



Universidade Federal de Campina Grande  
Centro de Humanidades  
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade  
Coordenação de Estágio Supervisionado

**A PARTICIPAÇÃO DO GESTOR PÚBLICO NA APLICAÇÃO DO  
PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE NO MUNICÍPIO DE CAMPINA  
GRANDE-PB**

**ADRIENY BEZERRA DE OLIVEIRA**

Campina Grande – 2007

ADRIENY BEZERRA DE OLIVEIRA

A PARTICIPAÇÃO DO GESTOR PÚBLICO NA APLICAÇÃO DO PRINCÍPIO  
DA PUBLICIDADE NO MUNICÍPIO DE CAMPINA GRANDE - PB

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Hérica Ghislânia G. Pires

Campina Grande – 2007

## COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

---

Adrieny Bezerra de Oliveira  
**Aluno**

---

Hérica Ghislânia G. Pires  
**Professora Orientadora**

---

Carlos Eduardo Cavalcante  
**Coordenador de Estágio Supervisionado**

Campina Grande - 2007

**ADRIENY BEZERRA DE OLIVEIRA**

**A PARTICIPAÇÃO DO GESTOR PÚBLICO NA APLICAÇÃO DO PRINCÍPIO DA  
PUBLICIDADE NO MUNICÍPIO DE CAMPINA GRANDE-PB**

**Relatório aprovado em 02 de maio de 2007**

---

Hérica Ghislânia G. Pires  
Orientadora

---

Cláudia Gomes Enes  
Professora Examinadora

---

Suênya Freire do Monte Santo  
Professora Examinadora

Campina Grande - 2007

## **Agradecimentos**

*A Deus.*

*À minha família, namorado e amigos, por serem as  
pessoas mais importantes da minha vida.*

*A orientadora Prof<sup>a</sup>. Hérica Ghislânia G. Pires  
pelo acompanhamento.*

*A todos os que direta ou indiretamente  
contribuíram para a realização  
desta pesquisa.*

**"É à sociedade que devemos interrogar, são suas necessidades que devemos conhecer, já que é a essas necessidades que devemos satisfazer".**

**Durkheim**

**OLIVEIRA, ADRIENY BEZERRA DE. A Participação do Gestor Público na Aplicação do Princípio da Publicidade no Município de Campina Grande-PB.** 52f. Relatório de Estágio Supervisionado – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2007.

## **RESUMO**

Uma administração pública transparente e que permita uma maior participação popular em suas decisões, bem como o acompanhamento dos resultados das atividades estatais, que é dever constitucional, visa estreitar esta relação entre a sociedade e Estado. Assim, esta pesquisa analisou através de um estudo de caráter exploratório e qualitativo a aplicação do princípio da publicidade, pelo gestor público, no Município de Campina Grande, apresentando resultados que evidenciam nenhuma preocupação, por parte do gestor, em atender o que disciplina um dos princípios constitucionais explícitos presentes no art. 37, da CF/88, como também as barreiras encontradas pela população campinense na busca pela informação. Entretanto tendo por base a aplicação positiva deste princípio em outras cidades brasileiras, como, por exemplo, o Rio de Janeiro este trabalho traz como sugestão a formalização e a sua efetiva aplicação.

Palavras-chave: Administração Pública e Princípio da Publicidade

OLIVEIRA, ADRIENY BEZERRA DE. The Participation of the Public Manager in the Application of the Principle of the Advertising in the City of Campina Grande-PB. 52f. Report of Supervised Period of training - Federal University of Campina Grande, Paraíba, 2007.

### **ABSTRACT**

Public administration transparent and that she allows a bigger popular participation in its decisions, as well as the accompaniment of the results of the state activities, who is to have constitutional, aims at to narrow this relation between the society and State. Thus, this research analyzed through a study of exploratory and qualitative character the application of the principle of the advertising, for the public manager, in the City of Campina Grande, presenting resulted that they evidence no concern, on the part of the manager, in taking care of what it disciplines one of the principles constitutional explicit presents in art. 37, of the CF/88, as well as the barriers found for the campinense population in the search for the information. However having for base the positive application of this principle in other Brazilian cities, as, for example, Rio De Janeiro this work brings as suggestion the formalizes and its effective application.

Key words: Public administration and Principle of the Advertising

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Secretaria das Finanças da Prefeitura de Campina Grande.....	42
<b>Figura 2</b>	Secretaria de Administração da Prefeitura de Campina Grande.....	42
<b>Figura 3</b>	Origem e Aplicação dos Recursos do Rio de Janeiro.....	44

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b>	Composição dos Níveis de Administração Pública.....	16
<b>Quadro 2</b>	Organização da Administração Pública em Campina Grande.....	30
<b>Quadro 3</b>	Organização da Administração Pública no Rio de Janeiro.....	34
<b>Quadro 4</b>	Receitas e Despesas no Município de Campina Grande.....	49

## SUMÁRIO

<b>Capítulo 1.....</b>	<b>12</b>
1. Introdução.....	13
<b>Capítulo 2.....</b>	<b>14</b>
2. Fundamentação Teórica.....	15
2.1 Administração Pública.....	15
2.1.1 Conceitos.....	15
2.1.2 Organização.....	15
2.1.3 Natureza e Fins.....	16
2.1.4 Princípios.....	17
2.1.4.1 Conceitos.....	18
2.1.4.2 Funções.....	18
2.1.4.3 Princípios Constitucionais.....	19
2.1.4.3.1 Princípio da Legalidade.....	21
2.1.4.3.2 Princípio da Impessoalidade.....	22
2.1.4.3.3 Princípio da Moralidade.....	22
2.1.4.3.4 Princípio da Eficiência.....	23
2.1.4.3.5 Princípio da Publicidade.....	23
2.1.5 Publicidade como Princípio da Administração Pública.....	26
2.1.6 A Propaganda como Promoção.....	27
2.1.7 O Princípio da Publicidade no Desenvolvimento Municipal.....	28
2.1.8 Participação do Gestor Público na Aplicação do Princípio da Publicidade.....	29
2.1.9 Princípio da Publicidade no Município de Campina Grande.....	30
2.1.10 Princípio da Publicidade no Município do Rio de Janeiro.....	33
<b>Capítulo 3.....</b>	<b>38</b>
3. Aspectos Metodológicos.....	39
<b>Capítulo 4.....</b>	<b>40</b>
4. Apresentação e Análise dos Resultados.....	41
4.1 Análise da Aplicação do Princípio da Publicidade em Campina Grande.....	41
4.2 Análise da Aplicação do Princípio da Publicidade no Rio de Janeiro.....	43

<b>Capítulo 5.....</b>	<b>46</b>
5. Considerações Finais.....	47
<b>Referências.....</b>	<b>51</b>

# Capítulo 1



## 1. INTRODUÇÃO

A transparência da Administração Pública, de forma a propiciar uma maior participação popular em suas decisões, bem como o acompanhamento dos resultados das atividades estatais, é dever constitucional do Estado e, por conseguinte, sua plena e eficaz aplicação, direito que assiste a todo brasileiro.

A Constituição Federal vigente explicitou o princípio de publicidade dentre os basilares a serem seguidos pela administração pública, sua aplicação torna obrigatória a divulgação dos atos da administração, com o objetivo de permitir seu conhecimento e controle pelos órgãos estatais competentes e por toda a sociedade.

O mandamento constitucional do artigo 37 estabeleceu que a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá, entre outros, aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Não obstante essa previsão constitucional, a realidade do Estado brasileiro, tem demonstrado que poucos foram os avanços decorrentes desse dispositivo, de sorte que, hoje, pode-se afirmar que não existe controle social sobre a administração pública.

Este trabalho se justifica devido o município de Campina Grande apresentar dificuldades no que diz respeito à publicação de seus atos por parte do poder público, processo este que deve incluir a participação dos administrados, tornando-se cada vez mais importante e cada vez mais necessária para o exercício de uma democracia participativa, visto que o modelo de representação vigente não atende às necessidades contemporâneas, de uma efetiva participação cidadã.

A grande dificuldade ao acesso a informação pública no município campinense foi crucial para a realização deste trabalho, apresentando como objetivo geral a análise da aplicação do princípio da publicidade, pelo gestor público, no município de Campina Grande. Para tanto, tem-se como objetivos específicos estudar a literatura existente sobre o tema, coletar informações em relação ao problema junto às entidades competentes e apresentar os resultados obtidos.

Para o alcance destes fins a teoria esta fundamentada nos conceitos gerais de administração pública, nos princípios constitucionais, dando destaque ao princípio da publicidade, bem como a importância de sua aplicação no município. Na apresentação e análise dos resultados será verificado como o gestor campinense faz uso do princípio e a utilização bem sucedida no Rio de Janeiro, com uma gestão transparente e participativa. Nas considerações foram feitas algumas sugestões para uma melhor utilização desse princípio.

## Capítulo 2



## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

#### **2.1.1 Conceitos**

Buscando, por meio de um conjunto coordenado de funções a boa gestão da coisa pública e fazer com que sejam alcançados os interesses da sociedade é que a administração pública toma suas decisões políticas.

Segundo Meirelles (2000), a administração pública é todo o aparelhamento do Estado preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas.

Na visão de Tavares (1992, p.57), “a administração pública é o conjunto das atividades coletivas públicas, seus órgãos e serviços que desenvolvem a atividade ou função administrativa”.

Di Pietro (2003) destaca que a administração pública é um conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício à função administrativa do estado.

