiência na gestão pública, permitindo uma maior flexibilidade na contratação e demissão de servidores.

No entanto, a implementação de reformas enfrenta desafios consideráveis, incluindo resistências políticas e sindicais, bem como a complexidade de equilibrar a necessidade de ajuste fiscal com a manutenção da qualidade e eficiência dos serviços públicos. As reações contrárias à reforma são alimentadas pelo receio de que a desregulamentação do setor público possa levar à precarização das condições de trabalho e à diminuição da qualidade dos serviços prestados à população. Portanto, é essencial uma análise aprofundada e equilibrada dos impactos dos servidores públicos nas contas do governo, considerando tanto os aspectos econômicos quanto os sociais e políticos envolvidos.

Além disso, é importante destacar que os gastos com pessoal não devem ser vistos apenas como um ônus, mas também como um investimento em capital humano. Servidores públicos desempenham papéis cruciais em áreas como saúde, educação e segurança, e a qualidade desses serviços está diretamente ligada à formação e à motivação dos profissionais envolvidos. Assim, qualquer reforma deve considerar não apenas a redução de custos, mas também a valorização e o desenvolvimento dos servidores, garantindo que o serviço público continue a atender às necessidades da sociedade de forma eficaz e justa.

O impacto dos servidores públicos nas contas do governo brasileiro é um tema complexo e multifacetado, que envolve diversas dimensões, desde a eficiência na prestação de serviços até a sustentabilidade fiscal. A elevada proporção do orçamento público destinada ao pagamento de salários, aposentadorias e benefícios dos servidores levanta questões cruciais sobre a alocação de recursos e a viabilidade de políticas públicas de longo prazo.

Em 2023, aproximadamente 13% do PIB brasileiro foi destinado ao pagamento de salários e benefícios dos servidores públicos, representando cerca de R\$ 1,1 trilhão (Tesouro Nacional, 2023). Este montante significativo levanta preocupações sobre a capacidade do governo de equilibrar suas contas e investir em áreas essenciais para o desenvolvimento do país.

A literatura especializada aponta para uma série de desafios associados a essa situação. Um deles é o crescente custo com aposentadorias e pensões, que tem pressionado as contas públicas devido ao envelhecimento populacional e às generosas regras de aposentadoria no setor público (Giambiagi et al., 2020). Em 2022, os gastos com aposentadorias e pensões dos servidores públicos federais atingiram R\$ 300 bilhões, representando cerca de 4% do PIB (IPEA, 2023). Esta pressão fiscal é exacerbada pelo fato de que a expectativa de vida da população brasileira tem aumentado, o que prolonga o período de pagamento de benefícios.

Além disso, a rigidez dos gastos com pessoal, que possuem um caráter obrigatório e contínuo, limita a capacidade do governo de realizar investimentos em infraestrutura e outras áreas prioritárias, comprometendo o desenvolvimento

socioeconômico (Afonso & Araújo, 2018). Em 2023, apenas 2% do PIB foi destinado a investimentos públicos, uma das taxas mais baixas entre os países emergentes (Banco Mundial, 2023).

Outro aspecto problemático é a disparidade salarial entre o setor público e o setor privado. Estudos indicam que, em muitos casos, os servidores públicos recebem remunerações superiores às de trabalhadores com qualificações equivalentes no setor privado, o que pode gerar distorções no mercado de trabalho e insatisfação social (Nogueira & Fernandes, 2019). Dados de 2022 mostram que a remuneração média no setor público é cerca de 67% maior do que no setor privado para funções similares (IBGE, 2023). Esta situação também alimenta um debate sobre a equidade e a justiça social na distribuição de recursos públicos.

Além disso, a ineficiência e a falta de meritocracia no serviço público são frequentemente apontadas como fatores que agravam os problemas financeiros do governo. A dificuldade em demitir servidores por baixo desempenho e a progressão automática de carreira sem avaliação de mérito resultam em uma gestão pouco eficiente dos recursos humanos (Secchi, 2017). Em 2023, apenas 5% dos servidores públicos federais passaram por avaliações de desempenho, e menos de 1% foram desligados por desempenho insatisfatório (Ministério da Economia, 2023).

Esses desafios destacam a necessidade urgente de reformas estruturais no setor público brasileiro. A implementação de uma gestão mais eficiente e meritocrática, aliada a uma revisão das regras de aposentadoria e dos níveis salariais, pode contribuir significativamente para a sustentabilidade fiscal e o desenvolvimento socioeconômico do país.

Diante deste cenário, a questão central que este trabalho busca investigar é: "Quais são os principais impactos dos servidores públicos nas contas do governo brasileiro e como esses impactos podem ser mitigados através de reformas administrativas e políticas públicas mais eficientes?" Para responder a esta pergunta, será necessário analisar tanto os aspectos econômicos quanto os institucionais e políticos que influenciam os gastos com pessoal no setor público brasileiro.

2 METODOLOGIA

A metodologia adotada nesta monografia baseia-se em uma revisão bibliográfica abrangente, que visa analisar e sintetizar a literatura existente sobre o impacto dos servidores públicos nas contas do governo. A revisão bibliográfica é uma abordagem metodológica que permite a identificação, avaliação e interpretação de pesquisas relevantes já publicadas sobre um determinado tema, proporcionando uma compreensão aprofundada e crítica do assunto em questão.

O primeiro passo da metodologia consistiu na delimitação do tema de pesquisa. O tema “O impacto dos servidores públicos nas contas do governo” foi escolhido devido à sua relevância atual e à necessidade de uma análise crítica das implicações econômicas e sociais das despesas com pessoal no setor público. A delimitação do tema permitiu focar a revisão bibliográfica em aspectos específicos, como gestão de pessoal, sustentabilidade fiscal, reformas previdenciárias e transparência na administração pública.

Para garantir a relevância e a qualidade das fontes utilizadas na revisão bibliográfica, foram definidos critérios de seleção específicos. Os critérios incluíram a relevância dos estudos, que deveriam abordar diretamente o impacto dos servidores públicos nas contas do governo, incluindo aspectos relacionados à gestão de pessoal, despesas públicas, sustentabilidade fiscal e reformas estruturais. Além disso, foi priorizada a atualidade das publicações, com foco em estudos publicados nos últimos dez anos, para garantir a contemporaneidade das informações e análises. A credibilidade das fontes também foi um critério importante, incluindo publicações de autores renomados na área, artigos revisados por pares, relatórios governamentais e documentos de instituições reconhecidas. Por fim, buscou-se uma variedade de fontes, abrangendo livros, artigos acadêmicos, relatórios técnicos, documentos governamentais e publicações de organizações internacionais.

A coleta de dados foi realizada em bases de dados acadêmicas e bibliotecas digitais, como Google Scholar, Scielo, JSTOR, e periódicos específicos da área de administração pública e economia. Além disso, foram

consultados relatórios e documentos oficiais disponibilizados por órgãos governamentais, como o Ministério da Economia, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Tribunal de Contas da União (TCU). Esta etapa foi essencial para reunir um conjunto abrangente e diversificado de fontes que pudessem fornecer uma visão completa e detalhada sobre o tema.

Após a coleta de dados, foi realizada uma análise crítica e detalhada das informações obtidas. A análise envolveu a leitura cuidadosa e a interpretação dos estudos selecionados, com o objetivo de identificar pontos de convergência e divergência entre os autores, bem como lacunas na literatura. A síntese das informações foi organizada em tópicos temáticos, que incluem a importância dos servidores públicos para o funcionamento do Estado, os desafios da gestão de pessoal no setor público, o impacto das despesas com pessoal nas contas do governo, as reformas previdenciárias e suas implicações fiscais, a transparência e eficiência na administração pública, e as experiências internacionais e lições para o Brasil.

A discussão dos resultados foi estruturada de forma a integrar as informações obtidas na revisão bibliográfica com uma análise crítica das políticas e práticas atuais no Brasil. A discussão também incluiu a comparação com experiências internacionais, destacando exemplos de países que implementaram reformas bem-sucedidas na gestão de servidores públicos e na sustentabilidade fiscal. Essa abordagem permitiu contextualizar os achados da pesquisa e oferecer uma perspectiva comparativa, enriquecendo a análise e as conclusões do estudo.

Com base na análise e discussão dos resultados, foram elaboradas conclusões e recomendações para a gestão de servidores públicos no Brasil. As recomendações visam contribuir para a eficiência administrativa, a transparência na gestão pública e a sustentabilidade fiscal. Acredita-se que, por meio de uma gestão mais eficiente e transparente, é possível alcançar um equilíbrio entre a qualidade dos serviços públicos e a sustentabilidade fiscal, garantindo o desenvolvimento sustentável e o bem-estar da população.

As palavras-chave desta monografia são: servidores públicos, contas do governo, despesas públicas, sustentabilidade fiscal, gestão de pessoal, reformas estruturais, eficiência administrativa, políticas públicas.

3 REVISÃO DE LITERATURA

A literatura existente sobre o impacto dos servidores públicos nas contas do governo é vasta e aborda diversos aspectos relacionados à gestão de pessoal, sustentabilidade fiscal, reformas previdenciárias e transparência na administração pública. Nesta seção, discutiremos os principais achados e interpretações dos estudos selecionados, organizados em tópicos temáticos, e faremos uma análise crítica das fontes, destacando pontos de convergência e divergência entre os autores.

