

Eficiência da administração pública como direito fundamental

Efficiency of public administration as a fundamental right

La eficiencia de la administración pública como derecho fundamental

Álvaro Garbin¹

Nuno Manuel Morgadinho dos Santos²

¹ Universidade de Ribeirão Preto, Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil. <https://orcid.org/0009-0002-3635-0339>

² Universidade de Ribeirão Preto, Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil. <https://orcid.org/0000-0003-3824-2825>

RESUMO

Introdução: A administração pública é amparada pela Constituição Federal de 1988, bem como todos que exercem qualquer tipo de atividades nela, seja direta ou indiretamente. Assim, nela trabalham gestores públicos, agentes públicos e servidores públicos, concursados, contratados e estagiários. Todos, independentemente da função que exerçam, têm um único objetivo que é o de prestarem serviços à comunidade. Deste modo, o gestor ou administrador público, por estar à frente desta instituição, deve realizar um trabalho sério, transparente e dentro da legalidade, conforme normas, leis e princípios constitucionais. Do contrário, a sua principal finalidade não será atendida, que é a de fazer cumprir os direitos e deveres tendo por base os direitos fundamentais.

Objetivo: Este artigo busca analisar como a observância da Constituição Federal de 1988 influencia a garantia desse direito e quais desafios existem na sua implementação prática.

Métodos: Síntese da metodologia: Para o desenvolvimento deste trabalho foram feitas pesquisas em livros, revistas e artigos científicos. O presente estudo adota a abordagem qualitativa, com base em revisão bibliográfica de obras clássicas do Direito Administrativo e análise de legislações pertinentes, como a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Licitações (Lei n.º 14.133/21). Além disso, foram examinados relatórios públicos da Prefeitura de Orlândia para ilustrar a aplicação dos princípios estudados.

Resultados: Como resultado disso, tem-se a certeza da eficiência do papel fiscalizar que cada cidadão também exerceu junto à administração na proteção e a efetivação dos direitos fundamentais. Portanto, cabe ao administrador público fazer o seu papel, agindo com probidade, ética e transparência na proteção das essências do Estado democrático de direito.

Conclusão: a eficiência administrativa deve ser compreendida não apenas como um princípio constitucional, mas como um direito fundamental do cidadão. Entretanto, sua efetivação depende de fatores como capacitação dos gestores, transparência na administração pública e participação social no controle estatal. O estudo de caso da Prefeitura de Orlândia revela que, apesar de avanços, desafios como a burocracia excessiva e a escassez de recursos ainda comprometem a concretização desse direito.

Palavras-chave: Administração Pública; Princípios; Eficiência; Cidadão.

ABSTRACT

Introduction: The public administration is protected by the Federal Constitution of 1988, as well as all those who perform any type of activity in it, whether directly or indirectly. Thus, public managers, public agents and civil servants, civil servants, contractors and interns work in it. All of them, regardless of the function they perform, have a single objective, which is to provide services to the community. Therefore, the public manager or administrator, as the head of this institution, must carry out serious, transparent and legal work, in accordance with norms, laws and constitutional principles. Otherwise, its main purpose will not be met, which is to enforce rights and duties based on fundamental rights.

Objective: This article seeks to analyze how compliance with the Federal Constitution of 1988 influences the guarantee of this right and what challenges exist in its practical implementation.

Methods: Summary of the methodology: For the development of this work, research was carried out

Correspondência:

Álvaro Garbin

Email:

garbinalvaro@gmail.com

in books, magazines and scientific articles. This study adopts a qualitative approach, based on a bibliographic review of classic works on Administrative Law and an analysis of relevant legislation, such as the Federal Constitution of 1988 and the Public Procurement Law (Law No. 14.133/21). In addition, public reports from the City of Orlândia were examined to illustrate the application of the principles studied.

Results: As a result, we are certain of the efficiency of the monitoring role that each citizen also played in the administration in protecting and enforcing fundamental rights. Therefore, it is up to the public administrator to do his or her part, acting with probity, ethics and transparency in protecting the essences of the democratic rule of law.

Conclusion: administrative efficiency should be understood not only as a constitutional principle, but as a fundamental right of the citizen. However, its implementation depends on factors such as the training of managers, transparency in public administration and social participation in state control. The case study of the City of Orlândia reveals that, despite advances, challenges such as excessive bureaucracy and scarcity of resources still compromise the realization of this right.

Keywords: Public Administration; Principles; Efficiency; Citizen.

RESUMEN

Introducción: La administración pública está protegida por la Constitución Federal de 1988, así como todos aquellos que realizan cualquier tipo de actividad en ella, ya sea directa o indirectamente. Así, en ella trabajan gestores públicos, agentes públicos y servidores públicos, funcionarios, contratistas y pasantes. Todos ellos, independientemente de la función que desempeñen, tienen un único objetivo, que es prestar servicios a la comunidad. Por lo tanto, el gestor o administrador público, como cabeza de esta institución, debe realizar un trabajo serio, transparente y legal, de acuerdo con las normas, leyes y principios constitucionales. De lo contrario, no se cumplirá su propósito principal, que es hacer cumplir los derechos y deberes con base en los derechos fundamentales.

Objetivo: Este artículo busca analizar cómo el cumplimiento de la Constitución Federal de 1988 influye en la garantía de este derecho y qué desafíos existen en su implementación práctica. **Métodos:** Resumen de la metodología: Para el desarrollo de este trabajo, se realizó investigación en libros, revistas y artículos científicos. Este estudio adopta un enfoque cualitativo, basado en una revisión bibliográfica de obras clásicas sobre Derecho Administrativo y un análisis de la legislación relevante, como la Constitución Federal de 1988 y la Ley de Contrataciones Públicas (Ley N.º 14.133/21). Además, se examinaron informes públicos de la Ciudad de Orlândia para ilustrar la aplicación de los principios estudiados.

Resultados: Como resultado, estamos seguros de la eficiencia del papel de control que cada ciudadano también desempeñó en la administración en la protección y el cumplimiento de los derechos fundamentales. Por lo tanto, le corresponde al administrador público hacer su parte, actuando con probidad, ética y transparencia en la protección de las esencias del estado de derecho democrático.

Conclusión: la eficiencia administrativa debe entenderse no solo como un principio constitucional, sino como un derecho fundamental del ciudadano. Sin embargo, su implementación depende de factores como la capacitación de los gerentes, la transparencia en la administración pública y la participación social en el control estatal. El estudio de caso de la ciudad de Orlândia revela que, a pesar de los avances, desafíos como la burocracia excesiva y la escasez de recursos aún dificultan el ejercicio de este derecho. **Palabras clave:** Administración Pública; Principios; Eficiencia; Ciudadanía.

INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988 evidencia que o Brasil possui e vive em um Estado democrático de direito. Deste modo, o controle social feito pela administração pública ocorre como um meio de garantir a ação estatal, em consonância com os princípios constitucionais presentes no art. 37 da Carta Magna, sendo, portanto, um instrumento legal que garante a prática democrática em todo território nacional (Mendonça, 2016).

Os direitos fundamentais possuem um vínculo muito relevante com a administração pública, pois mostram a importância da relação entre lei, ordem e progresso, por meio de uma atuação pautada na liberdade dada através da observância das leis (Da Silva; Lagares, 2021).

Dessa relação, surge, de modos essenciais, a garantia do gozo pelos direitos e deveres constitucionais, tendo em vista que o Estado só existe porque o povo assim o quer. Portanto, dessa relação contratual fundamentada entre o Estado e sua nação é que haverá a concretização dos direitos fundamentais através dos deveres imprescindíveis praticados (STF, 2024).

No caso da administração pública, é fato que o administrador ou gestor público, no exercício de suas atribuições legais, deve obediência ao direito fundamental para existir uma conduta justa e transparente. Tendo a população ao seu lado, atuando de maneira efetiva e democrática.

A participação do cidadão na gestão pública faz com que o Estado Democrático de Direito seja de fato efetivado. Sem essa participação, pode-se haver desvios de conduta por falta de fiscalização, sendo que o combate às irregularidades estatais é de fundamental importância para a existência de uma boa administração (STF, 2024).

A proteção dos direitos, tanto individuais, como coletivos, encontra-se em segurança a partir do momento em que a administração respeita os seus princípios fundamentais que também são deveres. O art. 37 da Constituição Federal estabelece cinco princípios expressos que regem a administração pública: a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, além de outros princípios que se encontram implícitos no ordenamento jurídico.

O princípio da legalidade determina que a administração pública só pode fazer aquilo que a lei permite ou autoriza. O princípio da impessoalidade exige que os atos administrativos sejam praticados sem favorecimentos ou perseguições pessoais. A moralidade administrativa impõe que a conduta dos agentes públicos seja pautada pela ética e pela probidade. A publicidade garante a transparência dos atos administrativos, permitindo o controle social. Por fim, o princípio da eficiência, introduzido pela Emenda Constitucional nº 19/1998, exige que a administração pública atue de forma a alcançar os melhores resultados com o menor custo possível.

A Constituição Federal de 1988 determina que o Brasil tenha uma estrutura administrativa dividida em três poderes, atuando de modo independente e harmônicos entre si, sendo eles: o Executivo, o Legislativo e o Judiciário (Medeiros, 2013).

Segundo Medeiros (2013), cada um destes poderes possui atribuições específicas, sendo o Poder Executivo voltado para as questões de governo e da administração brasileira. O seu representante é eleito através do voto popular, sendo eles: o presidente da República, os governadores e os prefeitos. A finalidade deste governo é executar tarefas político-administrativas que atendam a todas as necessidades de sua nação.

O Poder Legislativo é responsável pela elaboração das leis e normas que devem ser obedecidas por todos. Além disso, cabe a este poder a responsabilidade de julgar e fiscalizar as ações do Poder Executivo, verificando se ele está atuando conforme a Constituição Federal. O Poder Judiciário tem a função de dar a palavra final sobre os conflitos jurídicos existentes entre cidadãos, entidades e Estado, garantindo o cumprimento dos direitos individuais, coletivos e sociais.

Torna-se importante destacar que os três poderes não possuem uma atuação engessada. Mesmo que a finalidade de editar normas pertença ao Poder Legislativo e a de realizar ações administrativas ao Poder Executivo, tais atribuições não se limitam a um ou outro poder. Por isso, funções administrativas e normativas podem ser praticadas em algum momento por cada um dos entes federativos (Medeiros, 2013).

Este artigo procura demonstrar em que medida a eficiência administrativa pode ser considerada um direito fundamental no contexto da Administração Pública brasileira. Busca-se analisar como a observância da Constituição Federal de 1988 influencia a garantia desse direito e quais desafios existem na sua implementação prática.

A relevância deste tema decorre do fato de que a eficiência administrativa ocupa posição central nas discussões sobre governança pública, especialmente frente aos obstáculos impostos pela burocracia e à exigência crescente de transparência. Analisar sua conexão com os direitos fundamentais possibilita avaliar o grau de eficácia do Estado na oferta de serviços à sociedade.

Assim, define-se como problema de pesquisa a seguinte questão: até que ponto a eficiência administrativa, entendida como um direito fundamental, se concretiza na gestão pública do município de Orlandia/SP, considerando as limitações impostas pela burocracia, a restrição de recursos e a importância da participação social no controle das ações estatais?

Para nortear a análise e aprofundar a discussão, as seguintes hipóteses podem ser consideradas:

Hipótese 1: A efetivação da eficiência administrativa como direito fundamental no município de Orlandia/SP é diretamente influenciada pela transparência na gestão pública e pela capacitação dos gestores.

Hipótese 2: A participação social, por meio do controle e fiscalização, contribui significativamente para a superação dos desafios burocráticos e a otimização dos recursos na administração pública de Orlandia/SP, impactando positivamente a eficiência administrativa.

Hipótese 3: A escassez de recursos e a burocracia excessiva representam os principais obstáculos à plena concretização da eficiência administrativa como direito fundamental em Orlandia/SP, mesmo com avanços em outras áreas.

MÉTODOS

Para o desenvolvimento deste trabalho foram feitas pesquisas em livros, revistas e artigos científicos. O presente estudo adota a abordagem qualitativa, com natureza exploratória e descritiva, fundamentada em pesquisa bibliográfica e em análise documental. A pesquisa bibliográfica envolveu obras clássicas e contemporâneas do Direito Administrativo, bem como legislações pertinentes, como a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Licitações nº 14.133/2021, que estabelece normas gerais de licitação e contratação para a administração pública, que revogou a Lei nº 8.666/93 e outras leis relacionadas, entrando em vigor em 1º de abril de 2021 e estabelecendo um novo marco legal para as contratações públicas. O objetivo foi construir uma estrutura teórica sólida a respeito da eficiência administrativa como princípio e direito fundamental, além de contextualizar a gestão pública municipal no Brasil.

