



Resumo Executivo

Reforma Administrativa – Caderno 06: Gestão e Avaliação de Desempenho no Setor Público Brasileiro.

Argumentos do debate:

➤ A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA REFORMA ADMINISTRATIVA

A Reforma Administrativa tem como base de suas propostas a “**produtividade no serviço público**”. Para isso, os documentos apresentados defendem uma revisão das práticas de avaliação de desempenho com a justificativa principal de **viabilizar a demissão de servidores públicos**.

Porém, o que não consta nas propostas apresentadas é como será medido essa “**produtividade no serviço público**”.

Assim, uma das grandes questões das propostas são **quais as bases, critérios e medidas serão usados para julgar esse conjunto de comportamentos e ações orientados para resultados**.

Desse modo, buscar por desempenho exclusivamente baseado em meritocracia pode **reforçar exclusões e injustiças, de muitas desigualdades**, enraizadas na estrutura social. Bem como, **estabelece a competição** em um serviço que **não busca**, exclusivamente, o lucro, trocando também **qualidade por quantidade**.

➤ A DIFICULDADE EM MEDIR O DESEMPENHO

Visando diminuir as **dificuldades do setor público com os sistemas de avaliação de desempenho**, em 2010, o Governo Federal adotou método de **formalizar critérios específicos** para promoções, que estabelece **medidas avaliativas** que levam em conta critérios como: **1) pontualidade, 2) assiduidade, 3) capacidade, 4) eficiência, 5) espírito de colaboração e 6) ética**.

No entanto, o sistema de avaliação criado é objetivo demais e **não leva em conta** que esses **critérios deveriam ser inerentes** aos servidores e **não objeto de avaliação e destaque** para fins de promoção.

Nesse passo, os sistemas de avaliação que devem partir de critérios **claros e bem estabelecidos** que sustentam **uma avaliação igualmente transparente**. Ainda, os critérios adotados **devem atuar como mecanismo para minimizar** os efeitos da **parcialidade e troca de favores** na avaliação e permitir uma **associação entre** os propósitos do **indivíduo e da administração**.

Dessa forma, o método avaliativo **deve evitar**:

- 1) Levar em conta questões individuais e subjetivas do avaliador;
- 2) Uso de um único método de avaliação para diferentes grupos de cargos;
- 3) Desconsiderar variáveis do contexto do trabalho ou cargo;
- 4) Falta de preparo dos avaliadores;
- 5) Estabelecer meta do avaliador (demitir funcionário ou cortar custos).

O método avaliativo **deve buscar**:

- 1) Identificar fatores associados ao não alcance de resultados, que podem apontar a real deficiência do órgão;
- 2) Retirar o foco de de avaliações que visem somente recompensa salarial;
- 3) Realizar avaliação prévia sobre a dependência das atividades realizadas e os resultados para a criação do método avaliativo adequado;
- 4) Constituir mecanismo de melhoria contínua do trabalho.

Dessa forma, os propósitos da avaliação e gestão de desempenho devem ser **claros e conhecidos por todos os envolvidos**, para que se **evite a percepção de manipulação do processo e a percepção de injustiça** por parte dos empregados.

Esses pontos, **conferem maior segurança e confiabilidade** na execução dos procedimentos avaliativos.

➤ A EFICIÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA E PRIVADA

Desde 1988 a Administração Pública se baseia no princípio da busca pela eficiência, ou seja, fazer mais com menos. Porém, ainda se diferencia muito da gestão privada, uma vez que possui suas particularidades.

Por não estarem submetidos às mesmas regras do setor privado, os servidores precisam de **critérios distintos de avaliação**. Ainda que em alguns casos possa ser estipulado metas e números a serem perseguidos, **a maioria do serviço público não pode ser reduzido a números**. Como a decisão de processos, por exemplo, casos mais **complexos demandam maior tempo** devido sua complexidade, de modo que **focar na quantidade e não na qualidade** trará problemas para a administração.

Por isso, **se a finalidade dos procedimentos de gestão e avaliação de desempenho** for apenas **possibilitar a demissão em massa** de servidores públicos, com simples objetivos fiscais, o movimento estará fatalmente fadado ao fracasso, **causando prejuízos aos cofres públicos**, ondas de insegurança, frustrações e descontentamento entre os envolvidos e a **sociedade**.