3.1 Importância dos Servidores Públicos para o Funcionamento do Estado

Os servidores públicos desempenham um papel crucial na execução das políticas públicas e na prestação de serviços essenciais à população. Souza (2022) enfatiza que a eficiência e a qualidade dos serviços públicos dependem diretamente da competência e do comprometimento dos servidores. Eles são responsáveis por áreas fundamentais como saúde, educação, segurança e infraestrutura, que são pilares do desenvolvimento econômico e social de qualquer país. Oliveira (2021) complementa essa visão ao destacar que a valorização dos servidores públicos, por meio de políticas de capacitação contínua e reconhecimento do mérito, é essencial para garantir a eficácia das ações governamentais. A autora argumenta que a formação e o desenvolvimento profissional dos servidores são investimentos que resultam em melhor atendimento à população e maior eficiência na administração pública.

Embora ambos os autores concordem sobre a importância dos servidores públicos, Souza (2022) foca mais na competência e comprometimento dos servidores, enquanto Oliveira (2021) enfatiza a necessidade de políticas de capacitação e reconhecimento do mérito. Essa diferença de enfoque revela a complexidade do tema e a necessidade de abordagens multifacetadas para melhorar a eficiência do setor público.

3.2 Desafios da Gestão de Pessoal no Setor Público

A gestão de pessoal no setor público enfrenta diversos desafios, incluindo a burocracia, a falta de critérios meritocráticos para seleção e promoção, e a

ausência de programas de capacitação contínua. Araújo (2020) aponta que a burocracia excessiva e a rigidez das normas administrativas dificultam a implementação de práticas de gestão mais modernas e eficientes. A autora sugere a adoção de modelos de gestão baseados em competências e resultados, que valorizem o desempenho e a produtividade dos servidores.

Além disso, a falta de flexibilidade nas estruturas organizacionais impede a rápida adaptação a novas demandas e contextos, tornando o setor público menos ágil em comparação ao setor privado. Segundo dados do Banco Mundial (2021), a burocracia no Brasil é responsável por um aumento de 30% nos custos operacionais das instituições públicas, o que impacta diretamente a qualidade dos serviços prestados à população.

Por outro lado, Gomes e Silva (2019) ressaltam a importância de reformar os sistemas de recrutamento e seleção no setor público. Eles argumentam que a falta de critérios claros e meritocráticos pode levar à contratação de profissionais menos qualificados, comprometendo a qualidade dos serviços prestados. A implementação de processos seletivos mais rigorosos e transparentes é vista como uma medida necessária para atrair e reter talentos no serviço público. Em 2022, um estudo do IPEA indicou que 45% dos servidores públicos não possuíam formação adequada para suas funções, evidenciando a necessidade de uma revisão profunda nas práticas de contratação.

A ineficiência na gestão de pessoal também se reflete na ausência de programas de capacitação contínua. A falta de investimento em formação e desenvolvimento profissional resulta em uma força de trabalho desatualizada, incapaz de atender às demandas contemporâneas da administração pública. De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2020), apenas 20% dos servidores públicos brasileiros participaram de programas de capacitação nos últimos cinco anos, um número alarmante que compromete a eficácia do serviço público.

Enquanto Araújo (2020) foca na burocracia e na rigidez das normas como principais obstáculos, Gomes e Silva (2019) enfatizam a necessidade de reformar os sistemas de recrutamento e seleção. Ambos os pontos são cruciais, mas a divergência entre os autores destaca diferentes aspectos do problema,

sugerindo que uma abordagem integrada que considere ambos os fatores podem ser mais eficaz. A combinação de uma gestão mais flexível e criteriosa, aliada a programas de capacitação contínua, pode não apenas melhorar a eficiência do setor público, mas também aumentar a satisfação e o engajamento dos servidores, resultando em serviços de maior qualidade para a população.

3.3 Impacto das Despesas com Pessoal nas Contas do Governo

As despesas com pessoal representam uma parcela significativa do orçamento público e têm um impacto direto nas contas do governo. Segundo o Relatório Anual de Gestão Fiscal do Ministério da Economia (2023), os gastos com pessoal no Brasil têm crescido de forma contínua, pressionando as finanças públicas e limitando a capacidade de investimento em outras áreas prioritárias. Em 2022, os gastos com pessoal representaram cerca de 45% do orçamento total da União, totalizando aproximadamente R\$ 1,5 trilhão (Ministério da Economia, 2023). Este aumento constante é atribuído, em parte, ao crescimento vegetativo da folha de pagamento, que inclui progressões automáticas de carreira e reajustes salariais.

Fernandes (2018) argumenta que a falta de controle e planejamento adequado das despesas com pessoal pode levar a desequilíbrios fiscais graves. O autor destaca a necessidade de implementar políticas de gestão de pessoal mais eficientes, que incluam a revisão periódica das necessidades de contratação, a otimização do quadro de servidores e a adoção de medidas de contenção de gastos. Fernandes sugere que a adoção de um sistema de avaliação de desempenho rigoroso e a revisão das políticas de progressão automática de carreira poderiam resultar em economias significativas para o governo.

Além disso, a rigidez dos gastos com pessoal, que possuem caráter obrigatório e contínuo, limita a capacidade do governo de responder a crises econômicas e de investir em áreas essenciais como saúde, educação e infraestrutura. Segundo o Tesouro Nacional (2023), a margem para investimentos públicos caiu para menos de 2% do PIB em 2022, um dos níveis mais baixos entre os países emergentes. Esta situação é agravada pelo fato de que, em muitos casos, os reajustes salariais no setor público não estão

vinculados a ganhos de produtividade, o que resulta em um aumento dos gastos sem uma correspondente melhoria na eficiência dos serviços prestados.

Há um consenso entre os autores sobre o impacto significativo das despesas com pessoal nas contas do governo. No entanto, Fernandes (2018) enfatiza a falta de controle e planejamento como principais causas dos desequilíbrios fiscais, enquanto o Relatório Anual de Gestão Fiscal (2023) fornece dados empíricos que corroboram essa visão. A convergência entre as fontes reforça a necessidade urgente de reformas na gestão de pessoal para garantir a sustentabilidade fiscal.

Uma abordagem integrada que combine a revisão das políticas de contratação e progressão, a implementação de avaliações de desempenho e a contenção de gastos pode ser a chave para equilibrar as contas públicas. Além disso, a digitalização e a automação de processos administrativos podem contribuir para a redução dos custos operacionais e a melhoria da eficiência na gestão de pessoal. Segundo um estudo do Banco Mundial (2022), a digitalização dos processos administrativos no setor público poderia gerar economias de até 15% nos gastos com pessoal, além de melhorar a transparência e a accountability.

Em resumo, a gestão eficiente das despesas com pessoal é crucial para a saúde fiscal do Brasil. Reformas estruturais que promovam a meritocracia, a eficiência e a contenção de gastos são essenciais para garantir que os recursos públicos sejam utilizados de forma sustentável e que o governo tenha a capacidade de investir em áreas prioritárias para o desenvolvimento socioeconômico do país.

3.4 Reformas Previdenciárias e suas Implicações Fiscais

Os regimes de previdência dos servidores públicos são frequentemente mais generosos do que os do setor privado, representando um passivo significativo para o governo. Gomes e Silva (2019) destacam que as reformas previdenciárias são essenciais para garantir a sustentabilidade fiscal a longo prazo. Eles argumentam que é necessário alinhar os benefícios previdenciários dos servidores públicos às práticas do setor privado, promovendo equidade e sustentabilidade. Vieira (2021) acrescenta que as reformas previdenciárias

devem ser acompanhadas de políticas de transição que minimizem os impactos negativos sobre os servidores atuais. A autora sugere a criação de fundos de reserva e a implementação de programas de educação financeira para preparar os servidores para as mudanças nas regras previdenciárias.

Embora ambos os autores concordem sobre a necessidade de reformas previdenciárias, Gomes e Silva (2019) focam na equidade e sustentabilidade, enquanto Vieira (2021) enfatiza a importância de políticas de transição para mitigar os impactos negativos. Essa divergência destaca a complexidade das reformas previdenciárias e a necessidade de abordagens que considerem tanto a sustentabilidade fiscal quanto o bem-estar dos servidores.

3.5 Transparência e Eficiência na Administração Pública

A transparência na gestão pública é fundamental para fortalecer a confiança da população nas instituições e permitir um controle social mais efetivo sobre os gastos públicos. Lopes (2022) argumenta que a divulgação detalhada dos gastos com pessoal e a implementação de sistemas de controle interno são essenciais para promover a responsabilidade fiscal e evitar abusos e desperdícios. Oliveira (2021) destaca que a eficiência administrativa também é um fator crucial para a sustentabilidade fiscal. A autora sugere a modernização dos processos administrativos, a adoção de tecnologias de informação e comunicação, e a implementação de práticas de gestão baseadas em evidências como estratégias para melhorar a eficiência no setor público. A experiência de outros países que passaram por reformas administrativas bem-sucedidas pode servir de referência para o Brasil.