Assim é possível observar que a finalidade principal da administração pública é o gerenciamento das atividades do estado buscando alcançar a realização do bem comum.

#### **2.1.2 Organização da Administração Pública**

Para Bastos (1996), ao discorrer sobre o estado, diz que, para que possa atingir suas finalidades, necessita organizar-se.

Dessa forma para melhor exercer suas funções a administração pública é exercida pelos órgãos da administração direta e pelos órgãos da administração indireta.

Segundo Araújo e Arruda (2004) a administração direta compreende a estrutura administrativa dos três poderes (Legislativo, Executivo e Judiciário) e suas subdivisões (estrutura administrativa da Presidência da República e dos Ministérios, Secretarias estaduais e/ou municipais com seus respectivos departamentos e seções).

A administração indireta, ainda para os mesmos autores, constitui-se de entidades públicas dotadas de personalidade jurídica própria, que se encontram vinculadas aos três poderes por meio de determinação em lei. O quadro a seguir apresenta a composição desses níveis:

**Quadro 1. Composição dos Níveis de Administração Pública (âmbito estadual)**

<b>Administração Direta</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Poder Legislativo<ol style="list-style-type: none"><li>1. Assembléia Legislativa</li><li>2. Tribunal de Contas</li></ol></li> <li>• Poder Executivo<ol style="list-style-type: none"><li>1. Governo do Estado</li><li>2. Secretarias de Estado</li></ol></li> <li>• Poder Judiciário<ol style="list-style-type: none"><li>1. Tribunal de Justiça</li></ol></li></ul>
<b>Administração Indireta</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Autarquias</li><li>• Fundações</li><li>• Empresas Públicas</li><li>• Sociedade de Economia Mista</li></ul>

Fonte: Araújo e Arruda (2004)

### 2.1.3 Natureza e Fins da Administração Pública

Impõe-se ao administrador público a obrigação de cumprir fielmente os preceitos do Direito e da Moral administrativa que regem a sua atuação. Ao ser investido em função ou cargo público, todo agente do poder assume para a coletividade o compromisso de bem servi-la, por que outro não é o desejo do povo, como legítimo destinatário dos bens, serviços e interesses administrados pelo Estado.

Na administração pública as ordens e as instruções para a execução de suas atividades estão concretizadas nas leis, regulamentos e atos especiais, dentro da moral da instituição. Daí o dever indeclinável de o administrador público agir segundo os preceitos do Direito e da Moral administrativa, porque tais preceitos é que expressam a vontade do titular dos

interesses administrativos, o povo, e condicionam os atos a serem praticados no desempenho do *múnus* público que lhe é confiado.

A natureza da administração pública é a de um *múnus* público para quem a exerce, isto é, a de um encargo de defesa, conservação e aprimoramento dos bens, serviços e interesses da coletividade. E os fins da administração pública resumem-se num único objetivo: o bem comum da coletividade administrada. (MEIRELLES, 2000, p.49).

#### **2.1.4 Princípios da Administração Pública**

Como toda orientação da administração pública tem como objetivo o bem da coletividade, dessa forma, para atingir esse fim faz-se necessário à aplicação dos princípios administrativos.

Os princípios inerentes à administração pública são aqueles expostos no art. 37, vigente na Constituição Federal. Antes de prosseguir a análise de cada um dos princípios que regem a administração pública, cabe acentuar, que estes princípios se constituem mutuamente e não se excluem, não são jamais eliminados do ordenamento jurídico.

O Brasil, após a promulgação da Constituição Federal de 1988, iniciou sua escalada para uma tentativa de melhoria da administração pública, trazendo expressamente no art. 37, *caput*, diversos princípios, quais sejam o da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, publicidade e eficiência.

Trata-se, portanto, de princípios incidentes não apenas sobre os órgãos que integram a estrutura central do Estado, incluindo-se os pertencentes aos três Poderes (Poder Executivo, Poder Legislativo e Poder Judiciário), mas também de preceitos genéricos igualmente dirigidos aos entes que integram a denominada Administração Indireta, ou seja, autarquias, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e as fundações governamentais ou estatais.

Todavia, há ainda outros princípios que estão no mesmo artigo só que de maneira implícita, como é o caso do princípio da supremacia do interesse público sobre o privado, o da finalidade, o da razoabilidade e proporcionalidade.

Antes de uma abordagem mais completa sobre os princípios explícitos da administração pública, faz-se necessário um melhor estudo de seu conceito e das suas funções.

#### **2.1.4.1 Conceitos**

Para Rocha (1996, p.21), “no princípio repousa a essência de uma ordem, seus parâmetros fundamentais e direcionadores do sistema ordenado”.

Mello (1995), afirma que a importância basilar dos princípios é tamanha que a sua violação, a depender do escalão do princípio violado, poderá constituir a mais grave forma de ilegalidade ou inconstitucionalidade.

Na busca para uma conceituação para o que sejam os princípios, acaba-se por chegar a uma conclusão simples, mas abrangente, os princípios são proposições que contém as diretrizes estruturais de determinada ciência, pelos quais seu desenvolvimento deverá pautar-se.

Cretella (1992) afirma que princípio é toda proposição que age como pressuposto do sistema, legitimando-o. Classifica-os em:

- a) princípios onivalentes (ou universais) – os princípios lógicos encontrados em toda construção científica elaborada pelo homem;
- b) princípios plurivalentes – os princípios comuns a um grupo de ciências semelhantes;
- c) princípios monovalentes – os princípios que atuam em somente uma ciência;
- d) princípios setoriais – os princípios de um setor de determinada ciência.

#### **2.1.4.2 Funções**

Sendo os princípios as idéias fundamentais que regem a administração pública, é visto que eles detêm a função de conferir ao sistema sentido lógico, harmonioso e racional, facilitando a compreensão de seu funcionamento.

Reale (1977) ensina que os princípios, como enunciações normativas de valor genérico, atuam como condicionantes e orientadores do sistema jurídico, tanto para sua integração, como para a elaboração de novas normas.

Os princípios assumem funções primordiais e sua transgressão pode acarretar grande perigo, como assim mencionado:

Princípio é, por definição, mandamento nuclear de um sistema, verdadeiros alicerces dele, disposição fundamental que se irradia sobre diferentes normas compondo-lhes o espírito e servindo de critério para sua exata compreensão e inteligência, exatamente por definir a lógica e a racionalidade do sistema normativo, no que lhe confere a tônica e lhe dá sentido humano. É o conhecimento dos princípios que preside a inteligência das diferentes partes componentes do todo unitário que há por nome sistema jurídico positivo. Violar um Princípio é muito mais grave que transgredir uma norma. É a mais grave forma de ilegalidade ou inconstitucionalidade, conforme o escalão do princípio atingido, porque representa insurgência contra todo o sistema, subversão de seus valores fundamentais, contumélia irremissível a seu arcabouço e corrosão de sua estrutura mestra. (MELLO *apud* DELGADO, 1999).

#### **2.1.4.3 Princípios Constitucionais da Administração Pública**

Tendo-se a Constituição como o texto legal supremo e fundamental de um Estado, pode-se aferir, mesmo intuitivamente, que os princípios nela contidos expressamente, ou dela extraídos, configuram-se como os princípios norteadores fundamentais de todo o ordenamento jurídico do Estado.

Segundo Rocha (1996) ao se elaborar uma Constituição, o constituinte elege, ‘a priori’, quais serão estes princípios. Mas, esta eleição não ocorre de forma alheia ou seguindo a vontade de uns poucos indivíduos. Esta escolha deve, para que a Constituição seja a efetiva tradução dos anseios da sociedade naquele momento, levar em consideração o momento social, político, histórico, econômico da Nação, dentre outros. Em outras palavras, os princípios deverão advir da escolha da sociedade como um corpo único, que neste momento determinam quais serão as linhas orientadoras de sua conduta, quais são os valores que estão presentes em seu espírito social, advindos do seu desenvolvimento através da história, como povo organizado sobre determinado território, detentor da soberania de auto-determinar seu presente e seu futuro.

Canotilho (1995) considera os princípios constitucionais a alma da Constituição, e os classifica em quatro grupos, a saber:

- a) os fundamentais – aqueles historicamente objetivados e progressivamente introduzidos na consciência jurídica, e são recepcionados expressa ou implicitamente no texto constitucional;
- b) os politicamente conformadores – aqueles que demonstram, de forma explícita, as valorações políticas fundamentais do legislador constituinte;

c) os impositivos – todos os que impõem aos órgãos do Estado, sobretudo ao legislador, a realização de fins e execução de tarefas;

d) os de garantia – os que estabelecem, de forma direta e imediata, uma garantia para os cidadãos.

Historicamente, os princípios relativos à administração pública não faziam parte, de forma expressa, dos textos constitucionais. Na verdade, quase que a totalidade das normas relativas à administração pública encontravam-se na legislação infra-constitucional.

Rocha (1994) explica que esta atitude poderia dever-se a que, uma vez demarcados os parâmetros do Estado de Direito, a função administrativa aí já se encontrava delineada. E também, que a função de administrar o Estado não possuía a mesma nobreza e primariedade que as funções governativas, legislativas e jurisdicionais.

Mas, o constituinte de 1988 inovou, consagrando no texto constitucional que a administração pública, em todos os níveis (federal, estadual e municipal), seja direta ou indireta, obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade. Mais recentemente, incorporou-se ao texto constitucional, através da Emenda Constitucional nº 19/98, o princípio da eficiência.

