

A questão da estabilidade do
servidor público no Brasil:
perspectivas de flexibilização

Érica Máximo Machado

Lícia Maria Umbelino

02

A questão da estabilidade do
servidor público no Brasil:
perspectivas de flexibilização

Érica Máximo Machado

Lícia Maria Umbelino

02

Texto para discussão é uma publicação da
Escola Nacional de Administração Pública

Editora

Vera Lúcia Petrucci

Coordenação editorial

Rodrigo Luiz Rodrigues Galletti

Revisão

Cleidiana Cardoso N. Ferreira

Galber José Oliveira Maciel

Editoração eletrônica

Maria Marta da Rocha Vasconcelos

© ENAP, 2001

Machado, Érica Mássimo

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

21 f. (Texto para discussão, 2).

1. Administração de Recursos Humanos no Setor Público.
2. Estabilidade trabalhista. I. Umbelino, Lícia, Maria. II. Título.
III. Série.

Brasília, DF

ENAP Escola Nacional de Administração Pública

SAIS — Área 2-A

70610-900 — Brasília, DF

Telefone: (0XX61) 445 7096 / 445 7102 — Fax: (0XX61) 445 7178

Site: www.ena.gov.br

E-mail: publicacoes@ena.gov.br

A questão da estabilidade do servidor público no Brasil: perspectivas de flexibilização

Érica Máximo Machado*

Lícia Maria Umbelino

Apresentação

A discussão em torno da estabilidade do servidor público emerge a partir de um contexto marcado pela necessidade de transformações sócio-políticas e econômicas. Essas transformações implicam a reestruturação do Estado brasileiro, bem como da administração pública, tendo em vista a modernização da burocracia, buscando garantir eficiência e eficácia no atendimento do interesse público. Desta forma, o governo Fernando Henrique Cardoso se propõe a rever os termos do dispositivo constitucional da estabilidade do servidor público. Neste sentido, a base da proposta do governo não se reduz à simples eliminação da estabilidade do servidor, mas sim, propõe a flexibilização desse preceito.

Registra-se, contudo, o reconhecimento de que os problemas relativos à falta de qualidade e produtividade do serviço público residem, primordialmente, na desprofissionalização dos quadros. Assim, o programa de governo do presidente Fernando Henrique Cardoso, além de se propor a discutir a questão da estabilidade, identifica a necessidade da adoção de pelo menos três medidas para corrigir as distorções que ora se apresentam:

“A primeira é a consagração do concurso público, organizado de forma adequada a cada função, como princípio inflexível de admissão. A segunda é o estabelecimento de um plano de carreira que contemple as necessidades de uma administração moderna e institua a promoção por critérios de mérito e de produtividade. A terceira, conjugada à anterior, é uma política de formação profissional e de reciclagem de pessoal (...).”

A partir desse contexto, será apresentado em seguida um quadro resumo sobre o histórico relativo à instituição da estabilidade do servidor público no Brasil. Na segunda parte do trabalho, serão discutidos alguns pontos mais polêmicos sobre o tema e, finalmente, será apresentado o cenário político atual, do qual dependem as decisões a serem tomadas.

* Érica Máximo Machado foi técnica da Diretoria de Estudos e Pesquisas da ENAP. Atualmente, é coordenadora-geral de Tratamento da Informação e Documentação do INEP/MEC. Lícia Maria Umbelino foi coordenadora do Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal — *Prêmio Helio Beltrão* da Diretoria de Informação e Conhecimento em Gestão no período de 1997 a 2000 e, atualmente, é professora de Língua Francesa.

Contato: erica@inep.gov.br
lumbelino@voila.br

Quadro 1: Histórico sobre a instituição da estabilidade do servidor público no Brasil

| Marco histórico | Situação | Contexto sócio-econômico | Comportamento político |
|----------------------------|---|---|------------------------|
| Lei nº 2.942 de 1915 | <ul style="list-style-type: none"> • Funcionário público com mais de dez anos de exercício só pode ser demitido mediante processo administrativo. | <ul style="list-style-type: none"> • Estruturação da administração pública, com vistas a impulsionar a modernização industrial do país. | |
| Constituição de 1934 | <ul style="list-style-type: none"> • A estabilidade é garantida a todo servidor público com mais de dez anos de exercício e àqueles com dois anos, que tiverem ingressado por concurso. <p>Obs.: este preceito se mantém nas Constituições de 1937, 1946 e 1967.</p> | | |
| Decreto-lei nº 200 de 1967 | <ul style="list-style-type: none"> • Expansão das empresas estatais. • Instituição da natureza jurídica fundacional e autárquica. • Maior flexibilidade nos procedimentos de contratação e demissão do servidor público — regime celetista. | | |
| Constituição de 1988 | <ul style="list-style-type: none"> • A estabilidade é garantida àqueles que tiverem dois anos de exercício; ingresso mediante concurso. • A estabilidade é estendida àqueles com cinco anos continuados de exercício, sem ingresso por concurso público. • Instituição do Regime Jurídico Único (RJU). • Mantido o preceito da disponibilidade do servidor público (criado pela Constituição de 1946). <p>Obs.: apesar das manifestações de intenções de votos favoráveis ao fim da estabilidade, durante o processo de votação, nenhum voto sequer foi dado para a aprovação da matéria.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Abertura política. • Crise fiscal do Estado. • Descentralização da administração pública. • Crescimento da participação e aumento das demandas por políticas de cunho social. • Aumento do corporativismo dos servidores. | |

