**Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro – Unipac ISSN 2178-6925**
**Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni - Fevereiro de 2019**

# COMO OS NOVOS PARADIGMAS NO MODELO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PODEM CONTRIBUIR PARA O PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

# HOW NEW PARADIGMS IN THE MODEL OF PUBLIC ADMINISTRATION CAN CONTRIBUTE TO THE PRINCIPLE OF EFFICIENCY

**Carla de Almeida Gonçalves**
Doutora em Ciências Jurídicas e Sociais pela Universidade do Museu Social Argentino. Pós-graduada em Direito Público pela Uniderp, Graduada em direito pela Fundação Educacional do Nordeste Mineiro. Professora no curso de Direito da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni. E-mail: carlaac.costa@yahoo.com.br

**Emerson Barrack Cavalcanti**
Pós-graduado em Direito Público e Privado pela Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni, graduado em Direito pela Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni e professor no curso de direito da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni, e-mail: barrackebc@hotmail.com

**Glauber Ferraz Teixeira**
Pós-graduado em Direito Processual pela UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina; pós-graduado em Direito Empresarial pela FGV – Fundação Getúlio Vargas; Bacharel em Direito pela Fundação Educacional Nordeste Mineiro; Professor dos Cursos de Direito e Engenharia Civil da Fundação Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni – UNIPAC/MG – Brasil; Professor do Curso de Direito do Instituto Ensinar Brasil - Doctum de Teófilo Otoni/MG – Brasil; http://lattes.cnpq.br/6736169374365495 E-mail: glauberferraz@hotmaill.com.

**Marlus Trindade Costa**
Pós-graduado em Ciências Criminais pela Universidade da Amazônia. Pós-graduado em Direito Processual Civil e Direito Civil pela Faculdade de Direito do Vale do Rio Doce. Graduado em Direito pela Fundação Educacional Nordeste Mineiro. Professor no Curso de Direito da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni. E-mail: marlus.costa@hotmail.com

**Rodrigo Marques Colen**
Doutorando em Ciências Jurídicas e Sociais. Pós- Graduado em Direito Médico e da Saúde pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Pós-Graduado em Ciências Criminais pela Universidade do Sul de Santa Catarina. Pós-Graduado em Direito Processual pelo Instituto de Educação Continuada da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Graduado em Direito pelo Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix. Professor do Curso de Direito da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni. E-mail: rodrigocolen@gmail.com

## Resumo

Este artigo objetiva demonstrar a importância do Princípio da Eficiência e a sua aplicação na Gestão Pública moderna. Serão abordados conceitos e sua aplicação e incorporação na administração de gestores públicos. Definitivamente, este é um assunto extremamente importante para a sociedade, dada à necessidade de a

Administração Pública atender às demandas sociais de forma cada vez mais eficaz e eficiente. Ao analisar o tema, resta evidente que a sua discussão deve ser ampliada — ou aprofundada — de modo a oportunizar ajustes e uma efetiva aplicação do referido princípio pelos gestores públicos. O artigo ainda trará um breve relato acerca do princípio da eficiência tratado na Emenda Constitucional nº 19/1998. Dessa forma, apresentar-se-á as melhores formas de controle das ações públicas desenvolvidas e será apresentada a aplicação de modo o mais eficiente possível. É importante frisar que O Princípio da Eficiência, quando foi inserido na Constituição Federal, tinha por propósito transformar o modelo de administração, hoje extremamente burocrática, em uma administração gerencial fundamentada no neoliberalismo, defendendo o Estado mínimo e restringindo apenas ao interesse da coletividade social das diversas áreas sociais, culturais e educacionais.

**Palavras-chave:** Direito Administrativo. Gestão Pública. Eficiência. Princípio Constitucional. Princípio da Eficiência.