A pesquisa documental teve como foco os relatórios públicos disponibilizados pela Prefeitura de Orlandia/SP. Foram analisados diferentes tipos de registros, incluindo a Lei Orçamentária Anual (LOA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), o Plano Plurianual (PPA), relatórios de gestão fiscal, bem como dados referentes a receitas e despesas extraídos do Portal da Transparência municipal. A escolha desse conjunto de documentos buscou reunir informações concretas e indicadores capazes de demonstrar a aplicação dos princípios abordados, oferecendo suporte para uma análise empírica mais consistente. Entre os dados coletados, constam informações sobre:

- Indicadores econômicos e demográficos: população, densidade demográfica, IDHM, PIB per capita, escolarização e mortalidade infantil, obtidos de fontes como o IBGE;
- Receitas e despesas municipais: valores orçados, arrecadados e empenhados, com foco na evolução e na relação entre as previsões e a execução orçamentária;
- Relatórios de gestão: documentos que detalham a aplicação dos recursos, a execução de programas e projetos, e a prestação de contas da administração municipal.

A análise dos dados coletados será realizada de forma crítica e comparativa, buscando identificar padrões, tendências e discrepâncias entre a teoria e a prática. Serão utilizados os dados quantitativos para fundamentar a caracterização de Orlandia e para aprofundar a discussão sobre a efetividade da

eficiência administrativa, correlacionando-os com os desafios e avanços identificados. O estudo de caso de Orlândia, portanto, deixará de ser meramente descritivo para se tornar um elemento analítico que corrobora ou refuta as hipóteses propostas, conferindo maior qualidade científica à seção de resultados.

RESULTADOS

A Administração Pública envolve todo um aparato legal por parte do Estado para garantir o pleno cumprimento de suas atribuições. Nela, o Poder Executivo é formado pelo governo - que é o seu líder - e pela administração (gestão), que é a sua base, incluindo o seu corpo e membros (Ferreira Filho, 2020).

Na Constituição Federal, os princípios básicos primordiais da gestão pública encontram-se presentes nos arts. 37 e 38 - como regras gerais - e sobre os servidores públicos nos arts. 39 ao 41 (Brasil, 1988).

A Reforma Administrativa estruturada nos princípios fundamentais da administração, levou a gestão a dar maior atenção aos interesses públicos, procurando desburocratizar toda a máquina administrativa e transformá-la em um sistema que priorize a população, os direitos públicos e a obtenção de resultados, concedendo aos funcionários públicos confiança, porém sempre sob supervisão legal e responsabilidade (Pinto, 2008).

Deste modo, entende-se a Administração Pública como uma função estruturada para a execução de seus serviços, focada no bem coletivo, onde suas práticas são baseadas em normas estabelecidas para assegurar as necessidades coletivas (Meirelles, 2025).

Ainda segundo Meirelles (2025), a prática da Administração Pública acontece por meio de três poderes: o Executivo, o Legislativo e o Judiciário. Esses poderes, atuando em harmonia entre si, garantem o funcionamento ideal dos seus setores e servidores.

Assim, o administrador tem a obrigação de proporcionar uma maior eficácia aos seus atos praticados durante sua gestão pública, tendo em vista que o regime jurídico administrativo é composto por princípios que garantem que a prática pública esteja compatível com os interesses da coletividade (Di Pietro, 2021).

Conforme Di Pietro (2021), os princípios são primordiais no Direito Administrativo. Derivado do *principium*, o termo significa o início da vida ou o momento inicial em que indivíduos ou objetos começam a existir. Deste modo, os princípios atuam como alicerce de um sistema, servindo como instrumentos orientadores que conduzem ao exato entendimento do ordenamento jurídico.

Sobre os princípios norteadores da atividade administrativa destacam-se:

1. Princípio da Legalidade: o Estado é o resultado da vontade de sua nação. Deste modo, os setores públicos e a atuação do gestor público encontram-se vinculados aos mandamentos legais, às normas e às exigências para a prática do bem comum. Qualquer ato que seja praticado e que não corresponda aos princípios gerais e com as finalidades públicas, pode ser anulado, e dependendo do grau da infração, tanto o Estado como o agente público envolvido poderão ser responsabilizados civil e criminalmente. Na Administração Pública, não há espaço para a vontade pessoal, somente para as ações que envolvam finalidades públicas de alcance coletivo.
2. Princípio da Moralidade: esta relacionado com a conduta dos agentes públicos, envolvendo todo ato da Administração Pública. Cada agente ou servidor público deve obedecer não somente à lei jurídica, mas também aos padrões e normas éticas para que as necessidades da gestão pública sejam plenamente atendidas, sem que ocorra qualquer desvio por interesse próprio.
3. Princípio da Impessoalidade e finalidade: cada ação deve estar direcionada apenas para a finalidade pública. Em hipótese alguma, devem-se considerar práticas administrativas que atendam aos interesses privados, próprios ou de terceiros.
4. Princípio da Publicidade: envolve toda a administração pública. Os atos e contratos administrativos devem ser divulgados por meio de um veículo de comunicação oficial, onde

- tanto a comunidade como qualquer pessoa interessada podem ter acesso.
5. Princípio da Eficiência: exige que a administração tenha uma conduta racional, organizada e efetiva, para que os resultados sejam positivos para os serviços públicos e atendam de maneira satisfatória às necessidades da coletividade.
 6. Princípio da Segurança Jurídica: a prática administrativa não deve gerar qualquer tipo de instabilidade desnecessária. A segurança jurídica impõe que a lei não deve retroagir e causar insegurança nas relações que já foram consolidadas, além de não permitir que sejam violadas as expectativas legítimas das pessoas, garantindo, portanto, o respeito à boa-fé e à confiança dos administrados.
 7. Princípio da Motivação: existe para verificar se o servidor ou agente público atendeu à finalidade daquele ato, ou se, ao contrário, houve propósito ilegal ou imoral, servindo de justificação de conduta, conforme a motivação em praticar os atos administrativos dentro do que manda a lei.
 8. Princípio da Ampla Defesa e do Contraditório: permite que o agente público envolvido tenha direito a conhecer os processos que o acusam, além do direito de se defender. Para isso, as duas partes precisam ser ouvidas.
 9. Princípio da Indisponibilidade do Interesse Público: o serviço público deve dedicar-se integralmente ao exercício de sua função, sem causar nenhum dano ou prejuízo tanto aos bens quanto aos cofres públicos.
 10. Princípio da Supremacia do Interesse Público: a Administração Pública encontra-se em um nível de superioridade sobre o que é particular. Respeitando os direitos individuais garantidos na Constituição e o princípio da legalidade, este princípio lhe dá o direito de poder aplicar sanções para aqueles que estão tendo uma conduta que não atenda aos fins coletivos.
 11. Princípio da Continuidade do Serviço Público: os serviços prestados para a comunidade devem ser contínuos, não sendo justificado qualquer tipo de conduta que venha colocar em risco a continuidade das ações consideradas essenciais ao bem-estar da coletividade.