Segundo Mello (1995) existe outros princípios que devem nortear o atuar da administração pública, implícitos, que são decorrentes do Estado de Direito, e da totalidade do sistema constitucional.

Ainda para o mesmo autor arrolou, como princípios da administração pública, explícitos ou implícitos no texto constitucional, os seguintes:

a) princípio da supremacia do interesse público sobre o interesse privado, oriundo da própria idéia de Estado;

b) princípio da legalidade;

c) princípio da finalidade;

d) princípio da razoabilidade;

e) princípio da proporcionalidade;

f) princípio da motivação;

g) princípio da impessoalidade;

h) princípio da publicidade;

i) princípio da moralidade administrativa;

j) princípio do controle judicial dos atos administrativos;

k) princípio da responsabilidade do Estado por atos administrativos.

Apesar de todos estes princípios anteriormente citados revestirem-se de suma importância na administração pública, no presente trabalho será analisado mais profundamente, o princípio da publicidade, bem como a participação do gestor público na sua aplicação. Tal necessidade surgiu após o interesse em realizar na Secretaria de Administração de Campina Grande um estudo a respeito da avaliação de desempenho que está sendo realizado na mesma e foi observado que o princípio da publicidade não é aplicado em sua totalidade. Gerando assim, como na maioria dos municípios brasileiros a falta de informação ou má divulgação da mesma, impedindo que a população de uma forma geral não tenha acesso a que é seu de direito.

Conforme mencionado anteriormente, os princípios constitucionais explícitos são aqueles presentes no art. 37, da Constituição Federal, de maneira expressa. Assim, são eles: o princípio da legalidade, o princípio da impessoalidade, o princípio da moralidade, o princípio da eficiência e o princípio da publicidade.

#### **2.1.4.3.1 Princípio da Legalidade**

O princípio da legalidade significa que o administrador público está, em toda sua atividade funcional, sujeito aos mandamentos da lei e às exigências do bem comum, e deles não se pode afastar ou desviar, sob a pena de praticar ato inválido e expor-se a responsabilidade disciplinar, civil e criminal conforme o caso.

Na administração pública não há liberdade nem vontade pessoal. Enquanto na administração particular é lícito fazer tudo que a lei não proíbe, na administração pública só é permitido fazer o que a lei autoriza. A lei para o particular significa “pode fazer assim”, para o administrador público significa “deve fazer assim”.

Sobre o tema, vale trazer a seguinte preleção:

Para avaliar corretamente o princípio da legalidade e captar-lhe o sentido profundo cumpre atentar para o fato de que ele é a tradução jurídica de um propósito político: o de submeter os exercentes do poder em concreto – administrativo – a um quadro normativo que embargue favoritismos, perseguições ou desmandos. Pretende-se através da norma geral, abstrata e impessoal, a lei, editada pelo Poder Legislativo – que é o colégio representativo de todas as tendências (inclusive minoritárias) do corpo social – garantir que a atuação do Executivo nada mais seja senão a concretização da vontade geral (MELLO, 1995, p.57).

#### **2.1.4.3.2 Princípio da Impessoalidade**

O princípio ou regra da impessoalidade da administração pública pode ser entendido como aquele que determina que os atos realizados pela administração, ou por ela delegados, devam ser sempre imputados ao ente ou órgão em nome do qual se realiza, e ainda destinados genericamente à coletividade, sem consideração, para fins de privilegiamento ou da imposição de situações restritivas, das características pessoais daqueles a quem porventura se dirija. Em síntese, os atos e provimentos administrativos são imputáveis não ao funcionário que os pratica, mas ao órgão ou entidade administrativa em nome do qual age o funcionário.

Jamais poderá um ato do Poder Público, ao menos de modo adequado a esse princípio, vir a beneficiar ou a impor sanção a alguém em decorrência de favoritismos ou de perseguição pessoal. Todo e qualquer administrado deve sempre relacionar-se de forma impessoal com a administração, ou com quem sem seu nome atue, sem que suas características pessoais, sejam elas quais forem, possam ensejar predileções ou discriminações de qualquer natureza.

Perfilhando este entendimento, pode ser complementado:

No princípio da impessoalidade se traduz a idéia de que a Administração tem que tratar a todos os administrados sem discriminações, benéficas ou detrimen-tosas. Nem favoritismo nem perseguições são toleráveis. Simpatias ou animosidades pessoais, políticas ou ideológicas não podem interferir na atuação administrativa e muito menos interesses sectários, de facções ou grupos de qualquer espécie. O princípio em causa é senão o próprio princípio da igualdade ou isonomia. (MELLO, 1995, p.68).

#### **2.1.4.3.3 Princípio da Moralidade**

O princípio da moralidade impõe que o administrador público não pode atuar desprezando o elemento ético de sua conduta nos seus atos administrativos.

Cardozo (1999) entende que o princípio da moralidade, é aquele que determina que os atos da administração pública devam estar inteiramente conformados aos padrões éticos dominantes na sociedade para a gestão dos bens e interesses públicos, sob pena de invalidade jurídica.

Dessa forma o gestor público não terá que decidir somente entre o legal e o ilegal, entre o justo e o injusto, o conveniente e o inconveniente, o oportuno e o inoportuno, mas também entre o honesto e o desonesto. Por considerações de Direito e de moral, o ato administrativo não terá que obedecer somente a lei jurídica, mas também a lei ética da própria instituição, porque nem tudo que é legal é honesto.

#### **2.1.4.3.4 Princípio da Eficiência**

O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. Numa idéia muito geral, eficiência significa fazer acontecer com racionalidade, o que implica medir os custos que a satisfação das necessidades públicas importam em relação ao grau de utilidade alcançado.

Assim, o princípio da eficiência, orienta a atividade administrativa no sentido de conseguir os melhores resultados com os meios escassos de que se dispõe e a menor custo. Rege-se, pois, pela regra de consecução do maior benefício com o menor custo possível.

Discorrendo sobre o tema, sumaria Meirelles (2000, p.90):

Dever de eficiência é o que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.

Tem-se, pois, que a idéia de eficiência administrativa não deve ser apenas limitada ao razoável aproveitamento dos meios e recursos colocados à disposição dos agentes públicos. Deve ser construída também pela adequação lógica desses meios razoavelmente utilizados aos resultados efetivamente obtidos, e pela relação apropriada desses resultados com as necessidades públicas existentes.

Estará, portanto, uma administração buscando agir de modo eficiente sempre que, exercendo as funções que lhe são próprias, vier a aproveitar da forma mais adequada o que se encontra disponível (ação instrumental eficiente), visando chegar ao melhor resultado possível em relação aos fins que almeja alcançar (resultado final eficiente).

#### **2.1.4.3.5 Princípio da Publicidade**

O princípio da publicidade objeto de estudo deste trabalho sempre foi tido como um princípio administrativo, porque se entende que o Poder Público, por ser público, deve agir com a maior transparência possível, a fim de que os administrados tenham, a toda hora, conhecimento do que os administradores estão fazendo.

Além do mais, seria absurdo que um Estado como o brasileiro, que, por disposição expressa de sua Constituição, afirma que todo poder nele constituído "*emana do povo*" (art. 1.º, parágrafo único, da CF), viesse a ocultar daqueles em nome do qual esse mesmo poder é exercido informações e atos relativos à gestão da *res publica* e as próprias linhas de

direcionamento governamental. É por isso que se estabelece como imposição jurídica para os agentes administrativos em geral, o dever de publicidade para todos os seus atos.

Entende-se princípio da publicidade, assim, aquele que exige nas formas admitidas em Direito, e dentro dos limites constitucionalmente estabelecidos, a obrigatória divulgação dos atos da Administração Pública, com o objetivo de permitir seu conhecimento e controle pelos órgãos estatais competentes e por toda a sociedade. (CARDOZO, 1999, p. 159).

No que tange à forma de se dar publicidade aos atos da administração, tem-se afirmado que ela poderá dar-se tanto por meio da *publicação* do ato, como por sua simples *comunicação* a seus destinatários.

Entende-se por *publicação* de um ato administrativo a publicidade dada a este mediante a divulgação de seus termos em um boletim oficial ou sua afixação em um local visível e acessível ao público.

Entende-se como *comunicação* ao destinatário a forma de publicidade de um ato administrativo dada pela cientificação direta de sua existência por meio da entrega de sua cópia, da notificação de seus termos, do envio de carta ou telegrama regularmente recebido ou da utilização de qualquer outra forma congênere admitida em Direito. Deve-se ter por descabida a comunicação verbal de atos escritos para efeitos de cumprimento do princípio da publicidade.

Caberá à lei indicar, a forma adequada de se dar à publicidade aos atos da administração pública. Normalmente, esse dever é satisfeito por meio da publicação em órgão de imprensa oficial da administração, entendendo-se com isso não apenas os Diários ou Boletins Oficiais das entidades públicas, mas também, para aquelas unidades da Federação que não possuem tais periódicos, os jornais particulares especificamente contratados para o desempenho dessa função, ou outras excepcionais formas substitutivas, nos termos das normas legais e administrativas locais.

Nos municípios menores, em que a ausência de recursos impede o custeio de órgãos oficiais de imprensa ou mesmo publicações em jornais particulares contratados, nos termos da legislação local, tem-se admitido que a publicidade dos atos legislativos e administrativos possa ser dada por meio da afixação destes na sede do Executivo ou Legislativo, de maneira que toda a comunidade possa vir a ter ciência de seus termos.