| Marco histórico | Situação | Contexto sócio-econômico | Comportamento político |
|---------------------------------|---|--|--|
| Governo Collor / 1990 | <ul style="list-style-type: none"> • É usado o preceito da disponibilidade do servidor público como instrumento de contenção dos gastos públicos, mas os “disponibilizados” recebem remuneração integral, conforme decisão do Supremo Tribunal Federal. • Utilização dos instrumentos de descentralização. Ex: SUS | <ul style="list-style-type: none"> • Agravamento da crise fiscal do Estado. • Desmonte da máquina pública. • Aumentam os pedidos de aposentadoria dos servidores. | <ul style="list-style-type: none"> • Estilo “imperialista” de governar. • Constrangimento do comportamento dos parlamentares em função de interesses eleitorais. • Fragmentação do comportamento partidário: principalistas — partidos à esquerda do espectro ideológico, clientelistas e pluralistas. • Pressão dos governadores de Estado. |
| Revisão Constitucional / 1994 | <ul style="list-style-type: none"> • Do total de emendas apresentadas pela sociedade civil apenas 2% se referiam à questão da estabilidade, e das emendas apresentadas pelos parlamentares apenas 2,5%. • Por acordo entre o governo e os partidos políticos não foi emitido parecer do relator sobre a matéria. | <ul style="list-style-type: none"> • Agravamento da crise fiscal do Estado. • Internacionalização da economia. | <ul style="list-style-type: none"> • Formação de dois blocos no Congresso Nacional: um contra e outro a favor da Revisão. • Entre os favoráveis não havia consenso sobre o escopo dos trabalhos revisores. • Questões relacionadas à administração pública não entraram na agenda de negociações do grupo favorável à Revisão. |
| Governo FHC / 1995 (tendências) | <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilização da estabilidade. • Autonomia de gestão às estatais. • Contratação de empregados celetistas. • Descentralização da administração federal — viabiliza a transferência de quadros de pessoal, bens e instalações. • Revisão dos mecanismos de avaliação de desempenho dos servidores. • Disponibilidade com remuneração proporcional ao tempo de serviço. • Estágio probatório de cinco anos. | <ul style="list-style-type: none"> • Globalização. • Contenção dos gastos públicos. • Governo de tendência social-democrata. • Reforma do Estado. • Superação do Estado interventor e empresarial. • Equiparação dos mercados públicos e privados. | <ul style="list-style-type: none"> • Executivo aberto às negociações com o Congresso. • Constrangimento do comportamento dos parlamentares em função de interesses eleitorais. • Fragmentação do comportamento partidário: principalistas — partidos à esquerda do espectro ideológico, clientelistas e pluralistas. • Pressão dos governadores. |

Principais questões sobre a instituição da estabilidade do servidor público no Brasil

As discussões em torno da instituição da estabilidade do servidor público no Brasil trazem em seu bojo questões polêmicas e indefinições com respeito a pontos específicos sobre o tema. Assim, neste trabalho, serão abordados os pontos mais enfocados pelo cenário político nacional relativos ao assunto.

Estabilidade *versus* gasto público

A questão da estabilidade, ou melhor, as discussões referentes a possíveis alterações neste dispositivo constitucional têm sido constantemente associadas à discussão sobre o controle dos gastos públicos. Não obstante, mais especificamente, no que se refere ao Brasil, a relação existente entre o número de funcionários públicos e os gastos com a folha de pagamento de pessoal no Brasil demonstra a necessidade de reavaliação dos dados apresentados, como se verifica a seguir.

Como indica a Tabela 1, a evolução das despesas do governo federal com o pagamento dos servidores, quando comparada ao Produto Interno Bruto (PIB), tem sido negativa desde 1989:

Tabela 1: A evolução das despesas federais com pessoal em relação ao PIB (1989/1993)

| Ano | Gastos com pessoal e encargos sociais |
|--------|---------------------------------------|
| 1989 | 6,38% |
| 1990 | 5,99% |
| 1991 | 4,52% |
| 1992* | 3,82% |
| 1993** | 2,94% |

* Estimativa

** Proposta orçamentária inicial

Fonte: Assessoria Parlamentar do Gabinete da Liderança do PT na Câmara dos Deputados, 10/03/93, Brasília, apud. Andrade e Jaccoud (orgs.), *Estrutura e Organização do Poder Executivo*, v. 2, Brasília, ENAP/CEDEC, 1993.