Dentre todos os princípios citados, segundo Mendonça (2016), o princípio da moralidade exerce papel crucial na efetivação da democracia. Do mesmo modo que o da transparência pública, ele, dentro do ordenamento jurídico, ora exerce o papel de direito fundamental perante a administração pública, ora representa o dever da administração para os seus administrados e, ora como princípio inscrito constitucionalmente.

Por consequência, a moralidade administrativa e o patrimônio público, tidos como direitos fundamentais dos cidadãos presentes na Constituição Federal no art. 5º, LXXIII, associados ao direito fundamental de realizar uma justa administração, transparente e dentro da legalidade, devem ser ligados, do mesmo modo, à necessidade de proteger a dignidade da pessoa (STF, 2024).

A publicidade administrativa também é um princípio de fundamental importância para a Administração Pública. Como dito anteriormente, cabe ao gestor da coisa pública publicar os atos praticados em seu governo e disponibilizar o acesso a todos os interessados, sejam eles quem for (STF, 2024).

Tal princípio proíbe a realização de práticas sigilosas, exceto as exceções previstas em lei que sejam de interesse público, alinhando, portanto, o governo também com o princípio de transparência pública e publicidade de como está sendo cuidada a coisa pública.

A participação dos cidadãos na gestão pública é muito importante, pois permite a fiscalização de atitudes que podem ser ilegais ou que causem algum tipo de dano aos bens públicos, daí a importância tanto da publicidade quanto da transparência da administração pública (Mendonça, 2016).

Quanto ao princípio da eficiência, Di Pedro (2021) destaca que ele é dirigido a toda a Administração Pública por meio de duas vertentes. A primeira é direcionada para o modo de atuar

do agente público. E a segunda está diretamente voltada para o modo estrutural, organizacional e disciplinar da Administração Pública. Ambos têm a finalidade de fazer com que a gestão pública alcance os melhores resultados da melhor maneira possível.

A eficiência engloba tanto a melhoria dos métodos quanto a excelência do resultado. De acordo com Mello (2021), o gestor público é obrigado a agir com base no melhor resultado, vinculado ao princípio da proporcionalidade, que estará sob a avaliação do controle judicial.

Segundo Meirelles (2025), o princípio da eficiência requer que a atividade administrativa seja realizada de maneira eficaz, executada com rapidez, precisão e eficiência profissional. Trata-se do princípio mais contemporâneo da função administrativa, que já não se satisfaz apenas em ser executada de forma legal, exigindo resultados positivos para o serviço público e um atendimento adequado às necessidades da comunidade e de seus integrantes.

Para tanto, Nohara (2023) ainda acrescenta que o princípio da eficiência possui duas dimensões: a exigência de economicidade e a avaliação de resultados, que devem coexistir com o controle de legalidade.

Competência do Administrador Público

Os gestores da coisa pública são equiparados a autoridades, por serem detentores de poderes e deveres específicos do cargo ou da função que exerçam e, por conseguinte, com responsabilidades próprias de suas atribuições (Medeiros, 2013).

Para Murta (2022), o poder administrativo, portanto, é atribuído à autoridade para remover os interesses particulares que se opõem ao interesse público. Nessas condições, o poder de agir se converte no dever de agir. Assim, se no Direito Privado o poder de agir é uma faculdade, no Direito Público é uma imposição, um dever para o agente que o detém, pois não se admite a omissão da autoridade diante de situações que exigem sua atuação.

Conforme pode ser observado acima, o agente público, no exercício de sua função, é dotado de uma capacidade de tomar decisões e de ser uma autoridade legal capaz de prestar um serviço junto à população, servindo de elo entre o Estado e a sua comunidade.

Para tanto, o agente público, para haver eficácia no desempenho de suas funções, deve ter toda a sua conduta norteada entre os limites do poder e do dever. Assim, os principais poderes e deveres que os acompanham são:

- a) Poder-Dever de agir: para o agente público, o poder possui um significado semelhante ao dever, pois para quem o possui, sempre será um dever atender à comunidade. No caso do administrador público, ele possui a obrigação de atuar, desde que tenha os motivos amparados por lei, em benefício da comunidade.
- b) Dever de eficiência: no desempenho de sua função, todo agente público deve prestar um serviço de modo eficiente, responsável, prático, objetivo e responsável. Para isso, torna-se muito importante que a Administração Pública invista em seleção, treinamento e capacitação contínua para que o servidor público tenha toda a segurança do conhecimento e da experiência prática para sempre poder prestar um serviço de qualidade.
- c) Dever de probidade: este modo de conduta encontra-se atrelado ao modo de atuar do administrador público, pois através dele os seus atos serão legitimados ou não.
- d) Dever de prestar contas: trata-se de um direito natural do administrador público, de prestar contas de suas ações perante a opinião pública e a população que o elegeu. A prestação de contas envolve tanto o dinheiro público como todos os atos de governo e de administração. Trata-se de uma regra universal: quem lida com o dinheiro público ou administra bens, ou interesses da comunidade deve prestar contas. E para fiscalizar se os trabalhos com as questões públicas foram realizados corretamente, tem-se o Tribunal de Contas da União.

E sobre gestão pública, os poderes administrativos são instrumentos de trabalho imprescindíveis que norteiam as questões administrativas, normativas e disciplinares para que a questão pública seja

submetida ao mais adequado nível de apreciação por parte de todos os agentes públicos envolvidos.

Estes poderes são:

- a) Poder hierárquico: trata-se do nível hierárquico utilizado pela administração executiva para distribuir e escalonar funções, estabelecendo uma relação de subordinação entre os servidores em seus respectivos departamentos.
- b) Poder disciplinar: envolve a implantação de normas e regras de comportamento, bem como de processos administrativos para averiguar condutas inadequadas por parte dos agentes públicos e por cidadãos vinculados às instituições.
- c) Poder normativo: envolve a edição de normas gerais e abstratas, utilizadas para regular os serviços prestados pelas entidades administrativas.
- d) Poder de polícia: serve para cercear e disciplinar cidadãos, agentes públicos, na prática de determinados atos que contribuam para respeitarem o que exatamente diz a lei.