Observe-se, porém, ser descabido, para fins do atendimento de tal dever jurídico, como bem registrou Meirelles (2000), sua divulgação por meio de outros órgãos de imprensa não escritos, como a televisão e o rádio, ainda que em horário oficial, em decorrência da própria

falta de segurança jurídica que tal forma de divulgação propiciaria, seja em relação à existência, seja em relação ao próprio conteúdo de tais atos.

No que tange ao direito à publicidade dos atos administrativos, ou mais especificamente, quanto ao direito de ter-se ciência da existência e do conteúdo desses atos, é de todo importante observar-se que ele não se limita aos atos já publicados, ou que estejam em fase de imediato aperfeiçoamento pela sua publicação. Ele se estende, indistintamente, a todo o processo de formação do ato administrativo, inclusive quando a atos preparatórios de efeitos internos, como despachos administrativos intermediários, manifestações e pareceres.

É, assim que se costuma dizer que constituem desdobramentos do princípio da publicidade o “direito de receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral” (art. 5.º, XXXIII, da CF), “o direito à obtenção de certidões em repartições públicas, para defesa de direitos e esclarecimento de situações de interesse pessoal” (art. 5.º, XXXIV, da CF), e, naturalmente, “o direito de acesso dos usuários a registros administrativos e atos de governo” (art. 37, § 3.º, II).

Fica claro que, uma vez violados esses direitos pelo Poder Público, poderão os prejudicados, desde que atendidos os pressupostos constitucionais e legais exigidos para cada caso, valerem-se do *habeas data* (art. 5.º, LXXII, da CF), do *mandado de segurança* (art. 5.º, LXX, da CF), ou mesmo das *vias ordinárias*.

É de ponderar, contudo, que os pareceres só se tornam públicos após sua aprovação final pela autoridade competente; enquanto em poder do parecerista ainda é uma simples opinião que pode não se tornar definitiva. As certidões, contudo, não são elementos da publicidade administrativa, porque se destinam o interesse particular do requerente; por isso a Constituição só reconhece esse direito quando são requeridas para defesa de direitos e esclarecimentos de situações de interesse pessoal (art. 5.º, XXXIV, *b*).

É forçoso reconhecer, todavia, a existência de limites constitucionais ao princípio da publicidade. De acordo com a Lei Maior, ele jamais poderá vir a ser compreendido de modo a que propicie a violação da “intimidade, da vida privada, da honra e da imagem das pessoas” (art. 5.º, X, *c/c.* art. 37, § 3.º, II, da CF), “do sigilo da fonte quando necessário ao exercício profissional” (art. 5.º, XIV, da CF), ou com “violação de sigilo tido como imprescindível à segurança da sociedade e do Estado” (art. 5.º, XXXIII, *c/c.* art. 37, § 3.º, II, da CF).

### 2.1.5 Publicidade como Princípio de Administração Pública

Democracia é a forma de governo na qual o poder emana do povo e em nome deste é constituído. Daí resulta o princípio de publicidade da administração de um Estado Democrático de Direito.

República significa coisa pública. E, como tal, a administração do Estado, assim constituído, também o é, por natureza. Tem-se, portanto, que a expressão administração pública denota ser pública, por essência, essa administração estatal. E, publicidade, originária do latim, *publicare*, é qualidade de público, mostrar ao público, exhibir, editar.

Assim, teoricamente, não se cogita de uma administração pública sem publicidade, este por ser, como já evidenciado, princípio fundamental de administração em um Estado Democrático de Direito.

No Estado cuja administração conduz-se sob a configuração de pública, os seus agentes, em suas atividades, haverão de delimitar o público e o privado. Do contrário, a não segregação deforma o desempenho dessa administração.

Todo e qualquer conteúdo resultante da atividade estatal há de ser exibido ou facilitado seu acesso ao público em geral. Essa publicidade tem que refletir, fielmente, a atuação do Estado, e não uma vaga idéia sobre ela.

Com a participação do gestor público na aplicação do princípio da publicidade, a informação da atividade pública tende a ganhar força de notícia, gerando comentários, mobilizando interesses e conseqüentemente suscitando a participação popular.

Não há dúvida de que, em uma democracia, conforme DOTTE (1980, p.163), “a publicidade dos atos administrativos e também das atitudes dos homens públicos funcionam como fatores de aperfeiçoamento do sistema”.

No entanto é preciso diferenciar a publicidade, como princípio administrativo, da propaganda, na grande maioria das vezes utilizada como promoção das atividades desenvolvidas pelas instituições públicas.

### 2.1.6 A Propaganda como Promoção

Por força do princípio da publicidade, devem ser abertos todos os canais de acesso à informação para que os clientes e usuários da administração pública possam dela se servir da melhor forma, ressalvados os casos e hipóteses em que a própria Constituição confere o caráter sigiloso.

Da obediência ao princípio da publicidade deriva a noção de oficialidade da divulgação. Assim, somente por intermédio de meios oficiais é que se opera a plena observância ao princípio, pois que associados ao princípio da publicidade estão os conceitos de vigência e eficácia dos atos da administração. Daí que não tem poder jurídico de demarcar prazos e impelir obrigatoriedade em face da coisa divulgada a anúncio realizada por meios não-oficiais (rádio, televisão, internet, jornais de notícias, etc.). As leis, atos e contratos administrativos, que produzem conseqüências jurídicas; fora dos órgãos que os emitem, exigem publicação oficial para adquirem validade universal, isto é, perante as partes e terceiros.

Adequada à realidade do ato praticado, na medida em que podem ser atos de efeitos externos ou internos, o meio de divulgação também seguirá o seu alcance. Eis que, para tanto, ora a publicidade vê-se respeitada pela publicação realizada por diários oficiais, ora por boletins internos.

Para Meirelles (2000) em princípio, todo ato administrativo deve ser publicado, porque pública é a administração que o realiza só se admitindo sigilo nos casos de segurança nacional, investigações policiais ou interesse superior da administração a ser preservado em processo previamente declarado sigiloso.

Afinal, o art. 5º da Lei Maior afirma que "é assegurado a todos o acesso à informação", que aplicada a atividade administrativa e associada com o princípio da moralidade, resulta em inexorável compromisso da administração pública informar ao administrado o que esteja sendo feito da coisa pública.

Para finalizar, faz-se de extrema importância, perceber-se que o problema da publicidade dos atos administrativos, nos termos do *caput* do art. 37 da Constituição da República, em nada se confunde com o problema da divulgação ou propaganda dos atos e atividades do Poder Público pelos meios de comunicação de massa, também chamadas, "em má técnica", de "publicidade" pelo § 1.º desse mesmo artigo. Uma coisa é a publicidade jurídica necessária para o aperfeiçoamento dos atos, a se dar nos termos definidos anteriormente. Outra bem diferente é a "publicidade" como propaganda dos atos de gestão

administrativa e governamental. A primeira, como visto, é um dever constitucional sem o qual, em regra, os atos não serão dotados de existência jurídica. A segunda é mera faculdade da administração pública, a ser exercida apenas nos casos previstos na Constituição e dentro das expressas limitações constitucionais existentes.

Assim, afirma o § 1.º do art. 37 " a publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos"

Com isso, pretende esse dispositivo restringir de maneira clara a ação da administração pública, direta e indireta, quanto à divulgação de seus atos de gestão pelos meios de comunicação de massa. Inexistindo, na propaganda governamental, o caráter estritamente educativo, informativo ou de orientação social, ou vindo dela constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção de agentes públicos, sua veiculação se dará em manifesta ruptura com a ordem jurídica vigente, dando ensejo à responsabilização daqueles que a propiciaram.

### **2.1.7 O Princípio da Publicidade no Desenvolvimento Municipal**

Para Mello (1995) não se admite em um Estado Democrático de Direito, onde o poder é exercido em nome do povo, que este fique privado das informações quanto à gestão da coisa pública, é nesse sentido que torna-se fundamental a aplicação do princípio da publicidade para o desenvolvimento do município.

A administração pública não se legitima por si mesma. Sua existência está condicionada a efetiva prestação de serviços úteis à comunidade, zelando pelos bens e valores e interesses gerais da sociedade.

Para honrar com o seu dever, cumpre a administração dar conhecimento aos administrados sobre sua gerência e condução dos negócios públicos.

A publicidade, assim, coroa a atividade da administração pública como corolário da moralidade pública. Torna-se, mesmo, condição de validade jurídica para a verificação de efeitos de toda a atividade administrativa.

Com a aplicação do princípio da publicidade nos municípios, tem como consequência uma maior interesse da população em participar nos processos de elaboração, fiscalização e implementação dos projetos desenvolvidos pela gestão pública resultando em uma

administração mais eficiente e eficaz, uma vez que torna o trabalho planejado pelo município mais fácil de alcançar objetivamente os problemas existentes.

A participação democrática dos indivíduos não se limita a apenas emitir uma gama de sugestões, mas sim debater, formular planos, enfim, o cidadão deve ser elemento ativo nas decisões municipais.

No entanto, o restrito alcance dos meios oficiais de divulgação, a exemplo dos diários oficiais, impede que a informação da atividade estatal ganhe contorno de notícia e seja considerada pública como tal. Como consequência, a informação, sem força motriz, não serve como instrumento de mobilização dos cidadãos para a essencial participação destes no processo de controle social do Estado.

### **2.1.8 Participação do Gestor Público na Aplicação do Princípio da Publicidade**

É certo que o gestor público não faz uso por completo do que foi abordado até então no que confere ao princípio da publicidade, como sendo dever atribuído à administração de dar total transparência a todos os atos que praticar.