## Abstract

This article aims to demonstrate the importance of the Principle of Efficiency and its application in modern Public Management. Concepts will be addressed and their application and incorporation into the administration of public managers. This is definitely an extremely important issue for society, given the need for the Public Administration to meet social demands in an increasingly efficient and effective way. In analyzing the topic, it remains clear that its discussion should be broadened — or deepened — in order to allow adjustments and an effective application of this principle by public managers. The article will also provide a brief account of the efficiency principle dealt with in Constitutional Amendment No. 19/1998. In this way, the best forms of control of the public actions developed will be presented and the application will be presented in the most efficient way possible. It is important to stress that the purpose of the Principle of Efficiency, when inserted in the Federal Constitution, was to transform the now extremely bureaucratic management model into a managerial administration based on neoliberalism, defending the minimum state and restricting only the interests of the social collectivity of social, cultural and educational areas.

**Palavras-chave:** Administrative Law. Public Administration. Efficiency. Constitutional Principle. Principle of Efficiency.

## 1 Introdução

O dispositivo que denominamos como “Princípio da Eficiência” apareceu no ordenamento jurídico brasileiro através do Decreto-lei 200/67. Esse decreto submetia toda atividade pública ao controle de resultados (arts. 13 e 25, V); ao mesmo tempo, fortaleceu o sistema de mérito (art. 25, VII), e também sujeitou a Administração indireta à supervisão ministerial quanto à eficiência administrativa (art.

26, III) e recomendou a demissão ou dispensa do servidor comprovadamente ineficiente ou desidioso (art. 100).

A professora Cristiane Fortes Nunes Martins (2005), ao apresentar o Princípio da Eficiência refere-se às suas duas vertentes, nos seguintes termos:

> A eficiência como princípio assume duas vertentes: a primeira é organizar e estruturar a máquina estatal para torná-la mais racional para que as necessidades da sociedade sejam alcançadas de forma mais satisfatória e a segunda, é regular a atuação dos agentes públicos buscando que esses tenham um melhor desempenho possível a fim de atingirem os melhores resultados.

Alves, ao também comentar o Princípio da Eficiência, diz que "é o mais novo princípio constitucional relativo ao Direito Administrativo (...), fazendo parte da chamada "Reforma Administrativa".

O mesmo autor ainda complementa:

> Este princípio faz parte de um contexto maior, surgido do "Plano Diretor da Reforma do Estado", encabeçado pelo Ministro da Administração Federal e da Reforma do Estado no ano de 1995; assim sendo, iniciou-se uma mudança de foco por parte do gestor público pátrio, de forma a considerar uma maior preocupação com os resultados em detrimento dos procedimentos — visão, por sinal, mais compatível com o avanço da democracia em todo o mundo, que exige uma participação social mais forte na gestão pública.[1]

É claro que, para compreender melhor o "Princípio da Eficiência" é preciso, antes, entender o que é um princípio constitucional.

Lopes (2012) assim explica:

> Os princípios (...) não são vistos mais atualmente como eram no positivismo, como valores éticos a serem seguidos pela sociedade; atualmente, os princípios são carregados de normatividade, o que os faz um tipo de norma, assim como as regras. Os princípios constitucionais são normas que sustentam e servem de fundamento jurídico para o ordenamento constitucional; são os valores primordiais e as bases do sistema normativo da sociedade. Não são considerados apenas meros programas ou sugestões para ações da iniciativa privada ou do Poder Público, eles dão a direção para as atividades pois possuem verdadeira força vinculante.

Novamente Alves, contribuindo com o tema, traz o seguinte:

> Os princípios constitucionais têm por objetivo, fornecer à Gestão Pública, orientação na ação do gestor quando na prática dos atos administrativos, e garantir a todos uma administração na correta gestão dos negócios

[1] Disponível em <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/idiomas/a-importancia-do-principio-da-eficiencia-na-gestao-publica/56106>, acessado em janeiro/2019.