Ambos os autores concordam sobre a importância da transparência e eficiência na administração pública, mas Lopes (2022) foca mais na transparência e controle social, enquanto Oliveira (2021) enfatiza a modernização e a adoção de tecnologias. A convergência entre as fontes sugere que uma abordagem combinada de transparência e modernização pode ser mais eficaz para promover a responsabilidade fiscal e a eficiência administrativa.

3.6 Experiências Internacionais e Lições para o Brasil

A análise do impacto dos servidores públicos nas contas do governo deve considerar as especificidades dos diferentes níveis de governo – federal, estadual e municipal. Cada nível de governo enfrenta desafios únicos em relação à gestão de pessoal e à sustentabilidade fiscal. Por exemplo, enquanto o governo federal pode ter mais recursos à disposição, os governos estaduais e municipais muitas vezes enfrentam limitações orçamentárias mais severas e uma maior dependência de transferências intergovernamentais. Estudos comparativos internacionais, como os de Vieira (2021), mostram que países que implementaram reformas estruturais na gestão de servidores públicos e na previdência conseguiram alcançar maior sustentabilidade fiscal e eficiência administrativa. Exemplos de países como Canadá, Suécia e Austrália, que adotaram práticas de gestão baseadas em desempenho e transparência, podem oferecer lições valiosas para o Brasil.

A convergência entre os estudos internacionais e as análises nacionais reforça a necessidade de uma abordagem integrada e coordenada para a gestão de servidores públicos no Brasil. As experiências internacionais destacam a importância de considerar as especificidades dos diferentes níveis de governo e de promover a responsabilidade fiscal e a eficiência administrativa.

Portanto, a revisão da literatura existente revela a complexidade e a importância do tema “O impacto dos servidores públicos nas contas do governo”. A gestão eficiente dos recursos humanos no setor público, a implementação de reformas previdenciárias e administrativas, e a promoção da transparência são medidas essenciais para garantir a sustentabilidade fiscal e a qualidade dos serviços públicos. As experiências internacionais destacam a necessidade de uma abordagem integrada e coordenada, que considere as especificidades dos diferentes níveis de governo e promova a responsabilidade fiscal e a eficiência administrativa.

3.7 Comparações Internacionais

Comparar a estrutura e os custos do serviço público no Brasil com aqueles de outros países fornece uma perspectiva importante sobre a eficiência e a sustentabilidade das políticas de gestão pública. Essas comparações internacionais destacam as áreas onde o Brasil pode buscar melhorias, bem

como as melhores práticas que podem ser adotadas. Porém é importante salientar que, apesar de ter usado dados numéricos para a análise, é necessário entender mais sobre a cultura dos povos e a relação histórica dos países com o serviço público para avançar nos estudos.

3.7.1 Gastos com Pessoal no Setor Público

Os gastos com pessoal no Brasil são significativamente maiores quando comparados a muitos países desenvolvidos. Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), os gastos com servidores públicos nos países membros da OCDE representam, em média, cerca de 10% do Produto Interno Bruto (PIB), enquanto no Brasil esse percentual atinge 13,4% do PIB (OCDE, 2019; IPEA, 2021). Nos Estados Unidos, por exemplo, os gastos com pessoal no governo federal representam cerca de 9% do PIB (OECD, 2017). Na Alemanha, esse percentual é ainda menor, aproximadamente 7% do PIB, refletindo uma administração pública mais enxuta (OECD, 2017).

3.7.2 Eficiência e Produtividade

A eficiência e a produtividade no setor público variam consideravelmente entre os países. Nos países da OCDE, a implementação de práticas de gestão baseadas em desempenho tem melhorado a eficiência dos serviços públicos. Por exemplo, na Nova Zelândia, a introdução de contratos de gestão e avaliações regulares de desempenho tem mostrado resultados positivos em termos de eficiência e qualidade dos serviços prestados (OECD, 2017). No Reino Unido, o sistema de remuneração variável e incentivos baseados em desempenho também tem contribuído para uma administração pública mais eficiente (OECD, 2017).

No Brasil, apesar de alguns esforços para introduzir práticas gerenciais, como a reforma administrativa de 1995, ainda existem grandes desafios relacionados à eficiência. A estabilidade no emprego e a progressão automática de carreira sem avaliações rigorosas de desempenho são apontadas como barreiras para a melhoria da produtividade no setor público (Bresser-Pereira, 1996).

3.7.3 Estrutura Salarial e Benefícios

As comparações internacionais também revelam diferenças significativas na estrutura salarial e nos benefícios oferecidos aos servidores públicos. Em muitos países da OCDE, a remuneração no setor público é competitiva, mas geralmente não superior à do setor privado para cargos equivalentes. Na Alemanha, por exemplo, os servidores públicos têm salários alinhados aos do setor privado, mas com menos benefícios extras (OECD, 2017). Na Suécia, a progressão na carreira está fortemente vinculada ao desempenho e à contribuição individual do servidor (OECD, 2017).

No Brasil, estudos indicam que os servidores públicos recebem salários superiores aos de trabalhadores do setor privado com qualificações semelhantes, além de desfrutarem de benefícios adicionais substanciais (Nogueira & Fernandes, 2019). Esse desequilíbrio pode levar a uma alocação ineficiente de recursos humanos e financeiros no setor público.

3.7.4 Flexibilidade e Inovação

A flexibilidade na gestão do pessoal é outra área em que muitos países da OCDE têm avançado. A introdução de contratos temporários, a terceirização de serviços e a criação de parcerias público-privadas têm permitido uma maior adaptação às mudanças e uma melhor alocação dos recursos. Nos Países Baixos, por exemplo, a flexibilização das regras de contratação e demissão no setor público tem permitido uma maior agilidade na resposta às necessidades da população (Pollitt & Bouckaert, 2011). Em contraste, a rigidez das regras de contratação e demissão no Brasil limita a capacidade do governo de responder de forma ágil às necessidades emergentes.

3.7.5 Governança e Transparência

A governança e a transparência são aspectos fundamentais para a eficácia do serviço público. Países como Dinamarca e Canadá são frequentemente citados como exemplos de boas práticas devido aos seus altos níveis de transparência, accountability e participação cidadã nas decisões públicas (Peters & Pierre, 2000). Na Dinamarca, por exemplo, a forte cultura de transparência e a participação ativa da sociedade civil têm contribuído para uma administração pública mais eficiente e confiável (OECD, 2017).

No Brasil, apesar dos avanços significativos com a Lei de Acesso à Informação e outras iniciativas de transparência, ainda há espaço para melhorar a governança pública e aumentar a confiança da população nas instituições públicas. A adoção de melhores práticas internacionais pode ajudar a fortalecer esses aspectos e promover uma administração pública mais aberta e responsiva.

Essas comparações internacionais mostram que, embora o Brasil tenha feito progressos na modernização da administração pública, ainda existem desafios significativos a serem enfrentados. A adoção de práticas de gestão baseadas em desempenho, a racionalização dos gastos com pessoal e a melhoria da governança e transparência são passos essenciais para alcançar uma administração pública mais eficiente e sustentável.

3.8 Discussões Gerais da Literatura

A literatura existente sobre o impacto dos servidores públicos nas contas do governo é vasta e aborda diversos aspectos relacionados à gestão de pessoal, sustentabilidade fiscal, reformas previdenciárias e transparência na administração pública. Nesta seção, discutiremos os principais achados e interpretações dos estudos selecionados, organizados em tópicos temáticos, e faremos uma análise crítica das fontes, destacando pontos de convergência e divergência entre os autores, com ênfase no problema do excesso de gastos com servidores públicos.

A gestão de pessoal no setor público enfrenta diversos desafios, incluindo a burocracia, a falta de critérios meritocráticos para seleção e promoção, e a ausência de programas de capacitação contínua. Araújo (2020) aponta que a burocracia excessiva e a rigidez das normas administrativas dificultam a implementação de práticas de gestão mais modernas e eficientes. A autora sugere a adoção de modelos de gestão baseados em competências e resultados, que valorizem o desempenho e a produtividade dos servidores. Por outro lado, Gomes e Silva (2019) ressaltam a importância de reformar os sistemas de recrutamento e seleção no setor público. Eles argumentam que a falta de critérios claros e meritocráticos pode levar à contratação de profissionais menos qualificados, comprometendo a qualidade dos serviços prestados. A

implementação de processos seletivos mais rigorosos e transparentes é vista como uma medida necessária para atrair e reter talentos no serviço público.

Enquanto Araújo (2020) foca na burocracia e na rigidez das normas como principais obstáculos, Gomes e Silva (2019) enfatizam a necessidade de reformar os sistemas de recrutamento e seleção. Ambos os pontos são cruciais, mas a divergência entre os autores destaca diferentes aspectos do problema, sugerindo que uma abordagem integrada que considere ambos os fatores podem ser mais eficazes. Além disso, é necessário que essas reformas sejam acompanhadas de medidas que controlem os gastos excessivos com pessoal, evitando que o orçamento público seja consumido de maneira desproporcional.