Desta forma, considerando-se as variações do PIB no período em questão, nota-se que praticamente não houve crescimento econômico, ao mesmo tempo em que o número de funcionários quase não foi alterado, (confira Tabela 2), pode-se concluir que o salário dos servidores sofreu perdas consideráveis.¹

Tabela 2: Evolução do quadro de pessoal do governo federal (1989/1993)

| Natureza Jurídica | Anos/Quantitativo | | | | |
|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 1989 | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 |
| Adm.Direta | 226.929 | 120.823 | 116.261 | 136.769 | 156.702 |
| Autarquias | 381.315 | 340.119 | 321.738 | 324.125 | 328.968 |
| Fundações | 104.496 | 130.434 | 121.679 | 122.854 | 123.003 |
| Emp. Publ. | 210.640 | 208.531 | 200.375 | 200.632 | 200.932 |
| Soc. Ec. Mista | 604.675 | 587.922 | 525.902 | 503.021 | 486.476 |
| Ex.Territ. | - | 36.929 | 38.697 | 37.122 | 37.571 |
| Total | 1.528.055 | 1.427.758 | 1.324.652 | 1.324.523 | 1.333.652 |

Fonte: DRH/SAF/PR - Gerência de Cadastro e Lotação/Janeiro, 1993, apud. Andrade e Jaccoud (orgs.), Estrutura e Organização do Poder Executivo, v. 2, Brasília, ENAP/CEDEC, 1993.

Anote-se que a redução no número de funcionários públicos entre 1990 e 1991 corresponde ao período do governo Collor, quando houve o desmonte da máquina pública, sendo colocado em disponibilidade um considerável contingente de servidores.

Observando-se, ainda, a Tabela 2, é importante ressaltar que 30% do total de gastos com a folha de pagamento de pessoal é destinado aos servidores inativos e pensionistas (547.307). Assinale-se que existe uma tendência no aumento destes gastos, já que 55% dos funcionários públicos ativos da administração direta, autárquica e fundacional têm idade superior a 40 anos (segundo dados do SIAPE).² Assim, o total de servidores públicos em atividade representa um índice de 8,9% dos funcionários públicos federais por mil habitantes.

Neste contexto, é necessário também mencionar os dados referentes a distribuição dos funcionários públicos no Brasil. Do total de 7.000.000 funcionários públicos em todo o país, 26,36% destes estão alocados nas administrações municipais, enquanto 24,6% estão na administração federal e 49,1% nas estaduais.³

A análise dos dados apresentados acima não autoriza afirmar que, em princípio, a principal causa da ineficiência da máquina burocrática está vinculada ao excesso de funcionários públicos a serviço da União. Segundo entrevistas realizadas pelos pesquisadores do Centro de Estudos de Cultura Contemporânea (CEDEC), a modernização da administração pública no Brasil não depende exclusivamente do corte linear do número de servidores públicos, mas sim da realocação dos mesmos e de uma revisão da distribuição dos servidores entre a área meio e a área fim.⁴

De um modo geral, como destaca o documento Histórico das Reformas Administrativas no Brasil e Tendências e Inovações em Nível Internacional (ENAP/MARE, 1995), alguns países têm buscado respostas à questão de redução de pessoal, seja em função de motivos financeiros ou estruturais, “mediante a

flexibilização e a negociação promovendo-se a redistribuição ou a realocação dos funcionários para outros níveis da administração, as demissões voluntárias, ou a dispensa apoiada por uma espécie de subsídio ao desempregado, até o momento que encontre nova ocupação.”

Estabilidade *versus* indemissibilidade

O preceito da estabilidade do servidor público, segundo destacam alguns estudiosos, não pode ser interpretado como um privilégio que confere ao mesmo a vitaliciedade no cargo ou função desempenhada. A estabilidade deve ser analisada como um instrumento garantidor da excelência da prestação de serviços à sociedade, evitando que a administração pública possa ficar comprometida pelo uso político de suas atividades, refletindo interesses clientelistas e paroquiais, gerando a descontinuidade, arbitrariedade técnica, bem como perda da memória técnica da administração.

Tanto a Constituição Federal (art. 41), quanto a lei nº 8.112, de 12/12/1990, asseguram ao Estado a faculdade de demissão do servidor, como estabelecem seus deveres e punições. O funcionário público, por sua vez, é protegido de demissões arbitrárias, sendo-lhe garantido amplo direito de defesa.

A estabilidade dos servidores públicos é recomendada pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), como condição essencial para o desenvolvimento da administração pública. Assim, segundo o relatório da OIT,⁵ a estabilidade vem sendo mantida em diversos países, entre eles: Alemanha, Bélgica, Canadá, Chile, Espanha, EUA, Uruguai e Venezuela. A título de exemplo, segundo a pesquisa realizada pela ENAP/CEDEC (1993):

“... nos E.U.A., país normalmente visto como um paradigma do modelo gerencial na administração pública, 93% dos funcionários públicos têm estabilidade no emprego (*tenure of office*).” (Mineli, 1990: 97).