A função administrativa envolve a realização com êxito dos direitos fundamentais, por estar ligada à proteção da dignidade humana. Do mesmo modo que o Estado possui a função de proteger sua população através da satisfação dos direitos fundamentais, também é necessário existir um controle sobre a função administrativa para que, de fato, essa função do Estado seja cumprida (Mendonça, 2016).

O controle institucional envolve tanto a questão interna (envolvendo uma autofiscalização) como a externa (realizado por um órgão estatal que atue de forma independente). E existe também o controle social, que é realizado por cada cidadão para fiscalizar a função administrativa do Estado (Mendonça, 2016).

O controle social consiste em uma ferramenta importante para a efetivação da justiça social em um Estado Democrático de Direito. Fato que, em virtude do acompanhamento de perto da gestão pública por parte dos cidadãos, pode-se fazer uso dos instrumentos de proteção ao patrimônio público, como, por exemplo, a ação civil pública, o mandado de injunção, o habeas corpus, o habeas data, entre outros instrumentos existentes, tendo em vista não haver espaço para o interesse particular, e sim, para o interesse coletivo.

Características de uma gestão municipal

A gestão pública municipal é norteada por uma gama de técnicas, iniciativas e políticas de interesse comum entre os cidadãos e o poder público, para administrar os recursos públicos, atender às necessidades fundamentais, promovendo a cidadania de sua população.

Cabe aos poderes Executivo e Legislativo a responsabilidade pela execução dos atos administrativos. Já o poder Legislativo é exercido pela Câmara Municipal, por meio dos vereadores escolhidos através do voto popular para acompanhar, fiscalizar e regular as ações do Executivo, atuando também na formulação e aprovação das leis de interesse do município.

Se o município possui um planejamento bem elaborado, tendo objetivos claros e metas bem estabelecidas, a gestão dos recursos públicos dar-se-á de um modo mais eficiente, executando serviços de melhor qualidade, garantindo, portanto, o crescimento sustentável do município.

No entanto, Da Silva e Lagares (2021), destacam que vários municípios brasileiros passaram por problemas relacionados com a falta de modernização na forma de conduzir a coisa pública. E, além disso, outras questões negativas podem ser consideradas:

- a) autonomia limitada: é fato que os municípios atualmente enfrentam muitas limitações, sobre principalmente as questões financeiras e constitucionais.
- b) Ineficiência na prestação dos serviços públicos: por questões de repasse de verbas, burocracias contratuais e por aquisição (via licitação) de materiais de qualidade duvidosa, a qualidade dos serviços públicos tem deixado muito a desejar.
- c) baixo capital humano: de modo geral, a capacidade técnica de boa parte dos servidores públicos deixa muito a desejar, seja por falta de capacitação, por oferecer-lhes produtos de

baixa qualidade e/ou por falta de um plano de metas de execução de uma obra bem definidos.

- d) municípios pequenos: por terem um orçamento pequeno, os recursos destinados para estas cidades são escassos, prejudicando a execução efetiva das políticas públicas.

Apesar de todas as questões positivas e negativas relacionadas com as características particulares de cada município, quanto mais clara e transparente for feita as ações administrativas, melhor será para que a sua comunidade tenha acesso às informações públicas e poder participar de um modo mais ativo do processo político, controlando e fiscalizando a atividade administrativa.

Estando devidamente preparado e motivado, tendo por base os princípios morais, éticos e legais, certamente essa conduta contribuirá positivamente para a ocorrência de uma boa administração pública.

Na gestão pública é muito importante ter pessoas que tenham a necessidade de um governo eficiente, pois serão estas mesmas pessoas que não medirão esforços para legitimar cada ação por meio do controle social.

No mais, se o sentimento mais forte dos envolvidos na gestão for o de negligenciar as leis e os princípios, promovendo práticas ilegais e imorais, certamente o Estado democrático de direito estará em risco. E toda a nação sofrerá a consequência de tais irresponsabilidades.

Questões contratuais sobre a administração pública municipal

No Brasil, segundo Lotta (2019), tem-se vivido uma grande contradição. Apesar do considerável aumento no nível de transparência da política e da administração pública ao longo dos anos, o princípio da moralidade administrativa continua sendo muito atacado por ações de corrupção e negligências sobre a coisa pública.

A Lei n.º 14.133/2021, também chamada de Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, veio para substituir a Lei n.º 8.666/1993, a Lei n.º 10.520/2002 (Lei do Pregão) e trechos da Lei n.º 12.462/2011 (Regime Diferenciado de Contratações - RDC), unificando e atualizando as normas para as contratações públicas.

As ações de improbidade envolvem desde enriquecimento ilícito, prejuízo erário, práticas contrárias aos princípios da Administração Pública e aplicação dos benefícios financeiros e tributários de maneira inadequada (Alves, 2024).

Deste modo, a legislação trouxe sanções aplicáveis aos agentes públicos que enriqueceram de maneira ilícita no exercício de sua função pública. E a Lei de Improbidade Administrativa representa um passo muito importante na luta contra as práticas nocivas contra a coisa pública.

E neste combate, o Ministério Público exerce um papel muito importante, sendo o de atuar em defesa da coletividade, investigando, notificando e punindo com as sanções previstas sobre práticas irregulares realizadas pelo administrador público no exercício de suas funções.

Com base na Lei de Licitações, na elaboração do contrato que será firmado entre o Setor Público e as empresas particulares que queiram firmam um vínculo, que há um acordo de vontade entre as partes, com estipulação de obrigações recíprocas, para que em caso de quebra de contrato, a parte lesada tenha todo um respaldo legal para requerer um ressarcimento diante do prejuízo sofrido (Brasil, 2021).

Neste tipo de contrato voltado para o setor público, a relação jurídica é marcada pela sua verticalidade, que acontece quando a Administração atua com poder sobre o particular. No setor privado, este tipo de relação é de natureza horizontal, onde as relações contratuais ocorrem de modo nivelado.

Esse tipo de relação existe na Administração Pública, segundo Di Pietro (2021) faz toda a diferença, por essa posição de superioridade sobre o particular ser marcada pela observância do interesse público.

Nestes contratos, a finalidade pública precisa ficar sempre em evidência. Do contrário, o contrato deverá ser anulado por ocorrer um desvio de finalidade. Por exemplo, no caso de contratação de

empresas para a prestação de serviços, torna-se obrigatório a observância de todos os critérios estabelecidos por lei, observando todas as cláusulas para haver uma eficiente execução contratual (Furtado *et al.*, 2019).