> públicos, como também no honesto e correto manuseio do dinheiro público, visualizando o atendimento de bens e de serviços somente no interesse de todos. Para tal fim, é preciso que o gestor siga o Princípio da Legalidade, o qual assume o papel de maior importância no regime jurídico-administrativo. É tal o seu valor que segundo Mello (2005) "implica subordinação completa do administrador à lei. Todos os gestores públicos, desde o que ocupe a cúspide até o mais modesto deles, devem ser instrumentos de fiel e dócil realização das finalidades normativas".[2]

## 2 COMO OS NOVOS PARADIGMAS NO MODELO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PODEM CONTRIBUIR PARA O PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

### 2.1 O Princípio da Eficiência na Gestão Pública

Tem-se que a Gestão Pública não é nada mais do que um conjunto de instituições (órgãos e agentes) que exercem a chamada função pública em prol do interesse da sociedade. O propósito principal da administração pública é sempre atender o interesse público, ou seja, os atos expedidos no exercício da função administrativa devem sempre preencher às necessidades da sociedade, uma vez que o interesse público é superior ao interesse privado.

De acordo com Alves, "a 'Eficiência' é um vocábulo que designa o 'fazer bem-feito', 'utilizar adequadamente os recursos organizacionais disponibilizados aos gestores e aos demais trabalhadores. Em outras palavras, a eficiência é sinônimo de utilização racional dos recursos".

A Gestão Pública, enquanto objeto de estudo, surgiu após a Revolução Industrial. Naquele momento os profissionais decidiram buscar uma solução para problemas que não existiam antes. Para isso, passaram a usar vários métodos de ciências para gerir os seus negócios de então. Essa busca pela eficiência coletiva deu início à ciência da Gestão Pública, que é uma área do conhecimento dedicada ao estudo das atividades relacionadas a gerência de instituições públicas. O profissional da gestão pública deve coordenar, planejar, dirigir e executar processos nos entes públicos federais, estaduais e municipais, bem como junto às autarquias e empresas públicas.

Diante da nova realidade que se apresenta, ou o que aqui chamamos de novos paradigmas, a Administração Pública, até então vista como ineficiente na prestação de serviços à comunidade, precisou aperfeiçoar sua atuação. Para tanto,

---

[2] ALVES, *Op. Cit.*

o novo paradigma determina um afastamento da administração burocrática e a adoção de uma administração gerencial.

Para GONÇALVES (2012):

> Pelo que se observa, a antiga forma de administrar empregada pela Administração Pública se calcava essencialmente em uma gestão eivada de processos burocráticos, criados para evitar desvios de recursos públicos, o que a tornava pouco ágil, pouco econômica e ineficiente. Entretanto a nova administração gerencial tende a simplificar a atividade do gestor público sem afastá-lo, porém, da legalidade absoluta, uma vez que está a dispor de valores públicos que devem ser bem empregados para garantir que os direitos fundamentais dos cidadãos sejam atendidos.[3]

Assim, o Princípio da Eficiência se tornou um instrumento que possibilitou extrair o sentido pleno e verdadeiro da Constituição. Esse princípio proporcionou a estabilidade e a legitimação de um serviço público moderno e democrático que vem sendo delineado ao longo dos últimos anos priorizando sempre pela eficiência, possibilitando novos caminhos para a Gestão Pública Brasileira.

De acordo com ROCHA (2005: 262):

> *Eficiência sf Ato, força de produzir um efeito, eficácia.*

Para MEIRELLES (1996, p. 90-91):

> 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.

### 2.1.1 Importância

Segundo Leite (2017), a importância da eficiência e eficácia na gestão pública tem como vertente o desenvolvimento social que afeta diretamente a coletividade como um todo, o que resulta na melhoria dos serviços públicos que são prestados à sociedade. Desse modo, eficácia e eficiência são consideradas fundamentais a qualquer organização, seja ela pública ou privada. Ambos os princípios são vitais para o planejamento da gestão pública, norteando a

[3] Disponível em < http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/gest%C3%A3o-p%C3%BAblica-sob-o-novo-paradigma-da-efici%C3%AAncia>, acessado em dezembro/2018.

determinação dos objetivos, e também os meios certos de alcançar esses mesmos objetivos propostos.