A publicidade dos atos administrativos, nos moldes em que é realizada no Brasil, ou seja, unicamente através de publicação na Imprensa Oficial, torna efetivo o cumprimento de somente uma das componentes da publicidade como princípio constitucional: a de conferir início de efeitos externos a esses atos.

O restrito alcance dos veículos oficiais de divulgação impede que o ato de administração, assim editado, adquira características de informação pública e, na falta desta inicial, quase inviabilizada está à possibilidade de ampliação do controle popular da administração pública. Esta segunda e, sendo o principal componente da aplicação do princípio da publicidade é que tem sido completamente relegada pela administração pública brasileira.

A completa aplicação do princípio da publicidade revolucionaria a administração pública brasileira. Além da garantia do efetivo controle dos recursos públicos, se teria, com a participação popular, verdadeiro exercício de cidadania, sem o que não se concebe uma democracia duradoura.

### 2.1.9 Princípio da Publicidade no Município de Campina Grande

A cidade é considerada a segunda mais populosa do Estado da Paraíba, possui uma população estimada em 376.132 habitantes tornando-se um dos principais pólos industriais e tecnológicos da Região Nordeste do Brasil. Com 6 universidades, sendo destas duas públicas o município é referência também no ensino superior, formando cidadãos capazes de cobrar uma administração pública mais eficiente, sem usurpá-los do acesso à informação.

No entanto o município de Campina Grande deixa ainda muito a desejar quanto a sua aplicação ao princípio da publicidade. Isto é verificado na da cidade em todas as suas dimensões, seja na busca pela informação *on-line* através da internet, no *site* da prefeitura ([www.pmcg.pb.gov.br](http://www.pmcg.pb.gov.br)) ou os dados arquivados em suas respectivas secretarias.

No Município da Campina Grande os órgãos da administração pública estão organizados da seguinte forma:

**Quadro 2. Organização da Administração Pública em Campina Grande**

<b>Administração Direta</b>
Secretaria Municipal de Administração
Secretaria Municipal de Educação
Secretaria Municipal de Assistência Social
Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico
Secretaria Municipal de Obras e Serviços Urbanos
Secretaria Municipal do Planejamento
Secretaria Municipal de Saúde
Secretaria Municipal de Finanças
Procon
<b>Administração Indireta</b>
IPSEM
AMDE
STTP

Fonte: Página Oficial da Prefeitura Municipal de Campina Grande (2007)

Segundo o portal eletrônico da prefeitura municipal de Campina Grande os órgãos da Administração Direta estão descritos da seguinte forma:

➤ A *Secretaria Municipal de Administração* tem como objetivo estruturar, dinamizar, coordenar e fiscalizar a política administrativa da PMCG, atuando como alicerce das demais secretarias, visando a execução das ações voltadas para o atendimento e satisfação do cliente interno e externo, considerando os princípios éticos e normas legais.

➤ A *Secretaria Municipal de Educação* tem como objetivo organizar, executar, manter, orientar, coordenar, controlar as atividades do poder público ligadas à educação municipal, consubstanciadas no Plano Municipal de Educação, velando pela observância da Legislação educacional, e das decisões dos Conselhos Municipais ligadas à Educação.

➤ A *Secretaria Municipal de Assistência Social* possui como missão institucional, planejar, coordenar e executar as políticas públicas de assistência social dirigido às pessoas que estão em situação de vulnerabilidade e desvantagem socioeconômica no município. Para tanto traça metas a serem realizadas através da interação dos governos: Federal, Estadual e Municipal.

➤ A *Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico* é a peça-chave das estratégias estabelecidas pelo Governo do Município no sentido de recolocar Campina Grande no espaço que sempre ocupou como importante pólo regional de comércio, indústria e serviços.

➤ *Secretaria Municipal de Obras e Serviços Urbanos* responde pela coordenação, acompanhamento e fiscalização de obras de engenharia do município, nas áreas de edificação, pavimentação, saneamento e iluminação pública. Além disso, toda a parte de manutenção de vias e locais públicos, como praças, são de responsabilidade da Seosur.

➤ *Secretaria Municipal do Planejamento* tem por missão gerenciar o desenvolvimento urbano de forma propositiva, integrada, democrática e participativa, visando ao interesse público e a sustentabilidade da cidade. Tendo em vista que encarregar-se de articular políticas e ações, tanto com os demais órgãos da prefeitura, como com outros organismos, é sua tarefa permanente discutir, da forma mais democrática possível, todas as questões urbanas.

➤ *Secretaria Municipal de Saúde* tem por responsabilidade a gestão plena do Sistema Único de Saúde (SUS) no âmbito municipal. Além das ações e serviços de saúde oferecidos ao município, o órgão é responsável pela formulação e implantação de políticas, programas e projetos que visem à promoção de uma saúde de qualidade ao usuário do SUS.

➤ *Secretaria Municipal de Finanças* controla e arrecada as finanças do município. Compete a ela gerir e manter equilibrado o orçamento e despesas de todas as secretarias da administração municipal.

➤ *Procon* - é a sigla que se tornou usual para designar os órgãos públicos municipais e estaduais de defesa do consumidor. Os consumidores que se sentirem lesados, prejudicados ou que necessitem de informações sobre os seus direitos devem recorrer ao Procon.

Ainda, de acordo com o *site* da prefeitura estão descritos a seguir os órgãos relacionados à Administração Indireta:

➤ *IPSEM - Instituto de Previdência dos Servidores Municipais* assegura aos seus beneficiários, servidores municipais da administração direta e indireta, fundações e do Poder Legislativo, além dos seus dependentes, os benefícios determinados pela sua legislação. Destacam-se aposentadorias e pensões.

➤ *AMDE - Agência Municipal de Desenvolvimento* consiste de uma autarquia municipal criada em 1999, nasce junto à necessidade de um trabalho contínuo, articulado com o conjunto das demais secretarias e expressivos setores institucionais, em prol do desenvolvimento socioeconômico do município de Campina Grande. Dentro da perspectiva para a qual foi criada, implementam programas, projetos e ações voltados para os micro e pequenos empreendedores dos segmentos informal e formal, pessoas de baixa renda e segmentos sociais organizados, visando à manutenção e geração de trabalho e renda, beneficiando a População Economicamente Ativa (PEA) através de sua inserção no mercado de trabalho.

➤ *STTP - Superintendência de Trânsito e Transportes Públicos* é uma autarquia municipal, sendo o órgão executivo responsável pelo planejamento, organização, execução, fiscalização, gerenciamento e controle do transporte coletivo, táxi e moto táxi, sistema viário, tráfego e trânsito trabalhando com o objetivo de proporcionar um melhor funcionamento do sistema, contribuindo desta maneira para uma melhor qualidade de vida da população.

Vale notar que na Secretaria de Administração do Município de Campina Grande está sendo realizado um trabalho com o intuito de avaliar seu desempenho, tema esse antes escolhido para a elaboração deste trabalho. No entanto, a busca pelo conhecimento foi interrompida pela não aplicação de um dos princípios de suma importância para o bom andamento da coisa pública.

Um dos poucos meios pelo qual a população campinense poderia ter alguma informação sobre os trabalhos realizados pelo município é o portal eletrônico da prefeitura. Este, no entanto é utilizado apenas como meio de divulgar, em forma de propaganda, os feitos que somente remetam ao interesse do gestor público local. No *site* também podem ser observados *links* referentes às secretarias, alguns sem conteúdo e outros com informações

insuficientes, muitos destes desde o início da gestão, como é o caso das contas públicas, em que o cidadão não possui conhecimento da devida aplicação dos tributos pagos.

Cabe a Secretária das Finanças, por exemplo, as divulgações relacionadas às contas públicas municipais para que o cidadão possa acompanhar a devida aplicação de seus tributos pagos. Porém o que se pode encontrar no *site* da prefeitura é um *link* a esse respeito que há quase 2 (dois) anos está em fase de construção.

Não raro a publicidade dos atos municipais é pressuposto para o exercício de diversos direitos fundamentais. Isso sucede, por exemplo, quando se dá publicidade em relação à gratuidade de determinados serviços públicos, da necessidade de realização de matrícula escolar, da implementação de campanhas vinculadas à proteção da saúde, à divulgação de festividades como política de incentivo ao turismo, de campanhas de cidadania etc.

É elementar ao sistema democrático o cidadão ter conhecimento das realizações e empreendimentos da administração pública, porque, em última análise, é o cidadão o destinatário e o beneficiário de tais atos.

O que se tem, hoje no município, é um diário oficial repleto de deliberações dos tribunais desfavoráveis à conduta dos administradores, sem que a população tome o mínimo conhecimento, o que, acaso há muito ocorresse, de certo contribuiria para que não se tivessem muitos dos atuais “homens públicos” perpetuados na vida política brasileira.

Existe, portanto por parte do gestor público uma grande deficiência no fornecimento de informações à sociedade, o que agrava paulatinamente a participação da mesma nas decisões e execuções das diretrizes tomadas pelo município.

#### **2.1.10 Princípio da Publicidade no Município do Rio de Janeiro**

O Município do Rio de Janeiro será aqui mencionado como sendo uma referência na iniciativa para a aplicação do princípio da publicidade, por utilizar não somente dos meios oficiais citados no Art. 37, mais também fazendo uso de outras ferramentas para repassar as informações públicas para a população.