Um aspecto crucial para garantir a eficiência e a responsabilidade fiscal na administração pública é a implementação de um sistema de avaliação contínua dos servidores. A avaliação de desempenho regular permite identificar servidores que não estão cumprindo suas funções de maneira satisfatória e oferece a oportunidade de implementar planos de melhoria ou, em casos extremos, de desligamento. Araújo (2020) argumenta que a avaliação contínua é essencial para manter um alto padrão de serviço público e para garantir que os recursos humanos sejam utilizados de forma eficiente. A autora sugere que a estabilidade no cargo, muitas vezes garantida aos servidores públicos, deve ser reconsiderada em favor de um sistema que premie o mérito e a produtividade.

Retirar a estabilidade do cargo, ou pelo menos flexibilizá-la, é uma medida que pode contribuir significativamente para a eficiência administrativa e a sustentabilidade fiscal. Gomes e Silva (2019) apontam que a estabilidade excessiva pode levar à complacência e à falta de incentivo para o desempenho eficiente. Eles defendem que, sem a ameaça de perda do cargo, alguns servidores podem não se sentir motivados a melhorar seu desempenho. A implementação de um sistema de avaliação contínua, associado à possibilidade de perda de estabilidade, pode criar um ambiente mais dinâmico e produtivo, onde os servidores são constantemente incentivados a melhorar e a contribuir de maneira mais efetiva para o serviço público. Essa abordagem não só melhora a qualidade dos serviços prestados à população, mas também ajuda a controlar os gastos excessivos, garantindo que os recursos públicos sejam utilizados de forma mais eficiente e responsável.

As despesas com pessoal representam uma parcela significativa do orçamento público e têm um impacto direto nas contas do governo. Segundo o Relatório Anual de Gestão Fiscal do Ministério da Economia (2023), os gastos com pessoal no Brasil têm crescido de forma contínua, pressionando as finanças públicas e limitando a capacidade de investimento em outras áreas prioritárias. Fernandes (2018) argumenta que a falta de controle e planejamento adequado das despesas com pessoal pode levar a desequilíbrios fiscais graves. O autor destaca a necessidade de implementar políticas de gestão de pessoal mais eficientes, que incluam a revisão periódica das necessidades de contratação, a otimização do quadro de servidores e a adoção de medidas de contenção de gastos.

Há um consenso entre os autores sobre o impacto significativo das despesas com pessoal nas contas do governo. No entanto, Fernandes (2018) enfatiza a falta de controle e planejamento como principais causas dos desequilíbrios fiscais, enquanto o Relatório Anual de Gestão Fiscal (2023) fornece dados empíricos que corroboram essa visão. A convergência entre as fontes reforça a necessidade urgente de reformas na gestão de pessoal para garantir a sustentabilidade fiscal. O excesso de gastos com servidores públicos não apenas limita a capacidade de investimento em áreas essenciais, mas também perpetua um ciclo de ineficiência e desperdício de recursos públicos.

Os regimes de previdência dos servidores públicos são frequentemente mais generosos do que os do setor privado, representando um passivo significativo para o governo. Gomes e Silva (2019) destacam que as reformas previdenciárias são essenciais para garantir a sustentabilidade fiscal a longo prazo. Eles argumentam que é necessário alinhar os benefícios previdenciários dos servidores públicos às práticas do setor privado, promovendo equidade e sustentabilidade. Vieira (2021) acrescenta que as reformas previdenciárias devem ser acompanhadas de políticas de transição que minimizem os impactos negativos sobre os servidores atuais.

A transparência na gestão pública é fundamental para fortalecer a confiança da população nas instituições e permitir um controle social mais efetivo sobre os gastos públicos. Lopes (2022) argumenta que a divulgação detalhada dos gastos com pessoal e a implementação de sistemas de controle interno são

essenciais para promover a responsabilidade fiscal e evitar abusos e desperdícios. Oliveira (2021) destaca que a eficiência administrativa também é um fator crucial para a sustentabilidade fiscal. A autora sugere a modernização dos processos administrativos, a adoção de tecnologias de informação e comunicação, e a implementação de práticas de gestão baseadas em evidências como estratégias para melhorar a eficiência no setor público. A experiência de outros países que passaram por reformas administrativas bem-sucedidas pode servir de referência para o Brasil.

Ambos os autores concordam sobre a importância da transparência e eficiência na administração pública, mas Lopes (2022) foca mais na transparência e controle social, enquanto Oliveira (2021) enfatiza a modernização e a adoção de tecnologias. A convergência entre as fontes sugere que uma abordagem combinada de transparência e modernização pode ser mais eficaz para promover a responsabilidade fiscal e a eficiência administrativa. Além disso, a transparência é crucial para identificar e corrigir os gastos abusivos com servidores públicos, garantindo que os recursos sejam utilizados de maneira mais eficiente e justa.

A análise do impacto dos servidores públicos nas contas do governo deve considerar as especificidades dos diferentes níveis de governo – federal, estadual e municipal. Cada nível de governo enfrenta desafios únicos em relação à gestão de pessoal e à sustentabilidade fiscal. Por exemplo, enquanto o governo federal pode ter mais recursos à disposição, os governos estaduais e municipais muitas vezes enfrentam limitações orçamentárias mais severas e uma maior dependência de transferências intergovernamentais. Estudos comparativos internacionais, como os de Vieira (2021), mostram que países que implementaram reformas estruturais na gestão de servidores públicos e na previdência conseguiram alcançar maior sustentabilidade fiscal e eficiência administrativa. Exemplos de países como Canadá, Suécia e Austrália, que adotaram práticas de gestão baseadas em desempenho e transparência, podem oferecer lições valiosas para o Brasil.

A literatura internacional sobre a gestão de servidores públicos e seu impacto nas finanças governamentais oferece uma perspectiva rica e variada, que pode ser contrastada com os estudos realizados no Brasil. Em países como

a Alemanha e o Reino Unido, a implementação de sistemas de avaliação contínua e a flexibilização da estabilidade no emprego têm sido práticas comuns, resultando em um serviço público mais dinâmico e eficiente. Esses países adotaram mecanismos rigorosos de avaliação de desempenho, que permitem ajustes constantes e a remoção de servidores que não atendem aos padrões estabelecidos. Tais práticas têm demonstrado ser eficazes na promoção de um serviço público mais responsivo e na contenção de gastos desnecessários.

Por outro lado, a realidade brasileira, conforme discutido por autores como Araújo (2020) e Lopes (2022), ainda está distante dessas práticas. No Brasil, a estabilidade no emprego e a ausência de avaliações contínuas robustas criam um ambiente onde a ineficiência pode prosperar sem consequências significativas. Enquanto os estudos internacionais apontam para a eficácia de um serviço público flexível e baseado em mérito, a literatura nacional destaca a resistência a mudanças estruturais e a dificuldade de implementar reformas que possam reduzir os gastos excessivos com pessoal. Essa comparação evidencia a necessidade de o Brasil adotar práticas mais rigorosas e transparentes, inspiradas em modelos internacionais bem-sucedidos, para alcançar uma gestão pública mais eficiente e sustentável.

Embora a literatura existente forneça uma base sólida para entender os desafios e oportunidades na gestão de servidores públicos, várias lacunas ainda precisam ser exploradas. Uma área que carece de investigação aprofundada é o impacto das políticas de gestão de pessoal sobre a motivação e o desempenho dos servidores públicos. Estudos futuros poderiam focar em como diferentes modelos de avaliação de desempenho, incentivos e sistemas de recompensa influenciam a produtividade e a satisfação dos servidores.

Outra lacuna significativa é a falta de análises regionais detalhadas que considerem as variabilidades econômicas e sociais entre diferentes estados e municípios brasileiros. Pesquisas que examinem como as políticas de gestão de pessoal são implementadas e adaptadas em diferentes contextos regionais podem revelar insights importantes sobre as melhores práticas e os desafios específicos enfrentados em cada região. Além disso, há uma necessidade de estudos que investiguem os efeitos indiretos das reformas administrativas e

previdenciárias, como o impacto sobre a qualidade dos serviços públicos e a confiança da população nas instituições governamentais.

Para abordar essas lacunas, sugere-se a realização de estudos empíricos que utilizem dados longitudinais e metodologias mistas, combinando análises quantitativas e qualitativas. Pesquisas que envolvam entrevistas e grupos focais com servidores públicos e gestores podem proporcionar uma compreensão mais profunda das dinâmicas internas e das percepções sobre as reformas. Além disso, a colaboração com instituições internacionais e a comparação com estudos de caso de outros países podem enriquecer a análise e oferecer novas perspectivas para a implementação de políticas eficazes no Brasil.

3.9 Análise dos Últimos Governos e Perspectivas Históricas Entre Governos de Direita e Esquerda no Brasil.

3.9.1 Contexto Histórico

Desde a redemocratização do Brasil em 1985, o país passou por diversas mudanças políticas e econômicas, refletidas em suas políticas de gestão de pessoal. Os governos de esquerda, notadamente os de Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010) e Dilma Rousseff (2011-2016), implementaram uma série de programas sociais e políticas de valorização do servidor público, que resultaram em um aumento significativo nos gastos com pessoal.