Estabilidade e mercado de trabalho privado

Considerando-se a questão da estabilidade do servidor dentro de um contexto mais amplo, qual seja, o da atual discussão sobre a reforma do Estado e, conseqüentemente, da administração pública, têm-se colocado de forma relevante a equiparação entre os mercados de trabalho público e privado. O desempenho otimizado e racional da atividade pública deve ser buscado em qualquer circunstância. Contudo, deve-se ressaltar que existe uma tendência a identificar peculiaridades na atividade pública, em relação à iniciativa privada, destacando-se a:

“• neutralidade e impessoalidade do empregado necessárias à atividade estatal em razão da natureza pública do cargo;

- maior complexidade dos critérios para avaliação e obtenção da eficácia, eficiência e efetividade com relação aos presentes na iniciativa privada, uma vez que é intrínseca à atividade estatal a realização do interesse público, muitas vezes independente dos valores e condições do mercado.”⁶

Segundo essa visão, a estabilidade está vinculada ao caráter essencial da ação pública, não se relacionando estritamente com a especificidade ou importância da atividade estatal, embora possa diferenciar-se quanto ao conteúdo, à medida em que a dinâmica econômica, política e social o exigem. Sendo, então, essencial à prestação do serviço público, o Estado deveria, por conseguinte, garantir as condições necessárias para que o bem público seja permanentemente atendido.⁷

Desta forma, o debate em torno das diferenças existentes entre as funções desempenhadas pelos funcionários públicos e por aqueles da iniciativa privada, por um lado, e a flexibilização da estabilidade do servidor público, por outro, trazem em seu bojo uma discussão polêmica em torno do conceito de função típica de Estado ou carreira típica de Estado, sobre o qual não existe consenso. Primeiramente, vale assinalar que existem correntes que defendem que a estabilidade deve ser restrita a carreiras típicas de Estado, como é o caso de Antônio Kandir, que argumenta favoravelmente pela estabilidade para as Forças Armadas, Itamaraty, Receita Federal e Polícia Federal.⁸ Contudo, uma outra corrente considera que o Estado moderno, tal como se apresenta, e principalmente no caso brasileiro em função do enorme fosso social existente, “incorpora como funções próprias aquelas relativas à Educação, Saúde, Bem-Estar Social”⁹, entre outras. Assim, pode-se dizer que esta questão é potencialmente capaz de se constituir em um dos principais gargalos nas negociações com o Congresso Nacional e com a sociedade civil, para a aprovação da emenda constitucional relativa à flexibilização da estabilidade do servidor público.

A título de exemplo, vale destacar o caso espanhol, em que a estabilidade do funcionário público prevê sistemas jurídicos diferenciados para as diversas modalidades de ingresso na máquina burocrática. Estão previstas três formas de concurso público: uma para a categoria de estatutários — que possuem estabilidade (*oposición*), outra para contratados trabalhistas — sem estabilidade (*concurso*), e por último, para determinadas carreiras do serviço público — com estabilidade conforme a carreira (*concurso-oposición*).¹⁰

Anote-se, por fim, que em regimes democráticos existe uma alta rotatividade nos postos de comando da burocracia, fato que é visto como possível causador de uma excessiva politização da máquina estatal, desvirtuando-a de seu princípio básico norteador, qual seja o ideal da impessoalidade e da neutralidade. Assim sendo, a utilização racional do dispositivo da estabilidade, como uma forma de garantir a continuidade da prestação de serviços de interesse público, constitui-se em importante mecanismo garantidor da modernidade, eficácia e eficiência da máquina estatal. Além disso, pode-se constituir, ainda, em importante instrumento controlador da adoção de medidas populistas, arbitrárias ou demagógicas.¹¹

Regime Jurídico Único (RJU)

Outro ponto importante a ser considerado quanto à questão da estabilidade, segundo especialistas da área, reside no engessamento da máquina burocrática, observado a partir da Constituição de 1988, quando foi instituído o Regime Jurídico Único (art. 39) para os servidores da administração pública direta, autarquias e fundações. Foram, assim, desconsideradas as diferenças entre as várias atividades estatais, bem como as diferenças de natureza jurídica entre as fundações e a administração direta. Segundo o decreto-lei nº 200, de 25/02/67, a fundação foi idealizada em função de uma maior flexibilidade e agilidade no que se refere à gestão e contratação de pessoal, exatamente por não estar voltada às atividades consideradas típicas da administração direta. A unicidade jurídica, assim estabelecida pela Constituição, obriga “o governo a lidar em bloco com os pleitos do funcionalismo”.¹²

Avaliação de desempenho, disponibilidade do servidor e estágio probatório

Alguns outros pontos mais específicos merecem destaque quando se discute a questão da estabilidade, a saber: avaliação de desempenho, disponibilidade do servidor e estágio probatório. O destaque se justifica à medida em que para a efetivação de um novo modelo de estabilidade, em que se busca uma maior equiparação entre os mercados de trabalho público e privado, esses pontos se constituem em mecanismos essenciais do processo.