Com um pouco mais de 6 milhões de habitantes o Rio de Janeiro é a segunda maior cidade do país, divididos em 160 bairros, agrupados em 33 regiões administrativas. Contando com 19 subprefeituras o município deu início a uma administração transparente, em que as decisões tomadas pelo gestor podem ser acompanhadas e discutidas pela sociedade.

Os órgãos da administração pública do Rio de Janeiro estão assim direcionados:

**Quadro 3. Organização da Administração Pública no Rio de Janeiro**

<b>Administração Direta</b>				Gabinete do Prefeito (GBP)	
Controladoria Geral do Município (CGM)	Procuradoria Geral do Município (PGM)	Secretaria Municipal de Administração (SMA)	Secretaria Mun. de Assistência Social (SMAS)		
Secretaria Municipal das Culturas (SMC)	Secretaria Municipal de Educação (SME)	Secretaria Mun. de Esportes e Lazer (SMEL)	Secretaria Municipal de Fazenda (SMF)		
Secretaria Municipal de Governo (SMG)	Secretaria Municipal de Habitação (SMH)	Secretaria Mun. de Meio Ambiente (SMAC)	Secretaria Mun. de Obras e Serviços Públicos (SMO)		
Secretaria Municipal de Saúde (SMS)	Secretaria Municipal do Trabalho e Renda (SMTB)	Secretaria Municipal de Transportes (SMTR)	Secretaria Municipal de Urbanismo (SMU)		
<b>Secretarias Especiais</b>					
Assuntos Estratégicos (SEAE)	Turismo (SETUR)	Projetos Especiais (SEPE)	Terceira Idade (SETI)		
Comunicação Social	Prevenção à Dependência Química (SEPDQ)	Promoção e Defesa dos Animais (SEPDA)	Desenv. Econômico, Ciência e Tecnologia (SEDECT)		
<b>Administração Indireta</b>					
<b>Autarquias</b>	<b>Empresas Públicas/Sociedade de Economia Mista</b>			<b>Fundações</b>	
FUNDO RIO (SMAS)	RIOCENTRO (SETUR)	CET-RIO (SMTR)	RIOLUZ (SMO)	RIOZOO (SMAC)	FPJ (SMAC)
PREVI-RIO (SMA)	COMLURB (GBP)	RIOFILME (SMC)	RIO-URBE (SMO)	Planetário (SMC)	FRE (SMEL)
RIOARTE (SMC)	IPLANRIO (CGM)	MULTIRIO (SME)	Imprensa da Cidade (SMG)	F-RIO (SMAS)	FJG (SMA)
IPP (SMU)	EMV (GBP)	RIOTUR (SETUR)		FUNLAR (SMAS)	RIO-ÁGUAS (SMO)
SMTU (SMTR)				GEO-RIO (SMO)	

Fonte: Página Oficial da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (2007)

Na CGM (Controladoria Geral do Município) podem ser encontradas algumas informações divulgadas à sociedade que serão utilizadas nesse trabalho como exemplo na aplicação do princípio em questão.

A CGM é um órgão da administração direta, sendo um sistema de avaliação e controle que deve ser encarado como função de estado, ou seja, algo permanente, independentemente do governo, que é transitório. O controle precisa estar a serviço da entidade e não subordinado a um poder temporal como é o governo. Quando o controle é exercido como função de governo, freqüentemente acaba se transformando num instrumento para fazer com que as coisas pareçam formalmente corretas, mesmo que na essência não estejam. Os órgãos de controle devem existir para garantir a correção das ações do governo, seja no aspecto contábil, seja no aspecto da gestão econômica e financeira.

Existe uma tendência mundial de otimizar a administração das instituições públicas, fazendo-se necessária a adoção de novos processos informatizados de trabalho que possibilitem a flexibilidade na obtenção das informações, direcionem a atenção dos administradores para as exceções e focalizem rapidamente a atenção deles nas áreas críticas ou naquelas em que os indicadores de desempenho não atinjam os objetivos previamente estabelecidos. Cada vez mais os Sistemas de Informações Gerenciais tornam-se ferramentas indispensáveis de auxílio à gestão.

Para garantir este nível de informação, a CGM desenvolveu de um Sistema de Informações que permitisse uma visão sistêmica da administração municipal, através de uma interface gráfica que pode ser entendida pela população, de fácil utilização e que possibilitasse intervenções a tempo de mudar o curso das ações empreendidas.

O SIG (Sistema de Informações Gerenciais) foi implantado com sucesso em 1996 e permite ao administrador público monitorar continuamente o alcance de seus objetivos para que os ajustes, caso necessário, sejam feitos no momento certo. Para este monitoramento, o acompanhamento dos indicadores de desempenho é imprescindível, garantindo a qualidade do processo gerencial.

Assim, zelando pelo princípio da publicidade e objetivando maior acompanhamento pela sociedade das ações do governo foram selecionados alguns exemplos do SIG da Controladoria Geral do Município do Rio de Janeiro, contendo informações gerenciais da execução orçamentária da administração direta e indireta. Com as informações apresentadas no *site* da prefeitura ([www.rio.rj.gov.br](http://www.rio.rj.gov.br)) de forma gerencial e mais clara, possibilitando um melhor entendimento da sociedade sobre quanto e como a Prefeitura do Rio de Janeiro

arrecada e como gasta os recursos que são pagos pelos cidadãos. Estas informações são atualizadas mensalmente, e estão relacionadas a seguir:

\*Origens e Aplicações de Recursos - o cidadão poderá ter um rápido conhecimento das origens e aplicações dos recursos arrecadados pela prefeitura do Rio de Janeiro neste exercício. Através dos percentuais, são obtidas informações claras sobre a distribuição da Receita, classificada em recursos próprios (arrecadação dentro do Município) e transferidos (repasses do Estado e da União) e os seus principais desdobramentos.

\*Orçamento x Execução - com o auxílio dos gráficos apresentados, o cidadão poderá acompanhar, mês a mês, para cada um dos cinco exercícios, como está se comportando o percentual de execução orçamentária da Receita e da Despesa, ou seja, comparar o que está sendo realizado com o que foi previsto no orçamento de cada exercício.

\*Execução da Receita - através do demonstrativo, o cidadão poderá saber o valor das principais receitas arrecadadas pela prefeitura do Rio de Janeiro neste exercício e ainda ter um comparativo com o mesmo período dos quatro anos anteriores. Assim é possível comparar de forma bem simples como vem se comportando o ingresso de Receitas ano a ano.

\*Arrecadação Tributária - demonstra a carga tributária total e *per capita* arrecadada dentro da área geográfica do município do Rio de Janeiro pelas diversas esferas governamentais (União, Estado e Município). Demonstra ainda a parcela da carga tributária destinada ao município, entendendo-se, como tal, as parcelas repassadas pela União e pelo Estado, somadas aos impostos de competência do próprio município (ISS, IPTU, etc.).

\*Execução da Despesa - através deste demonstrativo o cidadão poderá saber os valores que a prefeitura do Rio de Janeiro está utilizando para manter os serviços públicos (realizar investimentos, pagar as dívidas e seus servidores, etc.) e ainda ter um comparativo com o mesmo período dos quatro anos anteriores. Assim, a sociedade terá a oportunidade de acompanhar de forma simples e objetiva como os recursos arrecadados pela prefeitura estão sendo aplicados ano a ano.

\*Despesa por Função de Governo - apresenta uma análise comparativa dos valores consolidados por função de governo. A classificação, segundo as funções de governo, definida pela Lei 4.320/64, permite verificar em quais áreas a prefeitura vem aplicando os recursos arrecadados, como por exemplo: educação e cultura, saúde e saneamento, habitação e urbanismo, administração e planejamento, dentre outros.

\*Despesa por Tipo de Atividade - apresenta uma análise comparativa dos valores consolidados por tipo de atividade da prefeitura nos últimos cinco anos. Esclarecemos que são considerados órgãos de atividades-fim os que têm atuação direcionada para a melhoria da

qualidade de vida do cidadão carioca, provendo serviços básicos como saúde, educação, obras, etc. Quanto aos órgãos de atividades-meio, são considerados os que têm atuação voltada para o suporte de procedimentos visando adequar a engrenagem municipal de forma efetiva e eficaz. Além dos órgãos de atividade-meio e atividade-fim, existem os Encargos Gerais do Município que, por se tratarem de despesas que não podem ser atribuídas a uma Secretaria específica (como a Iluminação Pública, despesas com Encargos da Dívida Interna e Externa, Amortização e Resgate da Dívida, etc.), são gerencialmente classificados à parte.

Com a aplicação deste processo nota-se que, a pluralidade de fontes de informação sobre a atuação pública é fundamental, para que possa haver críticas, controle, possibilidade de defesa e, também, oportunidade de evidenciar os êxitos e as conquistas da sociedade e dos governantes democráticos.

Tendo o município carioca interesse em trazer ao cidadão informações gerenciais, proporcionando uma sociedade mais esclarecida, fornece condições para que todos possam participar emitindo opiniões, com conhecimento de causa, cobrando, avaliando a atuação de seus gestores e assim contribuir para a melhoria da cidade, entendendo que este é o verdadeiro papel da administração pública.

Dessa forma, quanto melhor informada é uma sociedade a respeito da vida da comunidade, melhores condições ela terá de exercer o controle social sobre a atuação de seus representantes e só assim será obtido seu verdadeiro fim que é o bem público.

# Capítulo 3



### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para Andrade (2003, p.103), pesquisa é o conjunto de procedimentos sistemáticos, baseado no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para problemas propostos, mediante a utilização de métodos científicos.