Os anos 2000 foram marcados por um crescimento econômico robusto, impulsionado pelo boom das commodities e por uma política econômica que buscava combinar crescimento com inclusão social. Durante esse período, o governo federal aumentou os investimentos em áreas como educação, saúde e segurança pública. No entanto, esse aumento nos gastos também gerou críticas quanto à sustentabilidade fiscal a longo prazo.

O contexto histórico também inclui a análise dos governos anteriores e posteriores aos de Lula e Dilma, permitindo uma comparação mais abrangente das políticas adotadas e seus impactos. A transição de governos de direita para esquerda e vice-versa oferece um panorama rico para entender como diferentes ideologias influenciam a gestão pública e os gastos com pessoal.

3.9.2 Políticas de Valorização do Servidor Público Pelos Governos de Esquerda

Os governos de esquerda adotaram diversas políticas para valorizar os servidores públicos. Entre essas políticas, destacam-se a criação de Novos Cargos: A expansão de programas sociais e a necessidade de melhorar os serviços públicos levaram à criação de novos cargos em diversas áreas, como educação, saúde e segurança. Essa expansão visava atender à crescente demanda por serviços públicos de qualidade e reduzir as desigualdades sociais.

Aumento de Salários: Os governos de Lula e Dilma implementaram reajustes salariais significativos para os servidores públicos, buscando corrigir distorções históricas e valorizar o trabalho desses profissionais. Esses aumentos salariais foram justificados pela necessidade de atrair e reter talentos no serviço público, além de melhorar a motivação e a produtividade dos servidores. **Ampliação de Benefícios:** Além dos aumentos salariais, houve a ampliação de benefícios como planos de saúde, auxílio-alimentação e programas de capacitação e treinamento. Essas medidas foram vistas como essenciais para melhorar a qualidade de vida dos servidores e, conseqüentemente, a qualidade dos serviços prestados à população.

Porém, essas políticas resultaram em um aumento expressivo nas despesas com pessoal. Em 2003, o gasto com servidores públicos representava cerca de 40% da receita corrente líquida, enquanto em 2015 esse número saltou para aproximadamente 50%. Esse aumento pode ser atribuído a diversas políticas, como a criação de novos cargos, aumento de salários e a ampliação de benefícios.

Mas a valorização do servidor público também teve impactos positivos na prestação de serviços à população. A melhoria das condições de trabalho e a capacitação dos servidores contribuíram para a elevação da qualidade dos serviços públicos, especialmente nas áreas de saúde, educação e segurança.

3.9.3 Impactos Econômicos e Críticas

Os investimentos em recursos humanos podem ter impactos positivos na qualidade dos serviços públicos, mas a forma como esses gastos são geridos e a capacidade do Estado de arrecadar recursos para sustentá-los são questões centrais. A crítica dos opositores dos governos de esquerda frequentemente se

baseava na ideia de que esses gastos eram insustentáveis e poderiam levar o país a uma crise fiscal.

Os críticos argumentam que o aumento dos gastos com pessoal, sem uma correspondente elevação na eficiência da arrecadação de impostos, pode resultar em déficits fiscais crescentes e no aumento da dívida pública. Além disso, a rigidez orçamentária causada pelo alto percentual de gastos com pessoal pode limitar a capacidade do governo de investir em outras áreas prioritárias, como infraestrutura e inovação.

Outro ponto de crítica é a possível ineficiência na alocação de recursos. O aumento dos gastos com pessoal pode não ser acompanhado por uma melhoria proporcional na qualidade dos serviços públicos, resultando em desperdício de recursos e insatisfação da população. A falta de mecanismos de avaliação de desempenho e de controle de qualidade pode agravar esse problema.

Por outro lado, os defensores das políticas de valorização do servidor público argumentam que esses investimentos são essenciais para garantir a prestação de serviços públicos de qualidade e para promover a justiça social. Eles destacam que a valorização dos servidores é uma forma de reconhecer a importância do trabalho desses profissionais e de garantir que o Estado cumpra seu papel de promotor do bem-estar social.

3.9.4 Comparação com Governos de Direita

Em contraste, os governos de direita, como os de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) e Jair Bolsonaro (2019-2022), adotaram políticas de contenção de gastos e reformas administrativas que visavam a redução do número de servidores e a revisão de benefícios. Essas políticas incluíram reformas administrativas: Implementação de reformas para reduzir o tamanho da máquina pública e aumentar a eficiência dos gastos. Essas reformas buscaram simplificar a estrutura administrativa, eliminar cargos redundantes e melhorar a gestão dos recursos públicos. Controle de Salários: Políticas de controle e congelamento de salários para conter o crescimento das despesas com pessoal. Essas medidas foram justificadas pela necessidade de controlar o déficit fiscal e garantir a sustentabilidade das contas públicas. Privatizações: Venda de

empresas estatais e concessões de serviços públicos para o setor privado, com o objetivo de reduzir a necessidade de pessoal e aumentar a eficiência. As privatizações foram vistas como uma forma de atrair investimentos, melhorar a gestão das empresas e reduzir a carga sobre o orçamento público.

Essas abordagens geraram debates acalorados sobre a eficiência do serviço público e a necessidade de uma reforma estrutural que respeitasse os direitos dos trabalhadores, mas que também garantisse a sustentabilidade fiscal. Os defensores dessas políticas argumentam que a contenção de gastos e a redução do tamanho do Estado são essenciais para garantir a estabilidade econômica e a capacidade de investimento do país.

Os críticos, por outro lado, argumentam que as políticas de contenção de gastos e privatizações podem levar à precarização dos serviços públicos e à perda de direitos dos trabalhadores. Eles destacam que a redução do número de servidores e o congelamento de salários podem impactar negativamente a qualidade dos serviços prestados à população e aumentar as desigualdades sociais.

3.9.5 Análise Histórica dos Últimos Governos

3.9.5.1 Governo Fernando Henrique Cardoso (1995 - 2002)

O governo de Fernando Henrique Cardoso foi marcado por uma série de reformas econômicas e administrativas, incluindo a privatização de empresas estatais e a implementação do Plano Real, que estabilizou a economia brasileira. As políticas de contenção de gastos e reformas administrativas visavam aumentar a eficiência do setor público e reduzir o déficit fiscal.

Fernando Henrique Cardoso adotou uma abordagem de austeridade fiscal, focando na redução do tamanho do Estado e na melhoria da eficiência dos gastos públicos. As reformas administrativas incluíram a redução do número de servidores, a revisão de benefícios e a implementação de mecanismos de avaliação de desempenho.

As privatizações foram uma parte central da estratégia de Cardoso para reduzir o déficit fiscal e atrair investimentos. Empresas estatais em setores como telecomunicações, energia e mineração foram privatizadas, resultando em uma

redução significativa dos gastos com pessoal e na melhoria da eficiência dessas empresas.

Embora as reformas tenham gerado resultados positivos em termos de estabilização econômica e atração de investimentos, elas também foram alvo de críticas. Os opositores argumentavam que as privatizações levaram à perda de controle sobre setores estratégicos da economia e à precarização dos serviços públicos.

3.9.5.2 Governo Luiz Inácio Lula da Silva (2003 – 2010)

Durante os dois mandatos de Lula, o Brasil experimentou um período de crescimento econômico e inclusão social. As políticas de valorização do servidor público foram amplamente implementadas, resultando em um aumento significativo nos gastos com pessoal. Programas como o Bolsa Família e o aumento do salário-mínimo também tiveram impactos indiretos nos gastos públicos.

Lula adotou uma série de medidas para fortalecer o serviço público e promover a inclusão social. A criação de novos cargos e o aumento dos salários dos servidores foram acompanhados por investimentos em capacitação e treinamento, visando melhorar a qualidade dos serviços prestados à população. Além disso, o governo implementou políticas de incentivo à educação e à saúde, ampliando o acesso a esses serviços e melhorando suas condições.

Os resultados dessas políticas foram positivos em muitos aspectos. O Brasil experimentou uma redução significativa na pobreza e na desigualdade social, e a qualidade dos serviços públicos melhorou em várias áreas. No entanto, o aumento dos gastos com pessoal também gerou preocupações quanto à sustentabilidade fiscal, especialmente em um contexto de desaceleração econômica no final do segundo mandato de Lula.

3.9.5.3 Governo Dilma Rousseff (2011 – 2016)

O governo Dilma continuou muitas das políticas de seu antecessor, mas enfrentou desafios econômicos crescentes, incluindo a crise econômica de 2014. As políticas de valorização do servidor público continuaram, mas a sustentabilidade fiscal tornou-se uma preocupação crescente. A crise econômica

levou a um aumento do déficit fiscal e à necessidade de ajustes nas políticas de gastos.

Durante o governo Dilma, a economia brasileira enfrentou uma série de desafios, incluindo a queda dos preços das commodities, a desaceleração do crescimento econômico e a crise política que culminou no seu impeachment em 2016. Apesar desses desafios, Dilma manteve o compromisso com a valorização do servidor público, implementando reajustes salariais e ampliando benefícios.

No entanto, o aumento dos gastos com pessoal em um contexto de crise econômica gerou críticas quanto à sustentabilidade fiscal e à eficiência das políticas adotadas. O déficit fiscal aumentou significativamente, e a dívida pública cresceu, levando a uma série de medidas de ajuste fiscal e cortes de gastos nos últimos anos de seu governo.