Quanto ao processo de avaliação de desempenho do servidor público, existem indicações de que este deveria passar por uma revisão, buscando o seu aprimoramento e tendo como parâmetros de avaliação a qualidade do serviço prestado e a produtividade do servidor. Considere-se para tanto, que em um quadro de desenvolvimento institucional, a avaliação deveria ser instituída como um mecanismo periódico e racional, objetivando a eficiência da administração. Entretanto, esse processo traz consigo a exigência de revisão de outros instrumentos:

- 1) os processos administrativos devem se tornar realmente efetivos, mediante o exercício do poder disciplinar, como previsto na lei nº 8.112/90;
- 2) devem ser instituídos mecanismos de controle das atividades estatais; e
- 3) deve-se investir na formação gerencial das chefias para que melhor possam proceder às avaliações de seus subordinados.

No que se refere ao instituto jurídico da disponibilidade do servidor público, este foi introduzido na Constituição de 1946, vinculando a disponibilidade remunerada à extinção do cargo do servidor estável e tornando obrigatório o seu reaproveitamento. A Constituição de 1988 mantém o dispositivo, mas omite do texto legal especificações no que se refere à remuneração, prevalecendo, então, o entendimento de que a remuneração deve ser integral, em função da irredutibilidade dos vencimentos (ADIN nº 313, de 30/09/1992). Para que o preceito da

disponibilidade possa realmente se configurar em um eventual recurso do governo na implementação da reforma da máquina administrativa, faz-se necessária a regulamentação de sua aplicação, já que o pagamento integral do servidor colocado em disponibilidade, neutraliza a eficácia e eficiência do uso desse instrumento na reestruturação da burocracia estatal.

O estágio probatório é visto, por especialistas, como de relevante importância, já que por essa fase devem passar todos aqueles funcionários que são admitidos por concurso público, constituindo-se, assim, em um importante instrumento de avaliação das aptidões do servidor no desempenho das atividades que lhe são inerentes. Deste modo, devem ser reavaliados o tempo de duração do estágio, bem como a oportunidade e importância das variáveis a serem consideradas.

Cenário e tendências políticas

Dentro do atual contexto de consolidação democrática do país, onde cabe ao Congresso Nacional maior participação no processo decisório das políticas públicas, não se pode desprezar a importância estratégica deste ator político, sendo fundamental o estabelecimento de mecanismos de interação entre os Poderes Executivo e Legislativo que viabilizem o fluir das decisões.

Desta forma, interessa ao atual governo consolidar coalizões estáveis capazes de garantir votos para a aprovação das emendas constitucionais propostas ou ainda em discussão pelo governo Fernando Henrique Cardoso, como é o caso da flexibilização da estabilidade dos servidores públicos. Para tanto, quando se pensa em uma estratégia de ação governamental no sentido de garantir a aprovação de suas propostas, deve-se considerar “a questão do constrangimento do comportamento dos parlamentares mediante interesses eleitorais” e, além disso, “a segmentação do comportamento partidário dentro do Congresso Nacional: os partidos radicais de esquerda mostram-se menos abertos às negociações pluralistas, apegados que são a princípios mais propriamente ideológicos; os partidos conservadores não se furtam à negociação desde que estejam implícitos, entre os termos da barganha, a troca de favores e prebendas; os partidos do centro do espectro ideológico, especialmente o PMDB e o PSDB, negociam de forma mais propriamente pluralista (...)”.¹³

A partir desse quadro, torna-se fundamental, por um lado, que o governo consiga implementar ações políticas junto aos congressistas muito bem articuladas entre as lideranças governamentais e, por outro, que possa contar com o apoio de grupos organizados e expressiva participação da sociedade civil.

Um outro ator influente no processo de decisão política são os governadores de Estado, que em função dos interesses de seu Estado, e também dos constrangimentos eleitorais, acionam suas bancadas no Congresso ou se dirigem diretamente ao Executivo em defesa de suas propostas.¹⁴ Um claro exemplo da importância dos governadores neste processo pode ser observado mediante

a pressão que vêm exercendo sobre as instâncias decisórias do governo para que em troca da flexibilização da estabilidade dos servidores públicos não sejam repassados novos encargos fiscais para Estados e municípios.

Finalmente, ao se observar o jogo de barganhas entre Congresso e Executivo em torno da emenda constitucional relativa à reforma da previdência, vale destacar a importância de que as propostas do governo sejam amplamente discutidas com os parlamentares, por um lado, e por outro, que a sociedade civil seja informada de forma clara e abrangente sobre as alterações que são propostas e as conseqüências que terão no dia-a-dia de cada cidadão. Anote-se, ainda, que os tomadores de decisão, como já visto, devem estar especialmente atentos ao forte corporativismo que tem caracterizado a atuação dos servidores públicos.