O período de realização deste estudo foi compreendido entre os meses de outubro de 2006 a abril de 2007.

A pesquisa que delinea este trabalho consiste em um estudo com caráter exploratório que tem como principal finalidade analisar a aplicação do princípio da publicidade, pelo gestor público, no município de Campina Grande.

Segundo Beuren (2003, p.80), a caracterização do estudo como pesquisa exploratória ocorre “quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada, buscando-se, por meio do estudo, conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa”.

Os meios empregados para obtenção dos dados foram de cunho bibliográfico e pesquisa de campo, com participação direta do pesquisador e aplicação de entrevistas informais.

Para Gil (1991) o levantamento bibliográfico é desenvolvido a partir do material já elaborado, constituído de livros e artigos científicos. Fora estes instrumentos, também foram utilizados o auxílio da Internet.

As informações coletadas caracterizam-se como sendo qualitativas, uma vez que não apresentam o emprego de instrumentos estatísticos. A abordagem utilizada na pesquisa qualitativa parte de questões ou focos de interesses amplos que vão definindo-se à medida que o estudo se desenvolve. A abordagem qualitativa permite estudar os fenômenos que atuam sobre os indivíduos e suas relações sociais, estabelecidas em diversos ambientes. Envolve obtenção de dados descritivos sobre pessoas e lugares, bem como processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos de acordo com a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY *apud* NEVES, 2002).

# Capítulo 4



## **4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **4.1 Avaliação da Aplicação do Princípio da Publicidade em Campina Grande**

Conforme já salientado, o princípio da publicidade visa assegurar o conhecimento público da atuação administrativa. O destino dado ao patrimônio público é de primordial interesse do seu titular - a coletividade. Esta jamais poderá ficar privada de informações quanto ao que é feito no trato da coisa pública.

Estas informações quando divulgadas pelo município, são em forma de propaganda o que fere totalmente à aplicação deste princípio, uma vez que os atos governamentais devem sempre levar em conta o interesse público e não a promoção do governante, não sendo legítima, portanto, a propaganda que tenha por finalidade a promoção pessoal do gestor público em questão.

Ao procurar a prefeitura municipal de Campina Grande em busca de qualquer que seja a informação o cidadão irá se deparar, primeiramente com funcionários incapacitados de localizar ou fornecer um dado solicitado. Pode também ser observado, que não existe um espaço específico para a publicação de documentos oficiais, obrigatório, como já exposto, em qualquer município.

O *site* da prefeitura é utilizado como meio de divulgação das ações do gestor público, uma vez que, sua real destinação deveria ser o repasse de informação à população que tem acesso a internet.

O cidadão interessado em manifestar, emitir sua opinião, ou solicitar qualquer dúvida ou informação, via e-mail, não obtém qualquer resposta por parte das secretarias ou órgão municipal solicitado.

Alguns espaços importantes na página virtual da prefeitura, como o das Contas Públicas da Secretaria de Finanças, que seria de fundamental importância para os cidadãos acompanharem, por exemplo, dados referentes à arrecadação e distribuição dos recursos públicos e assim poder criticar, sugerir, o seu bom uso, apresenta-se, no entanto, em fase de construção a quase 2 (dois) anos, como pode ser observado a seguir:

Figura 1. Página da Secretaria das Finanças da Prefeitura de Campina Grande



Fonte: Página Oficial da Prefeitura Municipal de Campina Grande (2007)

Não diferente, a Secretaria de Administração, que tem como uma de suas finalidades a divulgação do Semanário Oficial é apresentado no *site* em fase de conclusão, apresentado abaixo:

Figura 2. Página da Secretaria de Administração da Prefeitura de Campina Grande



Fonte: Página Oficial da Prefeitura Municipal de Campina Grande (2007)

Em posse dessas informações a população campinense poderia ampliar a participação e a compreensão da sociedade acerca das ações da máquina administrativa como um todo.

Portanto, pode ser observada por parte do gestor público de Campina Grande, nenhuma preocupação em atender o que disciplina um dos princípios constitucionais explícitos presentes no art. 37, da CF/88, o princípio da publicidade, inexistindo uma administração transparente, e tendo como consequência um cidadão que não possui meios para fiscalizar se a prefeitura está aplicando corretamente os recursos públicos.

O gerenciamento com transparência é uma das formas de impedir que determinados atos da administração pública estejam viciados ou mascarados, permitindo à população conhecer de que forma seus representantes estão operando a coisa pública.

Com a transparência e o livre acesso à informação o cidadão, como um bom conhecedor das necessidades da sua cidade, de seu bairro, poderá participar, dar sua opinião, e assim somando-se ao trabalho do gestor público contribuir para o melhoramento do município.

São traços como esses que não são observados em Campina Grande, o que gera uma população impossibilitada de participar nas decisões políticas, que desconhece a verdadeira realidade do município tornando-se, muitas vezes, manipulada por propagandas que beneficiam o atual gestor.

Pode ser assim observado que a estrutura administrativa de controle do município está comprometida pelos vícios culturais de seu corpo dirigente que abriga em seu mister interesses políticos. Essa conduta dos dirigentes tem colocado em cheque a já frágil credibilidade das estruturas administrativas públicas.

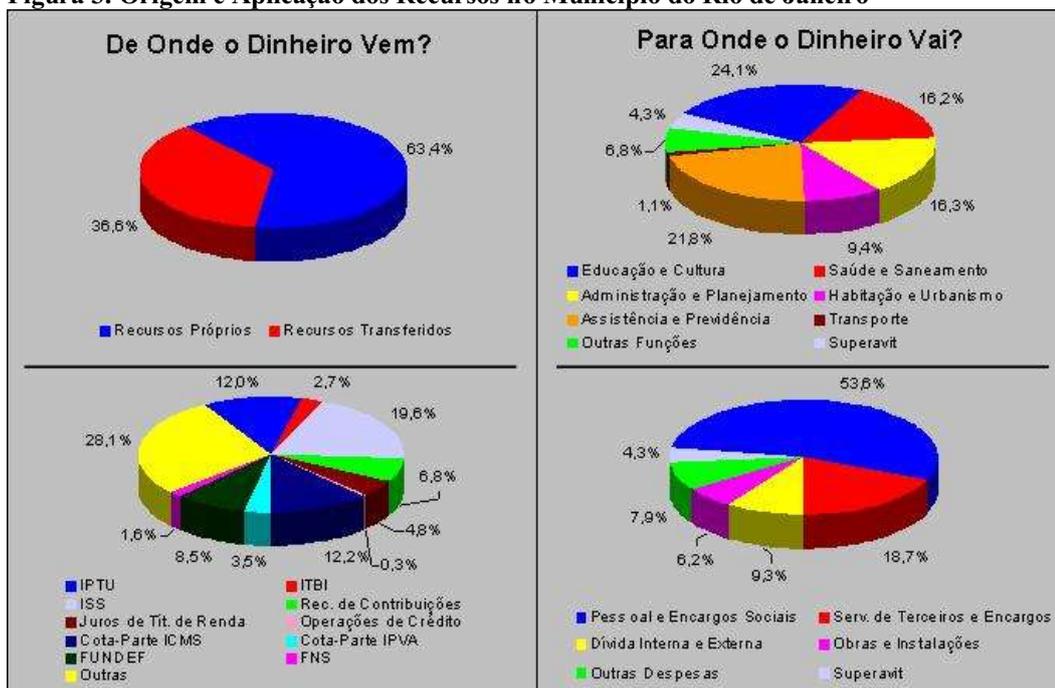
#### **4.2 Avaliação da Aplicação do Princípio da Publicidade no Rio de Janeiro**

O município do Rio de Janeiro vem trabalhando nos últimos anos em um projeto de administração transparente, sinônimo de eficiência e inclusão social. Seu trabalho é contribuir para uma administração pública enxuta, flexível e integrada através da internet, garantindo o acesso à informação e a universalização na prestação dos serviços, que têm o cidadão como foco.

Nesse interesse de atuar focalizando na interatividade, participação, transparência e publicidade, é que a prefeitura do Rio de Janeiro coloca à disposição do cidadão informações importantes e de interesse da coletividade.

De forma clara e permitindo uma maior proximidade entre a administração municipal e a sociedade, o portal eletrônico coloca a disposição da população informações gerenciais. O cidadão pode acompanhar, por exemplo, as origens e aplicações dos recursos do município, neles são apresentadas informações objetivas sobre a distribuição da receita, classificada em recursos próprios (arrecadação dentro do município) e transferidos (repasses do Estado e da União), por meio de gráficos como o apresentado a seguir:

**Figura 3. Origem e Aplicação dos Recursos no Município do Rio de Janeiro**



Fonte: Página Oficial da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (2007)

A população em posse dessas e outras importantes informações observadas no *site* da prefeitura como a execução da receita, arrecadação tributária, despesas por função de governo, traços estes observados em uma administração transparente, disseminando informações sobre assuntos de interesse dos mais diferentes segmentos sociais; estimula a sociedade a participar do debate e da definição de políticas públicas essenciais para o desenvolvimento do município; realiza ampla difusão dos direitos do cidadão e dos serviços colocados à sua disposição e explicar os projetos propostos pela prefeitura nas principais áreas de interesse da sociedade, como os apresentados neste trabalho.

Os gestores públicos do município carioca têm procurado incentivar a participação dos cidadãos, visto que atender aos anseios da coletividade é garantia de qualidade na gestão pública.