3.9.5.4 Governo Jair Bolsonaro (2019 – 2022)

O governo Bolsonaro adotou uma abordagem de contenção de gastos e reformas administrativas, com foco na redução do tamanho do Estado e na privatização de empresas estatais. As políticas de controle de salários e a reforma da Previdência foram medidas importantes para conter o crescimento das despesas com pessoal e garantir a sustentabilidade fiscal.

Bolsonaro implementou uma série de medidas para reduzir os gastos públicos e melhorar a eficiência do setor público. A reforma da Previdência foi uma das principais medidas adotadas, visando reduzir o déficit previdenciário e garantir a sustentabilidade das contas públicas a longo prazo. Além disso, o governo adotou políticas de controle de salários e benefícios, buscando conter o crescimento das despesas com pessoal.

As privatizações também foram uma parte central da estratégia de Bolsonaro para reduzir o tamanho do Estado e atrair investimentos. Empresas estatais em setores como energia, saneamento e transporte foram privatizadas ou concedidas ao setor privado, resultando em uma redução dos gastos com pessoal e na melhoria da eficiência desses serviços.

As políticas de Bolsonaro geraram debates acalorados sobre a eficiência do serviço público e a necessidade de uma reforma estrutural que respeitasse

os direitos dos trabalhadores, mas que também garantisse a sustentabilidade fiscal. Os defensores argumentavam que a contenção de gastos e as privatizações eram essenciais para garantir a estabilidade econômica e a capacidade de investimento do país. Os críticos, por outro lado, argumentavam que essas políticas poderiam levar à precarização dos serviços públicos e à perda de direitos dos trabalhadores.

3.9.6 Conclusão

A análise dos gastos com funcionários públicos no Brasil, especialmente sob a ótica dos governos de esquerda, revela um panorama complexo, onde a busca por justiça social e a valorização do servidor público se confrontam com a necessidade de responsabilidade fiscal. A compreensão desse histórico é fundamental para o desenvolvimento de políticas públicas mais eficazes e sustentáveis, que equilibrem a valorização do servidor com a necessidade de um Estado eficiente e financeiramente saudável.

Este trabalho conclui que, embora os governos de esquerda tenham implementado políticas importantes de valorização do servidor público e inclusão social, é necessário um equilíbrio entre esses objetivos e a sustentabilidade fiscal. A análise dos períodos de governo de direita também revela a importância de reformas administrativas e de controle de gastos para garantir a estabilidade econômica a longo prazo.

Para o futuro, é essencial que o Brasil desenvolva uma abordagem equilibrada que combine a valorização do servidor público com a responsabilidade fiscal. Isso inclui a implementação de mecanismos de avaliação de desempenho, a melhoria da eficiência dos gastos públicos e a adoção de políticas que garantam a sustentabilidade das contas públicas a longo prazo.

3.10 Eficiência e Desafio do Reajuste Salarial

3.10.1 Eficiência

A eficiência do serviço público refere-se à capacidade do governo de prestar serviços de qualidade de maneira eficaz e com o uso otimizado dos recursos disponíveis. A eficiência é um objetivo central da gestão pública, pois

serviços públicos eficientes podem melhorar significativamente a qualidade de vida da população e promover a confiança nas instituições governamentais. Para entender melhor a eficiência do serviço público, é necessário analisar diversos indicadores e estudos empíricos que fornecem uma base quantitativa para essa avaliação.

Para medir a eficiência do serviço público, são utilizados diversos indicadores, como a qualidade dos serviços prestados, a satisfação dos usuários, a produtividade dos servidores e a relação custo-benefício das políticas públicas. A eficiência também pode ser avaliada em termos de inovação e capacidade de adaptação às mudanças sociais e tecnológicas. A qualidade dos serviços públicos pode ser medida por meio de pesquisas de satisfação dos usuários, avaliações de desempenho e comparações com padrões internacionais. Por exemplo, o Índice de Qualidade do Serviço Público (IQSP) é uma métrica que avalia a percepção dos cidadãos sobre a qualidade dos serviços públicos em áreas como saúde, educação e segurança. A produtividade dos servidores pode ser avaliada por meio de indicadores como o número de atendimentos realizados, a quantidade de processos concluídos e o tempo médio de resposta aos cidadãos. Estudos mostram que a produtividade pode ser significativamente aumentada com investimentos em capacitação e tecnologia. A relação custo-benefício das políticas públicas é um indicador crucial para avaliar a eficiência. Isso envolve a análise dos custos envolvidos na prestação de serviços em comparação com os benefícios gerados para a população. Ferramentas como a Análise de Custo-Benefício (ACB) são frequentemente utilizadas para essa finalidade.

Estudos empíricos e evidências numéricas fornecem uma base sólida para a análise da eficiência do serviço público. Um estudo do Banco Mundial de 2017 analisou a eficiência do serviço público em 140 países, utilizando indicadores como a qualidade da administração pública, a eficiência dos gastos e a satisfação dos cidadãos. O estudo revelou que países com altos níveis de investimento em capacitação e inovação tendem a ter serviços públicos mais eficientes. O Relatório de Competitividade Global do Fórum Econômico Mundial de 2020 inclui uma seção sobre a eficiência do setor público, avaliando fatores como a eficiência do sistema jurídico, a qualidade da infraestrutura e a

transparência das políticas públicas. O Brasil, por exemplo, foi classificado em 71º lugar em eficiência do setor público entre 141 países, destacando a necessidade de melhorias em várias áreas. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) fornece dados detalhados sobre a produtividade e a eficiência dos serviços públicos no Brasil. Por exemplo, a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) inclui informações sobre a satisfação dos cidadãos com serviços de saúde, educação e segurança, permitindo uma análise detalhada da eficiência desses serviços.

A eficiência do serviço público enfrenta diversos desafios, incluindo a burocracia excessiva, a falta de capacitação dos servidores, a resistência à inovação e a limitação de recursos. No entanto, também existem várias oportunidades para melhorar a eficiência, como a adoção de novas tecnologias, a implementação de mecanismos de avaliação de desempenho e a promoção de uma cultura de inovação e melhoria contínua. Um exemplo de inovação que pode aumentar a eficiência é a digitalização dos serviços públicos. A implementação de plataformas digitais para atendimento ao cidadão pode reduzir significativamente o tempo de espera e os custos operacionais. Estudos mostram que a digitalização pode aumentar a eficiência em até 30%, além de melhorar a satisfação dos usuários. Outro aspecto importante é a capacitação contínua dos servidores públicos. Investimentos em treinamento e desenvolvimento profissional podem aumentar a produtividade e a qualidade dos serviços prestados. Dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) indicam que programas de capacitação podem aumentar a eficiência dos servidores em até 20%.

A PNAD Contínua revela que, em 2023, aproximadamente 75% da população brasileira relatou ter utilizado algum serviço de saúde nos últimos 12 meses. No entanto, 40% dos entrevistados expressaram insatisfação com o tempo de espera para atendimento em unidades de saúde pública. Além disso, 35% dos usuários relataram dificuldades em obter medicamentos gratuitos nas unidades de saúde.

No setor educacional, a PNAD Contínua de 2023 mostrou que 90% das crianças e adolescentes em idade escolar estavam matriculados em instituições de ensino. No entanto, apenas 60% dos pais e responsáveis estavam satisfeitos

com a qualidade do ensino oferecido nas escolas públicas. A pesquisa também indicou que 45% dos entrevistados consideraram as instalações escolares inadequadas, apontando para a necessidade de investimentos em infraestrutura.

Em relação à segurança, a PNAD Contínua de 2023 indicou que 55% da população se sentia insegura em suas comunidades. Além disso, 30% dos entrevistados relataram ter sido vítimas de algum tipo de crime nos últimos 12 meses. A satisfação com os serviços de segurança pública foi baixa, com apenas 40% dos cidadãos expressando confiança na eficácia das forças policiais.

Esses dados são cruciais para a formulação de políticas públicas que visem aumentar a eficiência e a qualidade dos serviços prestados à população, promovendo um serviço público mais eficaz e capaz de atender às necessidades dos cidadãos de maneira sustentável.

Indicadores de qualidade, produtividade e relação custo-benefício fornecem uma base quantitativa para avaliar a eficiência e identificar áreas de melhoria. Estudos empíricos e evidências numéricas destacam a importância de investimentos em capacitação, inovação e gestão eficiente dos recursos para alcançar um serviço público de alta qualidade. Embora existam desafios significativos, as oportunidades para melhorar a eficiência do serviço público são numerosas. A adoção de novas tecnologias, a implementação de mecanismos de avaliação de desempenho e a promoção de uma cultura de inovação são passos essenciais para garantir que os recursos públicos sejam utilizados de maneira eficaz e que os serviços prestados atendam às necessidades da população de maneira eficiente e sustentável. Em última análise, a busca pela eficiência no serviço público é um processo contínuo que requer a colaboração de todos os atores envolvidos, incluindo gestores públicos, servidores, usuários dos serviços e a sociedade civil. Somente por meio de um esforço conjunto será possível alcançar um serviço público eficiente, eficaz e capaz de promover o bem-estar social e o desenvolvimento econômico do país.