Desta forma, a discussão em torno da flexibilização da estabilidade do servidor público, apesar do seu caráter polêmico, constitui-se em peça essencial do processo de modernização da máquina estatal, bem como da reforma do Estado em seu aspecto mais amplo.

Notas

- ¹ Estrutura e Organização do Poder Executivo (1993). Régis de Castro Andrade e Luciana Jaccoud (orgs.). ENAP/CEDEC, p. 38.
- ² Ibidem, p. 39.
- ³ Ibidem, p. 40.
- ⁴ Ibidem, p. 40.
- ⁵ Histórico das Reformas Administrativas no Brasil e Tendências e Inovações em Nível Internacional. Documento MARE/ENAP. Brasília, 1985.
- ⁶ Estrutura e Organização do Poder Executivo (1993). Régis de Castro Andrade e Luciana Jaccoud (orgs.). ENAP/CEDEC, p. 45.
- ⁷ *Workshop* Diretrizes para o Sistema de Carreiras. Brasília, ENAP, maio de 1993.
- ⁸ Estrutura e Organização do Poder Executivo (1993). Régis de Castro Andrade e Luciana Jaccoud (orgs.). ENAP/CEDEC, p. 45.
- ⁹ Ibidem, p.46.
- ¹⁰ MAP/INAP. (1987), *La Carrera Administrativa: Documentación.Documentación Administrativa*. Madrid.
- ¹¹ *Workshop* Diretrizes para o Sistema de Carreiras. Brasília, ENAP, maio de 1993.
- ¹² Estrutura e Organização do Poder Executivo (1993). Régis de Castro Andrade e Luciana Jaccoud (orgs.). ENAP/CEDEC, p. 45.
- ¹³ SANTOS, Maria Helena de Castro; RUA, Maria das Graças; MACHADO, Érica Máximo. (1994), “Governabilidade e Poderes Constituídos: Uma Agenda Preliminar”. *Revista do Serviço Público*, Brasília: ENAP, ano 45, v. 118, nº 1, jan./jul., p.179-180.
- ¹⁴ Ibidem, p.178.

Referências bibliográficas

- BRASIL. (1994), Proposta de Governo Fernando Henrique. Brasília.
- DUTRA JR., Adhemar F. (1993), “Administração Pública e Estabilidade”. Brasília: Assessoria Legislativa da Câmara dos Deputados, mimeo, setembro.
- ENAP/CEDEC. (1993), “Estrutura e Organização do Poder Executivo”. Organizado por Régis de Castro Andrade e Luciana Jaccoud. Brasília: Centro de Documentação, Informação e Difusão Graciliano Ramos, 2 v.
- ENAP. (1993), *Workshop Diretrizes para o Sistema de Carreiras*. Brasília, mimeo, maio.
- _____. (1993), “Gestão de Recursos Humanos no Setor Público, Relações de Trabalho e Direitos Sociais dos Servidores Públicos”. *Cadernos ENAP*, Brasília: Centro de Documentação, Informação e Difusão Graciliano Ramos, n.1, 1 v., dezembro.
- _____. (1994), “Administração Pública e Revisão Constitucional”. Organizado por Érica Máximo Machado e Lícia Maria Umbelino. Brasília, mimeo, março.
- ENAP/MARE. (1995), “Histórico das Reformas Administrativas no Brasil e Tendências e Inovações em Nível Internacional”. Organizado por Sheila Maria Reis Ribeiro, José Mendes de Oliveira e Jean Marc Georges Mutzig. Brasília.
- MAP/INAP. (1987), “La Carrera Administrativa: Documentación”. *Documentación Administrativa*, Madrid, out. 1987/mar. 1988.
- OIT. (1991), *Relaciones de Trabajo en la Administración Pública — Países en Desarrollo*. OIT.
- _____. (1993), *Relaciones de Trabajo en la Administración Pública — Tendências e Perspectivas*. OIT.
- _____. (1994), *Informe General. Comisión Paritaria dei Servicio Público — OIT*.
- SANTOS, Maria Helena de Castro; RUA, Maria das Graças; MACHADO, Érica Máximo. (1994), “Governabilidade e Poderes Constituídos — Uma Agenda Preliminar”. *Revista do Serviço Público*, Brasília: ENAP, ano 45, v. 118, nº 1, jan/jul.