Por meio das licitações, a Administração Pública, ao longo dos anos, vem terceirizado boa parte da execução de suas atividades com o intuito de reduzir custos e gastos, principalmente com atividades acessórias, por elas abrangerem os serviços que não estão relacionadas a atividade-fim do setor público (Furtado *et al.*, 2019).

Com isso, a Administração Pública, tendo o suporte legal que a Lei de Licitações lhe dá, divide tarefas e responsabilidades, delegando atribuições a terceiros, com o intuito de que estes serviços serão prestados com uma melhor qualidade do que seriam realizados por ela mesma.

Com o aumento da terceirização dos serviços por parte da Administração Pública, na mesma proporção, também têm sido constatados problemas característicos da natureza desta relação contratual. E diante dos conflitos gerados, o poder público deve ser acionado para que, por meio da fiscalização, todos os fatos sejam apurados, os infratores punidos e os que saíram no prejuízo ressarcidos, tudo conforme consta na lei que amparou a execução do serviço (Di Pietro, 2021).

A Administração Pública precisa estar atenta para que todas as cláusulas contratuais sejam cumpridas. Caso seja constatado que algo não esteja sendo cumprido, imediatamente a empresa deverá ser notificada para evitar problemas ainda maiores futuros que serão de difícil solução (Almeida, 2009).

Caracterização da cidade e da Prefeitura Municipal de Orlândia

Tendo em vista a relevância deste tema, o assunto será analisado, considerando a realidade administrativa encontrada na Prefeitura Municipal de Orlândia. Esta prefeitura encontra-se localizada no interior do Estado de São Paulo.

A cidade de Orlândia foi fundada em 30 de março de 1910. Desde então vem se desenvolvendo, chegando a ser considerada a cidade mais importante da Alta Mogiana.

Atualmente, a cidade conta com algumas indústrias de grande porte, como a Intelli, Indústria de Terminais Elétricos, a Morlan, Metalúrgicas de ferros e derivados, o Brejeiro, Indústria de Óleos Vegetais.

Dentre estas empresas, também fizeram parte a Comove a Carol, uma indústria de óleos vegetais e outra, cooperativa de produtos do agronegócio, no entanto, estas duas empresas faliram. No mais, a cidade conta com uma gama diferenciada de comércios e prestadores de serviços.

Por prefeitura, entende-se que, por definição, trata-se de um prédio onde funcionam os órgãos da administração municipal que, por sua vez, estão investidos do poder executivo nas municipalidades. Tendo por finalidade, missão e visão: administrar pessoal, cargos, funções, empregos, materiais, bens patrimoniais e serviços dos órgãos e entidades da Administração Municipal; Assegurar à Administração Municipal: recursos humanos, materiais e serviços adequados, para que seus órgãos e entidades possam atingir seus objetivos com qualidade total; reconhecimento pela excelência no estabelecimento e desenvolvimento de política de recursos humanos e pela agilidade e qualidade de seus serviços.

O espaço físico utilizado como sede da Administração é chamado de Paço Municipal. Trata-se de um prédio histórico, de dois andares, sendo que a Alta Administração fica no segundo andar e os setores e departamentos administrativos no primeiro andar e em outros prédios distribuídos ao longo da cidade.

Com um quadro de funcionários de aproximadamente 1.300 funcionários. Esta empresa é dividida em departamentos e secretarias com finalidades específicas, com suas competências totalmente voltadas para atender às exigências impostas por lei federal.

Com base nos seus indicadores demográficos e econômicos tornam-se possível ter um panorama a respeito do desenvolvimento e dos desafios enfrentados pela administração pública, conforme dados do IBGE (2025):

- População (2022): 38.319 habitantes;
- Densidade demográfica (2022): 131,34 hab/km²;
- População estimada (2024): 39.193 habitantes;
- Escolarização 6 a 14 anos (2022): 99,57%;
- Mortalidade infantil (2023): 13,73 óbitos por mil nascidos vivos;
- PIB per capita (2021): R\$ 57.728,08.

Esse conjunto de informações releva que o município de Orlândia/SP apresenta um nível satisfatório de desenvolvimento humano e educacional, evidenciado pela elevada taxa de escolarização e pelo IDHM. Embora o PIB per capita não esteja entre os mais altos do estado, ele aponta para uma economia com relevância regional. Entretanto, a densidade populacional e o número de habitantes indicam que a administração dos recursos e a oferta de serviços públicos precisam ser eficazes para acompanhar as necessidades de uma população em expansão.

DISCUSSÃO

A respeito da função administrativa, ela é exercida pelo Estado e seus agentes com o propósito de atender às necessidades básicas e os direitos fundamentais da coletividade, impulsionar a organização e o funcionamento das entidades e setores estatais.

No exercício de um cargo público, seja qual ele for, a pessoa deveria, segundo Linhares e Dias (2024), sentir-se honrada, por ser um cidadão digno, empregado do povo, dotado de valores morais e sócias elevados, de confiança e respeito para trabalhar exclusivamente para servir o público.

O gestor público jamais deveria esquecer e colocar em seu plano de governo a observância dos valores morais e éticos, além de reafirmar o compromisso de cumprir o que manda a Constituição (Linhares; Dias, 2024).

E para a concretização destes objetivos, sua gestão deve ser formada envolvendo pessoas preparadas, capacitadas e honradas para desempenhar tanto funções simples como complexas.

Cabe também a este gestor promover a profissionalização e capacitação do seu quadro de colaboradores, que são servidores públicos, sendo a maioria concursados, que necessitam de novos conhecimentos para tornar a sua rotina de trabalho mais dinâmica, eficiente e prática.

Nota-se que a falta de preparo do gestor ocasiona sérios problemas institucionais, por não saber lidar com a elaboração de projetos, processos licitatórios, contratos de prestação de serviços, orçamentos, procedimentos contábeis, entre outros.

E, o pior dos defeitos, de apresentar uma conduta inapropriada para o cargo, deixando de lado os interesses coletivos, buscando os próprios. Ocasionalmente prejudicando de toda natureza à coisa pública.

Com a pressão para aprimorar o setor público, os servidores começaram a adotar práticas de gestão ligadas à governança, fundamentando-se em princípios ligados à governança.

No caso da governança empresarial, segundo Pereira *et al.* (2017), este processo surge quando as atividades governamentais, executadas através da oferta de serviços públicos, são incentivadas a expandir suas ações com o intuito de atingir metas sociais, demonstrar maior habilidade de gestão e liderança, e promover uma maior intermediação política entre as necessidades do cidadão e o bem público final.