Nos dizeres de Celso Antônio Bandeira de Melo (1999):

> Quanto ao Princípio da Eficiência, não há nada a dizer sobre ele. Trata-se, evidentemente, de algo mais do que desejável. Contudo, é juridicamente tão fluído e de tão difícil controle ao lume do Direito, que mais parece um simples adorno agregado ao art. 37 ou o extravasamento de uma aspiração dos que burilam no texto. De toda sorte, o fato é que tal princípio não pode ser concebido (entre nós nunca é demais fazer ressalvas óbvias) senão na intimidade do princípio da legalidade, pois jamais suma suposta busca de eficiência justificaria postergação daquele que é o dever administrativo por excelência. Finalmente, anote-se que este princípio da eficiência é uma faceta de um princípio mais amplo já superiormente tratado, de há muito, no Direito italiano: o princípio da 'boa administração'.

Por sua vez, Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2002) estabelece que:

> O princípio apresenta-se sob dois aspectos, podendo tanto ser considerado em relação à forma de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atuações e atribuições, para lograr os melhores resultados, como também em relação ao modo racional de se organizar, estruturar, disciplinar a administração pública, e também com o intuito de alcance de resultados na prestação do serviço público.

A autora ainda acrescenta que "a eficiência é um princípio que se soma aos demais princípios impostos à administração, não podendo sobrepor-se a nenhum deles, especialmente ao da legalidade, sob pena de sérios riscos à segurança jurídica e ao próprio Estado de direito" (Di Pietro, 2002).

Dentro da Gestão Pública, o princípio da eficiência como veículo que impulsiona e fomenta o desenvolvimento social está relacionado juntamente com o impacto social, que procura identificar os efeitos produzidos sobre uma população-alvo de programas sociais desenvolvidos pelos os governos estaduais, municipais e, claro, federal.[4]

## 2.2 O Novo Paradigma da Eficiência na Gestão Pública

Para Gonçalves (2012), "os últimos vinte anos foram marcados por grandes mudanças políticas, sociais e culturais, alargando os horizontes das sociedades. Associado a isso se verificou uma intensa evolução das comunicações permitindo

[4] LEITE, *Op. Cit*.

intercâmbio de informações imediatas entre os povos”[5]. E daí a necessidade de um novo paradigma gerencial ser aplicado à gestão pública.

Sobre esse novo paradigma, Leite (2017) explica:

> Em nosso ordenamento jurídico, existem leis muito complexas e rígidas quando se trata da gestão pública ou até mesmo quando está ligada diretamente à gestão pública; podemos exemplificar com a Lei nº 8.666/1993 que trata das licitações e contratos públicos e também a Lei nº 8.429/1992 que expõe a improbidade administrativa. São leis extremamente rígidas que visam garantir a lisura na gestão pública, pois impõe amarras e restringe as ações dos gestores públicos.

Novamente contribuindo com o tema, Gonçalves (2012) afirma que:

> Nessa trilha, observou-se uma tendência muito forte de privatizações e concessões de serviços públicos, que antes eram atendidos pelo Estado, para particulares que passaram a prestar tais serviços sob a fiscalização estatal.
> (...)
> Assim, implementou-se a administração gerencial e para isto foi necessário que os agentes públicos mudassem suas posturas e se adequassem para desenvolver a nova gestão pública. O novo gestor público precisou lançar mão de técnicas de gestão utilizadas pela iniciativa privada e verificou ainda, que se faz necessário um acompanhamento constante do desempenho das atividades propostas para que efetivamente se chegue a uma gestão eficiente, uma gestão por resultados.

José Matias Pereira (2012) enfatiza que para a estruturação de uma gestão por resultados que realmente alcance os fins desejados, se faz necessária uma agenda de ações, e, citando Makón, elenca como principais itens:

foco nos resultados;

- políticas públicas formuladas a partir de processo de planejamento governamental;
- Caráter descentralizado da tomada de decisões;
- flexibilização de recursos com cobrança de responsabilidade de gestores;
- utilização de planejamento estratégico nas organizações públicas e otimização dos processos administrativos;
- mudanças metodológicas no processo de formulação do orçamento público;
- sistemas de informação que forneçam subsídios para a tomada de decisão e mensurem os recursos na obtenção dos resultados (sistemas de apuração de custos);
- sistemas de monitoramento da gestão, prestação de contas e avaliação;

---

[5] GONÇALVES, 2012, *Op. Cit.*

- desenvolvimento de indicadores que permitam medir o impacto da ação governamental e indicar os desvios para introdução de medidas corretivas.