Especialistas participantes dos *workshops*

1) **Workshop Diretrizes para o Sistema de Carreiras** (ENAP/maio de 1993):

- Deputado Geraldo Campos
- Vicente de Paula Mendes
- Clóvis Beznos
- Harley Pereira da Silva
- Rosane de Fátima Camargo
- Paulo Sérgio Bastos Menezes
- Demeval Domingos Filho

2) **Workshop Administração Pública e Revisão Constitucional — Gestão de Recursos Humanos no Setor Público e Relações de Trabalho e Direitos Sociais dos Servidores Públicos** (ENAP/setembro de 1993):

- Deputado Geraldo Campos
- Jusadac Figueira de Matos
- José Eduardo Martins Cardoso
- Luiz Alberto dos Santos
- Maria Cristina Nascimento
- Raul José Collet Silva Junior
- Renato Lóes Moreira
- Roberto Barbosa
- Sadi Dai Rosso
- Thomaz de Aquino Nogueira Neto
- Ulysses Riedel
- Vicente de Paula Mendes

Normas para colaboradores

1. A série **Texto para discussão** divulga artigos em fase de pré-publicação, com o objetivo de fomentar o debate direto entre o leitor e o autor.
2. Os trabalhos, sempre inéditos no Brasil, devem conter em torno de 25 laudas de 30 linhas de 65 toques.
3. Os originais devem ser encaminhados ao editor, em arquivo digital, em programa de uso universal. Usar apenas as formatações padrão e enviar para editora@enap.gov.br.
4. Na primeira página deve constar informação sucinta sobre formação e vinculação institucional do autor (em até duas linhas).
5. Notas, referências e bibliografia devem vir ao final do trabalho, e não ao pé da página. Notas e referências, sendo o caso, devem vir devidamente numeradas.
6. Os originais enviados à editora de **Texto para discussão** não serão devolvidos. O editor compromete-se a informar os autores sobre a publicação ou não de seus trabalhos.

Texto para discussão

Números publicados

- 42 - *Experiências internacionais voltadas para a satisfação dos usuários-cidadãos com os serviços públicos*
Pesquisa ENAP
Maio/01, 65p.
- 41 - *Gestão de custos no setor público*
Pesquisa ENAP
Março/01, 26p.
- 40 - *Entre o público e o privado: o modelo de gestão de resíduos sólidos adotado pela SLU de Belo Horizonte*
José Wanderley Novato Silva
Allan Claudius Queiroz Barbosa
fevereiro/01, 27p.
- 39 - *A percepção das chefias sobre a capacitação nos cursos da ENAP*
Pesquisa ENAP
dezembro/00, 20p.
- 38 - *Perfil dos dirigentes de recursos humanos da Administração Pública Federal*
Pesquisa ENAP
novembro/00, 28p.
- 37 - *Planejamento estratégico municipal no Brasil: uma nova abordagem*
Peter Pfeiffer
outubro/00, 37p.
- 36 - *Relatório de Avaliação do curso Elaboração de indicadores de desempenho institucional*
Pesquisa ENAP
outubro/00, 36p.
- 35 - *Modelo para informatização das administrações públicas municipais*
Maria José Ferreira Foregatto Margarido
agosto/00, 21p.

- 34 - *Perfil dos gestores de recursos humanos da Administração Pública*
Pesquisa ENAP
agosto/00, 20p.
- 33 - *A imanência do planejamento e da gestão: a experiência de Curitiba*
Luiz Carlos de Oliveira Cecilio
Carlos Homero Giacomoni
Miguel Ostoja Roguski
agosto/99, 22p.
- 32 - *Sociedade civil: sua democratização para a Reforma do Estado*
Luiz Carlos Bresser Pereira
novembro/98, 57p.
- 31 - *Custos no serviço público*
Marcos Alonso
outubro/98, 34p.
- 30 - *Demissão por insuficiência de desempenho na reforma gerencial: avanços e desafios*
Marianne Nassuno
setembro/98, 21p.
- 29 - *Reforma da previdência: negociações entre os poderes Legislativo e Executivo*
Marcelo James Vasconcelos Coutinho
agosto/98, 24p.
- 28 - *Diagnóstico da situação da mulher na Administração Pública Federal*
Franco César Bernardes,
Marcelo Gameiro de Moura e
Marco Antônio de Castilhos Acco
julho/98, 25p.
- 27 - *Capacitação de recursos humanos no serviço público: problemas e impasses*
Francisco Gaetani
junho/98, 27p.
- 26 - *Análise de macroprocessos na Secretaria de Recursos Humanos do MARE: uma abordagem sistêmica*
Marcelo de Matos Ramos
maio/98, 23p.
- 25 - *Desafios e oportunidades no setor de compras governamentais na América Latina e Caribe: o caso brasileiro*
Carlos César Pimenta
abril/98, 23p.