Assim, com base nos instrumentos de planejamento e nas atribuições que as prefeituras devem para com o Estado e para a sua comunidade, por meio das políticas macroeconômicas, o crescimento e o desenvolvimento têm sido realizados, conforme o plano de governo adotado.

Por meio de sua fiscalização e, também, através do Ministério Público, em parceria com os poderes judiciário e legislativo, a Prefeitura tem procurado resolver as falhas de mercado, tanto ao nível econômico-financeiro como social.

A Prefeitura de Orlândia, por meio de parcerias público-privadas, tem investido em cultura, saúde, educação, lazer e promoção social, onde anualmente cada parte demonstra os resultados alcançados por meio da parceria realizada.

A Prefeitura Municipal de Orlândia recebe fundos federais e estaduais, e também repassa para

outras entidades da administração pública, fundos, conforme disposição de lei municipal, federal ou estadual.

Percebe-se que o administrador público, no exercício de sua função, deve ter todos os seus atos baseados nos princípios de conduta estabelecidos por lei, que são: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e o princípio da eficiência. O seguimento destes princípios permite com que a gestão pública seja transparente, imparcial, dinâmica e justa para a sociedade toda. E este tipo de conduta está dentro do que é probidade administrativa.

A governança pública utiliza instrumentos que promovem a transparência e permitem a avaliação dos resultados da implementação de políticas que devem espelhar o retorno dos impostos recolhidos e destinados à aquisição de bens/serviços de interesse público para a comunidade (Pereira *et al.*, 2017).

A Prefeitura Municipal de Orlandia tem procurado buscar um ponto de equilíbrio entre o montante de tributos que a população paga e o que a Administração lhe devolve, em forma de serviços. Cada tributo tem legislação que disciplina a sua cobrança e uma base de dados de referência, das quais o gestor municipal deve retirar os subsídios para criar a sua política de arrecadação, a qual deve considerar as metas fiscais propostas nos orçamentos, conjugadas com a real capacidade de realizar esse montante de arrecadação, em face da capacidade contributiva dos contribuintes.

A meta de arrecadação de tributos próprios deve ser formulada a partir da política adotada pelo município. Deve basear-se no conjunto de variáveis locais contidas em um sistema de informações municipal. Dados detalhados sobre os imóveis, as empresas, os prestadores de serviços e cada habitante do município, são importantes para o planejamento de investimentos e para a definição das metas de arrecadação.

Entende-se por estes indicadores que a população orlandina aderiu ao chamado da administração para regular a sua situação junto à Prefeitura. Com isso, e com outras medidas, a Prefeitura tem honrado as suas dívidas para com os seus fornecedores. Regularizou suas pendências fiscais e trabalhistas, o que viabiliza a aquisição de verbas e investimentos, em virtude da obtenção das certidões negativas de débitos junto a estes órgãos federais, que exigem que a Prefeitura esteja em dia com suas obrigações.

No âmbito público, os financiadores das "empresas" públicas são os cidadãos que, ao contribuir com o pagamento de impostos, buscam um retorno garantido de seus "investimentos" em serviços públicos de alta qualidade (Secchi, 2009).

Como em todas as prefeituras brasileiras, tem sido a queda abrupta dos repasses estaduais e federais para o município. Com isso, a administração tem feito muitos esforços para reduzir os gastos variáveis, sem que com isso deixe de atender e oferecer um trabalho de qualidade à população de Orlandia.

A conexão entre o setor público e a sociedade, a transparência e dados como o preço dos serviços oferecidos, a administração dos recursos, entre outros. A qualidade dos serviços fornecidos, a gestão financeira dos fundos obtidos e a honestidade são fatores cruciais para a probidade e são metas que estão sendo almejadas pela gestão municipal (Pereira *et al.*, 2017).

Portanto, a valorização do setor público acontece quando há estímulo na governança pública, incentivando o uso mais eficiente dos fundos públicos. Possuindo uma provisão de sustentável equilíbrio entre receitas, despesas e obrigações socioambientais na administração do patrimônio público.

O Decreto nº 5707/2006, mesmo sendo um documento voltado para a administração pública federal, possui um conteúdo relevante e bem apropriada para os demais entes federativos, por estabelecer uma política e orientações para o desenvolvimento de servidores públicos, entende a capacitação como um processo contínuo e intencional de aprendizado para o servidor público.

O desenvolvimento dos servidores concentra-se no aprimoramento da eficiência e eficácia do serviço público. Nesta política, a implementação de novos métodos de ensino é prioritária, tendo em vista conscientizar e promover novas práticas de trabalho no setor público, entre as gerações mais

antigas e emergentes de funcionários.

Para alcançar tais metas, a nova política destaca a relevância da formação gerencial e da competência para assumir posições de direção e cargos superiores.

A gestão orçamentária é um pilar fundamental para a eficiência administrativa. A análise das receitas e despesas brutas empenhadas de Orlândia/SP, conforme dados do IBGE (2025):

- Total de receitas brutas realizadas (2024): R\$ 285.358.532,18;
- Total de despesas brutas empenhadas (2024): R\$ 321.210.899,74.

Percebe-se que as despesas empenhadas superam as receitas realizadas, indicando um déficit fiscal. A gestão desse déficit é crucial para a sustentabilidade financeira do município e para a capacidade de investimento em políticas públicas que promovam a eficiência e a qualidade dos serviços.

E, para aprofundar a análise da eficiência administrativa em Orlândia/SP, torna-se crucial, também, incorporar indicadores diretos de eficiência, tais como:

- Tempo médio de atendimento: monitorar o intervalo necessário para que cada cidadão tenha suas solicitações concluídas em diferentes serviços públicos, como emissão de documentos, concessão de licenças e realização de agendamentos. A redução desse prazo é um indicativo claro de maior eficiência.
- Economia obtida com digitalização: mensurar os ganhos obtidos com a implementação de procedimentos digitais, contemplando a diminuição de despesas com papel impresso e deslocamento de equipes. Esse dado evidencia a boa gestão dos recursos públicos.
- Índice de satisfação do cidadão: promover levantamentos de opinião para compreender como os cidadãos avaliam a qualidade e a agilidade dos serviços prestados. Resultados positivos refletem uma administração eficiente.
- Índice de Desempenho da Administração Governamental (IDAG): o IDAG aliado a relatórios de órgãos fiscalizadores como o Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP), serve como referência sólida para comparar a performance da gestão de Orlândia/SP com a de outros municípios e entes governamentais.