### 2.2.1 Como aplicar os novos paradigmas da gestão pública

Com base na observação do cotidiano do cenário jurídico, entende-se que, para levar adiante o novo modelo de gestão pública eficiente, o que aqui é chamado de novo paradigma, se faz necessária a adoção de novas tecnologias e condições de trabalho adequadas, mudanças culturais, desenvolvimento pessoal dos agentes públicos, planejamento de ações e controle de resultados.[6]

O desenvolvimento social que se experimenta nos dias atuais tem posto à disposição dos administradores públicos uma série de novas tecnologias que são capazes de proporcionar um maior aproveitamento dos recursos públicos ao mesmo tempo em que satisfaz um maior número de necessidades da coletividade com menor custo. Essas tecnologias devem ser racionalmente utilizadas para atingir resultados mais eficazes.

Outra abordagem do novo paradigma da eficiência na gestão pública compreende que os administradores devem propiciar aos seus comandados ambientes de trabalho adequados para que os agentes públicos consigam desenvolver suas atividades com maior eficiência.

Outra observação importante é que, para que a gestão pública possa alcançar a eficiência esperada, precisa-se de investimentos no aperfeiçoamento de seus gestores e agentes públicos, para que desempenhem suas funções com profissionalismo e motivação.

### 2.2.2 A importância da participação popular na gestão pública

Para fiscalizar as ações governamentais, uma importante ferramenta utilizada pela Administração Pública é a participação do cidadão, facilitada através da comunicação externa do setor público, hoje muito difundida através de publicações oficiais de resultados de programas implementados, informações através da internet como “portais de transparência”, ouvidorias, além de audiências públicas onde os

---

[6] *Idem*.

cidadãos podem participar efetivamente de tomadas de decisões sobre as melhores ações a serem desenvolvidas.[7]

A mesma autora adverte:

> Como controle e fiscalização *a posteriori* os Tribunais de Contas exercem importante papel ao examinar as contas dos gestores públicos e apontar as inconsistências encontradas ou aplicar penalidades quando a gestão dos recursos públicos não ocorra de acordo com a lei e os princípios constitucionais. Dessa forma, pode a Administração Pública, corrigir erros e adotar ações capazes de tornar eficiente e eficaz o emprego dos escassos recursos de que dispõe para atender às necessidades fundamentais da comunidade.

## 3 Considerações finais

Na atualidade, uma das maiores discussões que tem a ver com a gestão pública, diz respeito às denúncias de corrupção, roubos, mensalões, entre outros. Todas essas situações demonstram de forma muito clara a ineficiência da administração pública.

Ao se inserir e contextualizar a eficiência como um princípio, mudou-se o comportamento daqueles que integram a Gestão Pública. O ato administrativo ganhou outra configuração: não basta ser legal, impessoal, moral e público; é preciso ser eficiente, oferecer bons resultados e ser econômico, e também célere, útil e, sobretudo, satisfazer o cliente. Assim, um serviço público moderno e democrático vem sendo delineado ao longo dos últimos anos em razão da necessidade de se buscar a eficiência.

Como bem ressaltou Gonçalves (2012):

> Frise-se que para a obtenção de resultados eficazes é essencial que a gestão seja acompanhada de ferramentas adequadas para medir os resultados alcançados, pois, caso contrário, não será possível a correção das falhas e, mais uma vez, o administrador público se perderá em processos burocráticos que não atingem as metas planejadas.
>
> Ademais, diante da atual disseminação dos meios de comunicação, se faz necessário que o gestor público chegue até o cidadão para que este exerça controle objetivo sobre a gestão dos recursos públicos e o real atendimento das necessidades da comunidade com a eficiência esperada, como dispõe a Constituição Federal.[8]

Antes de finalizar, uma consideração de Leite:

> Para que aja um bom funcionamento do Brasil, e que o mesmo possa crescer economicamente, basta apenas haver excelência nos serviços públicos de energia, telefonia, água, combustível, etc, que são serviços

---

[7] GONÇALVES, *Op. Cit*.
[8] *Idem*.