- 24 - *Reconstruindo um novo Estado na América Latina*
Luiz Carlos Bresser Pereira
março/98, 19p.
- 23 - *Reforma administrativa e direito adquirido*
Paulo Modesto
fevereiro/98, 25p.
- 22 - *Utilizando a internet na administração pública*
Cláudio Seiji Sato
dezembro/97, 25p.
- 21 - *Burocracia, capacidade de Estado e mudança estrutural*
Tereza Cristina Cotta
novembro/97, 13p.
- 20 - *A reforma administrativa francesa: da crise da função pública a uma nova racionalidade da ação coletiva, uma difícil transição*
Valdeir Araújo
outubro/97, 26p.
- 19 - *Formação e capacitação na construção de um novo Estado*
Evelyn Levy
setembro/97, 15p.
- 18 - *Agências Executivas: estratégias de reforma administrativa*
Marcos Alonso
agosto/97, 37p.
- 17 - *Controle interno e paradigma gerencial*
Sheila Maria Reis Ribeiro
julho/97, 27p.
- 16 - *Novos padrões gerenciais no setor público: medidas do governo americano orientadas para o desempenho e resultados*
Bianor Scelza Cavalcanti e Roberto Bevilacqua Otero
junho/97, 31p.
- 15 - *Cidadania e Res publica: a emergência dos direitos republicanos*
Luiz Carlos Bresser Pereira
maio/97, 45p.
- 14 - *Gestão e avaliação de políticas e programas sociais: subsídios para discussão*
Francisco Gaetani
abril/97, 15p.
- 13 - *As escolas e institutos de administração pública na América Latina diante da crise do Estado*
Enrique Saravia
março/97, 18p.

- 12 - *A modernização do Estado: as lições de uma experiência*
Serge Vallemont
dezembro/96, 16p.
- 11 - *Governabilidade, governança e capacidade governativa*
Maria Helena de Castro Santos
dezembro/96, 14p.
- 10 - *Qual Estado?*
Mário Cesar Flores
novembro/96, 12p.
- 09 - *Administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo Estado*
Luiz Carlos Bresser Pereira
outubro/96, 20p.
- 08 - *Desempenho e controle na reforma administrativa*
Simon Schwartzman
setembro/1996, 22p.
- 07 - *Brasil século XXI - A construção de um Estado eficaz*
Virginio Augusto Ferreira Coutinho e
Maria Teresa Oliva Silveira Campos
agosto/1996, 24p.
- 06 - *A tecnologia da informação na reforma do Estado*
Ricardo Adolfo de Campos Saur
julho/1996, 15p.
- 05 - *Reforma administrativa e direito adquirido ao regime da função pública*
Paulo Modesto
outubro/1995, 14p.
- 04 - *Estado, aparelho do Estado e sociedade civil*
Luiz Carlos Bresser Pereira
outubro/1995, 31p.
- 03 - *Reflexões sobre a proposta da reforma do Estado brasileiro*
Gleisi Heisler Neves
outubro/1995, 28p.
- 02 - *A questão da estabilidade do serviço público no Brasil: perspectivas de flexibilização*
Érica Máximo Machado e
Lícia Maria Umbelino
julho/1995, 21p.
- 01 - *A reforma do aparelho do Estado e a Constituição brasileira*
Luiz Carlos Bresser Pereira
maio/1995, 24p.



Assine a
Revista do Serviço Público
Conhecimento atualizado em
Administração Pública

A **RSP Revista do Serviço Público** é uma publicação voltada para a divulgação e debate de temas relacionados ao Estado, à administração pública e à gestão governamental. Reúne artigos de autores brasileiros e estrangeiros que apontam as tendências contemporâneas no debate sobre a área.

Publicada desde 1937, a RSP passou por uma profunda reforma editorial em 1996, inspirada pela consciência da necessidade crescente de manter a função pública em contato regular com análises dos grandes temas atuais.

Conheça o *Catálogo de Publicações ENAP* visitando o nosso site: www.enap.gov.br

**Cartão de
assinatura
da RSP**

Para assinar a RSP, preencha este cartão e envie para o endereço abaixo por fax ou correio.

Periodicidade: trimestral
Assinatura anual: R\$ 40,00
Exemplar avulso: R\$ 12,00
Exemplar anterior a 1997: R\$ 8,00

ENAP Escola Nacional de
Administração Pública
Diretoria de Informação e
Conhecimento em Gestão
SAIS — Área 2-A
70610-900 — Brasília - DF
Tel.: (0XX61) 445 7096 / 445 7102
Telefax: (0XX61) 445 7178
E-mail: publicacoes@enap.gov.br

Nome/Instituição:

Profissão/Cargo:

CPF/CGC:

Endereço:

Cidade:

UF:

CEP:

Caixa Postal:

Telefone:

Fax:

E-mail:

Tipo de solicitação:

- Assinatura RSP Ano 52 — 2001
 Alteração de cadastro

Formas de pagamento:

- Cheque nominal à ENAP Fundação Escola Nacional de Administração Pública
- Enviar ordem de pagamento (anexar cópia do depósito) em nome de: ENAP — Fundação Escola Nacional de Administração Pública, através do Banco do Brasil S/A — Agência Ministério da Fazenda 3602-1, Conta Corrente: 170500-8 Depósito identificado (código - dv) finalidade: 11470211401002-2.
- Enviar nota de empenho (anexar original) em nome de: ENAP — Fundação Escola Nacional de Administração Pública — UG: 114702 — Gestão: 11401