Manter a administração pública responsável e em sintonia com a opinião pública, leva os cidadãos a uma melhor compreensão do serviço público, sendo estas condições fundamentais para a maturidade política de um município.

# Capítulo 5

---

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade principal da administração pública é o gerenciamento das atividades do estado buscando alcançar a realização do bem comum. E para atingir este fim faz uso de seus princípios expostos no art. 37, vigente na Constituição Federal, criados numa tentativa de melhoria do gerenciamento público.

O princípio da publicidade apresenta-se como meio de efetivar uma administração transparente no intuito que sua aplicação seja capaz de desenvolver novas formas de relacionamento entre Estado e Sociedade, especialmente no que se refere à utilização dos recursos públicos, nos quais a participação da sociedade civil organizada se torna uma realidade.

O município ocupa um importante papel enquanto ente federativo autônomo, suscitando todo um debate em torno de suas potencialidades como *locus* apropriado para o florescimento e fortalecimento de uma cultura política democrática e participativa.

É a partir deste debate, acerca do novo papel do município que pode ser observado alguns gestores que tomaram a iniciativa de utilizar efetivamente as diretrizes que compõem o princípio da publicidade.

No município do Rio de Janeiro, citado neste trabalho como exemplo da aplicabilidade do princípio da publicidade, faz uso de novos processos informatizados de trabalho que possibilitam a flexibilidade na obtenção das informações objetivando maior acompanhamento pela sociedade das ações do governo.

Foram apresentados espaços localizados no *site* da prefeitura que contém informações gerenciais da execução orçamentária da administração direta e indireta, divulgadas de forma clara e dinâmica para o melhor entendimento da população. Este acompanhamento no que diz respeito às realizações do município no âmbito relacionado, por exemplo, a origem e as aplicações dos recursos, a execução da receita, a arrecadação tributária, entre outros criando oportunidades do cidadão exercer de fato o que é seu de direito, ter acesso as informações e assim poder avaliar, opinar e cobrar a atuação de seus gestores e dessa forma contribuir para a melhoria da cidade, entendendo que este é o verdadeiro papel da administração pública.

São esses espaços e mecanismos que fornecem os elementos para a construção de um modelo de gestão pública que seja pautado pela co-gestão, no qual município e sociedade constroem uma relação de parceria para gerenciar os recursos públicos, fruto do pagamento dos tributos feitos por toda a sociedade.

Em países com uma cultura política tradicional, como é o caso do Brasil, cuja relação entre Estado e Sociedade, apesar da abertura democrática, ainda pauta-se por relações pessoais e de amizade, a formalização de espaços e mecanismos de participação e de planejamento, significam apenas o primeiro passo para a consolidação dos mesmos. A segunda conquista a ser alcançada pela sociedade civil organizada, através de suas entidades representativas é a efetivação dessas Leis, para que seja possível essa nova forma de relacionamento entre governo e sociedade civil.

Como todo processo social, a aplicação do princípio da publicidade pelo gestor público no município de Campina Grande caminha a passos lentos, podendo ser observado que não existe nenhuma preocupação em divulgar para a população as informações que deveriam chegar ao seu alcance. O que existe, e acaba confundindo parte da população é a propaganda empregada pelo gestor público, que anuncia alguns feitos para sua promoção pessoal e acaba ferindo o disposto na Constituição.

O descrédito de parte da população na administração do município provém da falta de transparência, uma vez que a busca pela informação, seja na própria prefeitura por meio de suas secretarias ou no seu portal eletrônico, através da internet, o cidadão se depara com um profundo descaso.

Foi o estopim para a inicialização desta pesquisa, uma vez que, o interesse anterior para a sua elaboração estava focado em uma avaliação de desempenho que está sendo efetuada pela Secretaria de Administração do município, que não pode ser continuada pela falta de informação e suporte da administração municipal. Nesta mesma secretaria que tem como uma de suas atribuições a divulgação do Semanário Oficial, não apresenta nenhuma informação, tanto nas dependências da prefeitura, como *on-line* em uma espaço reservado para esta função.

Seguindo a mesma deficiência, a Secretaria das Finanças não divulga a população suas contas públicas, informação de extrema importância e validade como muito bem aplica o município carioca, incluindo a população no gerenciamento público resultando em uma administração eficiente, eficaz e que atende as necessidades da sociedade.

Tendo por base a metodologia de outras cidades brasileiras, como, por exemplo, o Rio de Janeiro, e trabalhos já realizados no âmbito da aplicação do princípio da publicidade, este estudo traz como sugestão a formalização e a efetiva aplicação, já iniciada, do uso da internet como um meio de interação entre o município e a sociedade.

Nesse sentido, sugere-se que primeiramente o atual gestor em conjunto com suas respectivas secretarias realize um levantamento de dados que devem ser repassados e que

atendam a demanda da população, de forma clara e objetiva para que qualquer cidadão possa entender e acompanhar o planejamento e o cumprimento das diretrizes assumidas.

A partir disso, passa-se a hierarquizar essas prioridades por meio de 2 (duas) etapas: a primeira etapa se concretizaria com o comprometimento do município em assumir uma administração transparente, colocando a disposição da sociedade, tanto em um espaço reservado nas dependências da prefeitura, como no portal eletrônico municipal, todas as receitas e as despesas, como por exemplo:

**Quadro 4. Receitas e Despesas no Município de Campina Grande**

Receitas	Previstas	Arrecadadas	Saldos	Despesas	Autorizadas	Realizadas	Liquidadas	Saldos
<i>Receitas Correntes</i>				<i>Despesas Correntes</i>				
<i>Receita Tributária</i>				<i>Pessoal e Encargos</i>				
<i>Receitas de Contribuições</i>				<i>Juros</i>				
<i>Receitas Patrimoniais</i>				<i>Despesas de Capital</i>				
<i>Transferências Correntes</i>				<i>Investimentos</i>				
<i>Receitas de Capital</i>				<i>Amortização da Dívida</i>				
<i>Soma</i>				<i>Soma</i>				

**Fonte: Elaboração Própria**

Na segunda etapa o gestor público, se comprometeria a manter este laço com a população, com a constante divulgação de dados e informações relativas ao dia-a-dia da administração municipal, bem como atendendo as solicitações cabíveis da sociedade.

Não se trata de fazer uma grande reforma da administração pública, de uma só vez, mas de conduzir um processo reformador feito de passos positivos, firmes e consequentes para alcançar uma administração eficaz que sirva bem os cidadãos, à altura do que se espera de um Estado moderno.

Com o princípio da publicidade os cidadãos passam a interagir com a administração municipal, propondo e interferindo nas políticas públicas, criando um envolvimento entre

governo e sociedade, buscando construir um novo modelo de gestão e gerar transparência, credibilidade, controle social e qualidade de vida para a população campinense.

No entanto, a participação do gestor público no município de Campina Grande, quanto a aplicação deste princípio, apresenta muitas falhas, e em alguns casos nem existe, apesar da conscientização que se se inicia, em outros municípios da importância em sua utilização.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 2003.

ARAÚJO, Inaldo da Paixão Santos; ARRUDA, Daniel Gomes. **Contabilidade Pública - Da Teoria à Prática**. São Paulo: Saraiva, 2004.

BASTOS, Celso Ribeiro. **Curso de Direito Administrativo**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 1996.

BEUREN, Ilse Maria (org.) LONGARAY, André Andrade et al (colaboradores). **Como elaborar Trabalhos Monográficos: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

BRASIL. Constituição (1988) **Constituição da República Federativa do Brasil**. 17 ed. Brasília, DF; Senado, 1988.

CANOTILHO, José Joaquim Gomes. **Direito Constitucional**. 6. Ed. Coimbra: Almedina, 1995.

CARDOZO, José Eduardo Martins. **Princípios Constitucionais da Administração Pública (de acordo com a Emenda Constitucional n.º19/98)**. IN MORAES, Alexandre. Os 10 anos da Constituição Federal. São Paulo: Atlas, 1999.

CRETELLA júnior, José. **Curso de Direito Administrativo**. 11. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1992.

DELGADO, José Augusto. **Princípios Aplicados a Licitação**. Juris Síntese - Legislação e Jurisprudência. Porto Alegre: Síntese, 1999.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 16ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

DOTTI, René Ariel. **Proteção da vida privada e Liberdade de Informação: possibilidades e limites**. Ed. Revista dos Tribunais: São Paulo, 1980.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. Cit, 25 ed. atualizada por Eurico de Andrade Azevedo, Délcio Balestero e José Emmanuel Burle Filho. Malheiros, 2000.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 6. ed. revista, atualizada e ampliada. São Paulo: Malheiros, 1995.

NEVES, Juçara M. D. **Avaliação de um modelo de gestão da qualidade segundo os princípios sistêmico, endógeno e distintivo de competitividade: um estudo de caso**. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC, 2002.

REALE, Miguel. **Lições Preliminares do Direito**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1977.

ROCHA, Cármen Lúcia Antunes. **Princípios Constitucionais da Administração Pública**. Belo Horizonte: Del Rey, 1996.

TAVARES, José. **Administração Pública e Direito Administrativo: para o seu estudo e compreensão**. Coimbra: Almedina, 1992.

\_\_\_\_\_. <http://www.campinagrande.pb.gov.br> (Acesso em 15/01/2007).

\_\_\_\_\_. Informações Gerenciais. Disponível em: <http://www.rio.rj.gov.br> (Acesso em 05/02/2007).