> essenciais a toda a coletividade. Para isso, depende integralmente do administrador público administrar fundamentalmente com presteza, perfeição, alto rendimento, adquirindo resultados positivos com qualidade e rapidez que devem exigir o mesmo de seus delegatórios — Estados e Municípios.
>
> É imprescindível salientar que o ato de administrar não é fácil, sobretudo em um mundo tão dinâmico com corrupção espalhada em todos os cantos do País, mas o conhecimento tem sido uma ferramenta indispensável para o sucesso do bom administrador. O administrador deve a cada dia buscar refletir sobre suas ações considerando seu trabalho e objetivos, sobretudo a visão que traz a eficácia e eficiência devem nortear todos os trabalhos de maneira integral e simultânea, pois a eficácia é imprescindível para resultados e por outro lado a eficiência serve para aperfeiçoar a utilização dos recursos.[9]

E, por último, deixa-se aqui o posicionamento de José Matias Pereira (2012):

> Nesse sentido, entendemos que a construção de um novo modelo de gestão estratégica para a administração pública no Brasil precisa levar em consideração três dimensões: o contexto, a estratégia, o modelo de gestão e a gestão de pessoas. Nesse esforço, é importante não desconsiderar as rápidas mudanças que estão ocorrendo na sociedade, especialmente o nível de cidadania da população brasileira, que exige eficiência, eficácia, efetividade e transparência na aplicação de recursos públicos. Fica evidente, assim, para cumprir o seu papel de forma adequada, que a administração pública precisa criar as condições necessárias para garantir os direitos constitucionais dos cidadãos.

## Referências


ALVES, Junival Santos. **A Importância do Princípio da Eficiência na Gestão Pública**. Disponível em <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/idiomas/a-importancia-do-principio-da-eficiencia-na-gestao-publica/56106>, acessado em dezembro/2018.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**, 33ª ed. Atualizada e ampliada., São Paulo: Saraiva, 2002.

BRASIL, Presidência da República Federativa do Brasil. **Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp101.htm>. Acesso em: 20 de outubro de 2017.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 1999. Disponível em <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp? id=4887>. Acesso em 05/01/2019.

GONÇALVES, Maria Denise Abeijon Pereira. **A Gestão Pública sob o novo paradigma da eficiência**. (2012). Disponível em <http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.36535#_edn8 >, acessado em dezembro/2018.


[9] LEITE, 2017, Op. Cit.

LEITE, Júnior. **A importância da eficiência para a gestão pública e a transformação no modelo de gestão**. Disponível em <https://juniorapleite. jusbrasil.com.br/artigos/370346138/a-importancia-da-eficiencia-para-a-gestao-publica-e-a-transformacao-no-modelo-de-gestao >, acessado em dezembro/2018.

LOPES, Lorena Duarte Santos. **Colisão de direitos fundamentais: visão do Supremo Tribunal Federal**. In:**Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XV, n. 98, mar 2012. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n link=revista artigos leitura& artigo_id=11242>. Acesso em ago 2015.

MARTINS, Cristiane Fortes Nunes. **O Princípio da Eficiência na Administração Pública**. Disponível em . p. 2.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 1996.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de**. Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2000.

PEREIRA, José Matias. **Curso de Gestão Estratégica na Administração Pública**. São Paulo: Atlas, 2012.

VASCONCELOS, Agno. **O Princípio da Eficiência na Gestão Pública** (2009). Disponível em <https://www.webartigos.com/artigos/o-principio-da-eficiencia-na-gestao-publica/14519/>, acessado em janeiro/2019.