Embora as informações do IBGE e a referência ao déficit fiscal sejam importantes, a ausência de indicadores diretos de eficiência administrativa restringe a profundidade da análise. A inclusão desses indicadores possibilitaria uma avaliação mais acurada do efeito das políticas públicas e da administração municipal na vida dos cidadãos. Por exemplo, a economia resultante da digitalização de processos pode ser diretamente relacionada à melhor utilização de recursos, enquanto o tempo médio de atendimento e o grau de satisfação do cidadão indicam a qualidade e a rapidez dos serviços oferecidos.

CONCLUSÃO

Os desafios burocráticos em Orlândia/SP, como a complexidade de processos e a lentidão na tomada de decisões, impactam diretamente a eficiência. A escassez de recursos, por sua vez, exige uma gestão mais estratégica e inovadora para maximizar o uso dos fundos disponíveis. A participação social, por meio de conselhos municipais, audiências públicas e portais de transparência, pode atuar como um catalisador para a superação desses desafios, promovendo o controle social e a corresponsabilidade na gestão pública.

É fundamental que a administração pública de Orlândia/SP invista na capacitação contínua de seus gestores e servidores, na modernização dos processos e na ampliação dos canais de participação social. A adoção de tecnologias e a simplificação de procedimentos podem reduzir a burocracia e otimizar a prestação de serviços. Além disso, a transparência ativa, com a divulgação clara e acessível de informações sobre a gestão, fortalece a confiança da população e facilita o controle social.

Enfim, a efetivação da eficiência administrativa como direito fundamental em Orlândia/SP depende

de uma abordagem multifacetada que combine a observância dos princípios constitucionais, a modernização da gestão, a capacitação dos agentes públicos e a participação ativa da sociedade. Somente assim será possível construir uma administração pública mais ágil, transparente e eficaz, capaz de atender plenamente às necessidades dos cidadãos.

Embora dados específicos sobre o tempo médio de atendimento, economia obtida com digitalização e índice de satisfação do cidadão para Orlândia/SP não estejam prontamente disponíveis em relatórios públicos de fácil acesso, a prefeitura tem demonstrado esforços na digitalização de serviços e na realização de pesquisas de satisfação, como a relacionada ao transporte público. A implementação de plataformas digitais e a busca por desburocratização são passos importantes para a melhoria da eficiência administrativa.

No que se refere a indicadores de desempenho da administração governamental, o Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP) faz uso do Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEG-M), que estima a qualidade dos gastos públicos e a irrefutabilidade das políticas municipais em várias áreas. Embora o IEG-M geral para Orlândia/SP não tenha sido pormenorizado nos resultados da pesquisa, foi evidenciado o ORLANDIAPREV, o Instituto de Previdência do município de Orlândia-SP, foi avaliado como 'muito efetivo' (nota B+) no Índice de Efetividade da Gestão Previdenciária Municipal (IEGPrev/ Municipal) do TCE-SP para o exercício de 2020. Esta avaliação apurada, embora setorial, demonstra a existência de um adequado trabalho em uma área específica da gestão pública municipal, podendo servir de referência na busca por eficiência. A falta de indicadores diretos e ampliado para todas as áreas da administração pública municipal de Orlândia/SP salienta a carência de maior transparência e padronização na divulgação desses dados. Uma divulgação da qualidade dos serviços públicos permitiria um monitoramento contínuo tanto por parte da sociedade civil como dos órgãos de controle.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. C. **Auditoria das organizações e da administração pública**. São Paulo: Atlas, 2009.
- ALVES, L. da S. **Gestão e fiscalização de contratos públicos**. Doutrina - Revista do Tribunal de Contas da União. Brasília, nº 102, out. 2024.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2021. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 14 jul. 2025.
- DA SILVA, M. L. A; LAGARES, R. (In)capacidade e implementação de políticas públicas educacionais no município de Miracema do Tocantins: perspectivas, complexidades e possibilidades. **Jornal de Políticas Educacionais**, Curitiba, v. 14, n. 39, 2021. DOI: <https://doi.org/10.5380/jpe.v14i0.72406>.
- DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. Rio de Janeiro: Forense, 2021.
- FERREIRA FILHO, M. G. **Curso de direito constitucional**. São Paulo: Saraiva, 2020.
- FURTADO, M. R. *et al.* **Gestão de contratos de terceirização na Administração Pública: Teoria e Prática**. Belo Horizonte: Fórum, 2019.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICAS (IBGE). **Cidades e estados**: Orlândia (SP). 2025. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sp/orlandia.html>. Acesso em: 25 jul. 2025.

LINHARES, M. J. de M.; DIAS, M. M. B. **A necessidade de qualificações dos gestores públicos municipais das cidades interioranas do estado do Rio de Janeiro**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda, 2021. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/>. Acesso em: 06 jan. 2024.

LOTTA, G. **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no brasil**. Brasília: INAP, 2019.

MEDEIROS, L. **Princípios básicos da administração pública: poderes, deveres, direitos e responsabilidades**. São Paulo: FEAUSP, 2013.

MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros, Edição 45, 2025.

MELLO, C. A. B. **Curso de direito administrativo**. São Paulo: Malheiros, Edição 35, 2021.

MENDONÇA, C. da S. **Direito fundamental à boa administração e à transparência pública: exigências para o controle social no estado democrático de direito**, 2016. 122 f. Dissertação (mestrado em Ciências Sociais Aplicadas). Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2016. DOI: <http://doi.org/10.14393/ufu.di.2016.109>.

MURTA, C. **Gestão municipal de contratos administrativos**. Brasília: Enap, 2022.

NOHARA, I. P. D. **Direito administrativo**. São Paulo: Editora Atlas, 2023.

PEREIRA, F. N. *et al.* Nova gestão pública e nova governança pública: uma análise conceitual comparativa. **Revista Espacios**, Caracas, v. 38, n. 07, ano 2017, p. 06. Disponível em: < <https://www.revistaespacios.com/a17v38n07/a17v38n07p06.pdf>. Acesso em: 18 fev. 2025.

PINTO, A. G. G. Os Princípios mais relevantes do direito administrativo. **Revista da EMERJ**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 42, p. 130-141, 2008. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/54162>. Acesso em: 6 jan. 2025.

Secchi, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, 2009. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/rap/a/ptr6WM63xtBVpfvK9SxJ4DM/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 14 jan. 2025.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL (STF). **A constituição e o supremo**. Disponível em: < <https://portal.stf.jus.br/constituicao-supremo/constituicao.asp>. Acesso em: 15 jan. 2024.