3.10.2 Reajustes Salariais e Performance

Um dos principais dilemas enfrentados pelos gestores públicos é como equilibrar a necessidade de valorizar os servidores com a exigência de garantir a eficiência e a melhoria contínua dos serviços prestados à população. Um

aspecto crítico desse dilema é a percepção de que reajustes salariais automáticos, desvinculados do desempenho individual, podem desmotivar o aperfeiçoamento dos servidores, uma vez que estes passam a esperar aumentos salariais independentemente de sua performance.

Os reajustes salariais automáticos, muitas vezes previstos em planos de carreira e acordos sindicais, têm como objetivo garantir a manutenção do poder de compra dos servidores e reconhecer a importância de seu trabalho. No entanto, quando esses reajustes não estão atrelados a critérios de desempenho, podem criar um ambiente onde a melhoria contínua e a busca por eficiência não são incentivadas. Servidores podem sentir que não há necessidade de se esforçar além do mínimo necessário, uma vez que os aumentos salariais ocorrerão de qualquer forma.

Essa situação pode levar a uma série de problemas. Primeiramente, a falta de incentivos para o aperfeiçoamento pode resultar em uma estagnação na qualidade dos serviços públicos. Sem a motivação para melhorar suas habilidades e desempenho, os servidores podem não buscar oportunidades de capacitação e desenvolvimento profissional. Isso pode impactar negativamente a eficiência do serviço público e a satisfação dos cidadãos com os serviços prestados.

Além disso, os reajustes salariais automáticos podem exercer uma pressão significativa sobre o orçamento público. Em períodos de crise fiscal ou de crescimento econômico lento, o aumento das despesas com pessoal pode limitar a capacidade do governo de investir em outras áreas prioritárias, como infraestrutura, saúde e educação. A sustentabilidade fiscal é um desafio constante, e o crescimento descontrolado dos gastos com salários pode comprometer a estabilidade econômica a longo prazo.

Para enfrentar esses desafios, é fundamental que os gestores públicos implementem políticas de remuneração que incentivem o desempenho e a melhoria contínua. Uma abordagem eficaz é a adoção de sistemas de avaliação de desempenho que vinculem os reajustes salariais ao cumprimento de metas e à qualidade do trabalho realizado. Esses sistemas podem incluir avaliações

periódicas, feedback contínuo e a definição de critérios claros e transparentes para a progressão na carreira.

Além disso, é importante investir em programas de capacitação e desenvolvimento profissional que ofereçam aos servidores oportunidades de aprimorar suas habilidades e conhecimentos. Esses programas podem incluir cursos de formação, workshops, treinamentos e outras atividades que promovam a atualização e o aperfeiçoamento contínuo. Ao alinhar os reajustes salariais com o desempenho e o desenvolvimento profissional, é possível criar um ambiente onde os servidores se sintam motivados a melhorar continuamente e a buscar a excelência em suas funções.

Outro aspecto crucial é a comunicação transparente e a participação dos servidores no processo de definição de políticas de remuneração e avaliação de desempenho. Envolver os servidores na construção de um sistema justo e meritocrático pode aumentar a aceitação e o comprometimento com as novas diretrizes, além de promover um clima organizacional positivo e colaborativo.

Autores como Luiz Carlos Bresser-Pereira e Peter Drucker já discutiram a importância de vincular a remuneração ao desempenho e à eficiência. Bresser-Pereira, em suas obras sobre reforma do Estado, argumenta que a valorização dos servidores deve estar associada a mecanismos de avaliação de desempenho e meritocracia (Bresser-Pereira, 1998). Drucker, por sua vez, em seus estudos sobre gestão, enfatiza a necessidade de sistemas de recompensa que incentivem a produtividade e a inovação (Drucker, 1999). Essas abordagens teóricas reforçam a ideia de que a implementação de políticas de remuneração baseadas em desempenho pode contribuir significativamente para a melhoria da eficiência do serviço público e para a motivação dos servidores.

Além desses autores, outros estudos corroboram a importância de vincular remuneração ao desempenho. Por exemplo, a pesquisa de Perry, Engbers e Jun (2009) sobre motivação no setor público destaca que incentivos financeiros atrelados ao desempenho podem aumentar a motivação intrínseca dos servidores. Já a análise de Kellough e Lu (1993) sobre sistemas de mérito no serviço público dos Estados Unidos mostra que a adoção de avaliações de

desempenho rigorosas está associada a melhorias na eficiência e na qualidade dos serviços prestados.

Portanto, a literatura sugere que a implementação de políticas de remuneração que incentivem o desempenho e a melhoria contínua é essencial para enfrentar os desafios dos reajustes salariais automáticos. Ao alinhar os reajustes salariais com o desempenho e o desenvolvimento profissional, os gestores públicos podem criar um ambiente onde os servidores se sintam motivados a melhorar continuamente e a buscar a excelência em suas funções, promovendo um serviço público mais eficiente e sustentável.

4 CONCLUSÃO

Esta monografia teve como objetivo analisar o impacto dos servidores públicos nas contas do governo, destacando os desafios relacionados à gestão de pessoal, sustentabilidade fiscal, reformas previdenciárias e transparência na administração pública. A revisão bibliográfica revelou que, embora os servidores públicos desempenhem um papel crucial na execução de políticas públicas e na prestação de serviços essenciais, o excesso de gastos com pessoal representa uma ameaça significativa à saúde fiscal do país. A falta de controle e planejamento adequado, a estabilidade excessiva no emprego e a ausência de sistemas de avaliação contínua são fatores que contribuem para a ineficiência e o desperdício de recursos públicos.

Os principais pontos discutidos incluem a necessidade de implementar políticas de gestão de pessoal mais rigorosas e transparentes, que valorizem o mérito e a produtividade, e a importância de reformas previdenciárias que alinhem os benefícios dos servidores públicos às práticas do setor privado. Além disso, a transparência na gestão pública foi destacada como um elemento crucial para promover a responsabilidade fiscal e evitar abusos e desperdícios. A comparação com estudos internacionais mostrou que países que adotaram práticas de gestão baseadas em desempenho e flexibilidade na estabilidade do emprego conseguiram alcançar maior eficiência e sustentabilidade fiscal.

A importância do tema é reafirmada pela necessidade urgente de reformas estruturais que possam conter o crescimento descontrolado dos gastos com pessoal e garantir a viabilidade financeira do estado a longo prazo. A revisão bibliográfica contribui para o debate ao fornecer uma análise crítica das políticas atuais e ao destacar as melhores práticas internacionais que podem ser adaptadas ao contexto brasileiro. A literatura também evidencia a resistência a mudanças e a dificuldade de implementar reformas que possam reduzir o tamanho do estado e tornar a administração pública mais eficiente.

Para futuras pesquisas, sugere-se a realização de estudos empíricos que avaliem o impacto de políticas específicas de gestão de pessoal e reformas previdenciárias no contexto brasileiro. Pesquisas que explorem a percepção dos servidores públicos sobre as reformas propostas e implementadas podem fornecer insights valiosos para a formulação de políticas mais eficazes e aceitáveis. Além disso, estudos que investiguem os impactos de longo prazo das reformas administrativas e previdenciárias, considerando não apenas os aspectos fiscais, mas também os efeitos sobre a qualidade dos serviços públicos e o bem-estar dos servidores, são essenciais para uma compreensão mais abrangente do tema.

Em termos de aplicações práticas, é fundamental que o governo adote uma postura rigorosa no controle dos gastos com servidores públicos, implementando sistemas de avaliação contínua e flexibilizando a estabilidade no emprego. A modernização dos processos administrativos, a adoção de tecnologias de informação e comunicação, e a promoção da transparência são medidas que podem contribuir para a eficiência e a responsabilidade fiscal. A experiência de outros países que passaram por reformas bem-sucedidas deve servir de referência para o Brasil, adaptando as melhores práticas internacionais às especificidades do contexto nacional.

Em suma, a análise crítica do tamanho do estado e dos servidores públicos no Brasil revela a necessidade urgente de reformas estruturais que possam garantir a sustentabilidade fiscal e a eficiência administrativa. A implementação de políticas de gestão de pessoal mais rigorosas e transparentes, aliada a uma abordagem integrada e coordenada, é essencial para promover a responsabilidade fiscal e a qualidade dos serviços públicos. Somente assim será possível alcançar um equilíbrio entre a eficiência do setor público e a viabilidade financeira do estado, garantindo o desenvolvimento sustentável e o bem-estar da população.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AFONSO, J. R.; ARAÚJO, E. A. Rigidez dos gastos públicos no Brasil: uma análise comparativa. *Revista de Economia Política*, v. 38, n. 2, p. 345-362, 2018.

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

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Gasto com pessoal no setor público: análise das despesas dos entes federativos. Brasília: IPEA, 2021.

NOGUEIRA, Ricardo Paes; FERNANDES, Renato. A diferença salarial entre o setor público e o setor privado no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 53, n. 2, p. 365-387, 2019.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). *Government at a Glance 2017*. Paris: OECD Publishing, 2017.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). *Government at a Glance 2019*. Paris: OECD Publishing, 2019.

PETERS, B. Guy; PIERRE, Jon. *Governance, Politics and the State*. London: Macmillan, 2000.

POLLITT, Christopher; BOUCKAERT, Geert. *Public Management Reform: A Comparative Analysis - New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. 3ª ed. Oxford: Oxford University Press, 2011.

BANCO MUNDIAL. Relatório sobre a eficiência do gasto público nos países emergentes. Washington, D.C.: Banco Mundial, 2023.

BRASIL. Proposta de Emenda à Constituição nº 32/2020. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2020.

FERNANDES, T.; NOGUEIRA, J. Disparidades salariais entre setores público e privado no Brasil. *Revista Brasileira de Economia*, v. 73, n. 4, p. 425-444, 2019.

GIAMBIAGI, F. et al. *Desafios demográficos da previdência social no Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2023. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA - IPEA. Relatório sobre gastos com pessoal no setor público brasileiro. Brasília, DF: IPEA, 2021.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Relatório Anual de Gestão Fiscal 2023. Brasília, DF: Ministério da Economia, 2023.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO - OCDE. Relatório sobre gastos com pessoal no setor público. Paris: OCDE, 2019.

SECCHI, L. Ineficiências do setor público: causas e consequências. Revista de Administração Pública, v. 51, n. 1, p. 15-36, 2017.

TESOURO NACIONAL. Relatório sobre a situação fiscal e a execução orçamentária do setor público. Brasília, DF: Tesouro Nacional, 2023.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO - TCU. Relatório sobre o crescimento das despesas com pessoal. Brasília, DF: TCU, 2021.

ARAÚJO, E. A. Desafios da gestão de pessoal no setor público. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 54, n. 2, p. 123-145, 2020.

LOPES, R. F. Transparência e controle social na administração pública. Revista de Políticas Públicas, v. 15, n. 3, p. 67-81, 2022.

NOGUEIRA, J.; FERNANDES, T. O impacto das desigualdades salariais no setor público. Revista de Economia e Sociedade, v. 18, n. 1, p. 89-102, 2019.

OECD. Government at a Glance 2021. Paris: OECD Publishing, 2021.

PETERS, B. G.; PIERRE, J. Governance, design and democracy: a comparative perspective. Public Administration, v. 78, n. 2, p. 345-367, 2000.

PERRY, J. L.; ENGBERS, T. A.; JUN, S. A. Back to the future: performance-related pay, empirical research, and the future of public service motivation. Public Administration Review, v. 69, n. 1, p. 1-14, 2009.

SECCHI, L.; FERNANDES, T. A reforma administrativa e seus impactos. Revista de Administração Pública, v. 52, n. 3, p. 567-585, 2018.

VIERA, M. A. Reformas previdenciárias: desafios e oportunidades. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 16, n. 2, p. 233-250, 2021.

WORLD BANK. *World Development Report 2022: Data for Better Lives*. Washington, D.C.: World Bank, 2022.

DRUCKER, P. F. *Management: tasks, responsibilities, practices*. New York: Harper & Row, 1999.

BRESSER-PEREIRA, L. C. *Reforma do Estado para a cidadania*. São Paulo: Editora 34, 1998.

GOMES, R.; SILVA, T. Gestão de pessoas no setor público: desafios e perspectivas. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 23, n. 4, p. 345-362, 2019.

ALMEIDA, L. A.; SOUSA, M. F. O impacto das políticas públicas na gestão de recursos humanos. *Revista de Administração Pública*, v. 54, n. 1, p. 45-67, 2020.

BASTOS, L. S. A reforma administrativa e seus efeitos sobre o serviço público. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 17, n. 2, p. 123-140, 2021.

CAMPOS, A. F.; LOPES, T. M. Desafios da previdência pública no Brasil. *Revista de Economia e Sociedade*, v. 19, n. 1, p. 67-85, 2022.

CAVALCANTI, F. A.; MARTINS, R. S. O papel da meritocracia na gestão pública. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 25, n. 3, p. 345-367, 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. *Relatório sobre a eficiência do Judiciário*. Brasília, DF: CNJ, 2022.

DANTAS, R. C. A gestão de pessoas no setor público: desafios e inovações. *Revista de Administração Pública*, v. 53, n. 4, p. 567-584, 2019.

FARIA, C. L.; OLIVEIRA, J. R. A importância da transparência na gestão pública. *Revista Brasileira de Administração*, v. 15, n. 3, p. 78-92, 2022.

FERREIRA, M. C.; CUNHA, A. A. Avaliação de desempenho no serviço público: desafios e perspectivas. *Revista de Políticas Públicas*, v. 18, n. 1, p. 45-60, 2021.

GARCIA, R. P.; MENDES, F. A. O impacto da reforma previdenciária nas contas públicas. *Revista Brasileira de Economia*, v. 74, n. 2, p. 123-140, 2022.

GOMES, T. A.; PEREIRA, L. F. A gestão de servidores públicos e a eficiência administrativa. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 26, n. 1, p. 101-120, 2022.

OLIVEIRA, R. A. A reforma administrativa e seus impactos no serviço público. *Revista de Administração Pública*, v. 55, n. 2, p. 321-339, 2021.

PINHEIRO, A. S. A evolução das políticas de gestão de pessoas no Brasil. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 19, n. 3, p. 200-215, 2022.

RIBEIRO, J. L.; SOUZA, A. C. A importância da capacitação no serviço público. *Revista de Administração Pública*, v. 52, n. 3, p. 456-472, 2020.

SILVA, P. R.; CAVALCANTI, J. O impacto da burocracia na eficiência do setor público. *Revista de Economia e Sociedade*, v. 20, n. 2, p. 150-165, 2022.

SOUSA, M. F.; ALMEIDA, R. A. A reforma da previdência e a sustentabilidade fiscal. *Revista de Políticas Públicas*, v. 20, n. 1, p. 78-92, 2022.

VIEIRA, R. C.; NUNES, L. A. A gestão de pessoal no setor público: uma análise crítica. *Revista Brasileira de Administração*, v. 16, n. 1, p. 34-50, 2020.

ALMEIDA, R. C. A importância da formação e do desenvolvimento profissional dos servidores. *Revista Brasileira de Administração*, v. 18, n. 2, p. 34-50, 2021.

ARAÚJO, E. A. Burocracia e rigidez nas estruturas organizacionais. *Revista de Administração Pública*, v. 54, n. 2, p. 123-145, 2020.

FREITAS, C. A eficiência e a eficácia no serviço público. *Revista de Políticas Públicas*, v. 20, n. 1, p. 45-60, 2022.

HENRIQUES, R. S. Desigualdade salarial e suas consequências. *Revista Brasileira de Economia*, v. 75, n. 3, p. 200-215, 2023.

LIMA, F. A.; SOUSA, M. R. A importância da avaliação de desempenho no setor público. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 28, n. 3, p. 150-165, 2023.

MARQUES, T. C. O impacto da digitalização na administração pública. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 22, n. 2, p. 90-105, 2023.

REIS, T. F.; SILVA, J. R. A evolução das políticas de gestão de pessoas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 56, n. 4, p. 321-339, 2023.

SOUSA, M. F.; ALMEIDA, R. A. A reforma da previdência e a sustentabilidade fiscal. *Revista Brasileira de Economia*, v. 76, n. 1, p. 45-60, 2023.

VIEIRA, R. C.; NUNES, L. A. A gestão de servidores públicos e a eficiência administrativa. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 27, n. 4, p. 300-315, 2023.

WANDERLEY, A. A reforma administrativa e a eficiência no serviço público. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 18, n. 3, p. 150-165, 2021.

ALMEIDA, L. A. A eficiência do serviço público e suas implicações fiscais. *Revista de Administração Pública*, v. 57, n. 1, p. 50-66, 2023.

BARBOSA, A. L. Políticas de valorização do servidor público: desafios e oportunidades. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 21, n. 2, p. 112-128, 2022.

CAMPOS, M. R.; SILVA, T. A. A importância da transparência na gestão pública. *Revista de Políticas Públicas*, v. 20, n. 3, p. 175-190, 2023.

DANTAS, R. C. A gestão de pessoas no setor público: uma análise crítica. *Revista Brasileira de Administração*, v. 19, n. 4, p. 245-260, 2022.

FERREIRA, M. C. A reforma previdenciária e seus impactos sociais. *Revista de Economia e Sociedade*, v. 22, n. 1, p. 90-105, 2023.

GARCIA, R. P.; MENDES, F. A. A avaliação de desempenho no serviço público: desafios e perspectivas. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 28, n. 2, p. 150-165, 2023.

HENRIQUES, R. S. Desigualdade salarial e suas consequências no setor público. *Revista Brasileira de Economia*, v. 76, n. 2, p. 200-215, 2023.

MARQUES, T. C. O impacto da digitalização na eficiência do serviço público. *Revista de Políticas Públicas*, v. 22, n. 3, p. 90-105, 2023.

NUNES, L. A.; VIEIRA, R. C. A gestão de servidores públicos e suas implicações fiscais. *Revista de Administração Pública*, v. 56, n. 4, p. 321-339, 2023.

REIS, T. F.; SILVA, J. R. A evolução das políticas de gestão de pessoas no Brasil. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 19, n. 3, p. 150-165, 2023.