

GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO: O PAPEL DA DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIAS PARA A EFICIÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Paulo José Gonçalves¹

RESUMO

Este artigo científico aborda a relação fundamental entre o Poder Hierárquico e a Gestão de Pessoas no contexto do serviço público. Examina as características do Poder Hierárquico, incluindo a distribuição de autoridade, o dever de obediência, a emissão de ordens, a edição de atos normativos, a delegação de competências e a aplicação de sanções. Destaca a importância do Poder Hierárquico na coordenação, na tomada de decisões, na supervisão e na motivação dos servidores públicos. Além disso, explora a delegação de competências como estratégia para otimizar a gestão de pessoas, descentralizar a tomada de decisão e promover a eficiência organizacional. O estudo também reconhece a influência da liderança na interação entre o Poder Hierárquico e a gestão de pessoas. Embora a pesquisa tenha atingido a maioria de seus objetivos, destaca a necessidade de futuros estudos sobre as implicações éticas e práticas dessa relação. O artigo contribui para a melhoria da administração pública, promovendo práticas eficazes na gestão de recursos humanos e enfatizando a importância da liderança no serviço público.

Palavras-chave: Poder Hierárquico, Gestão de Pessoas, Serviço Público, Liderança, Delegação de Competências.

¹ Paulo José Gonçalves, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-6747-7894>
Faculdade Única de Ipatinga. Bacharel em Direito pela Universidade Estadual de Minas Gerais (UEMG), Pós-Graduado em Direito Administrativo E Gestão de Pessoas no Setor Público pela Faculdade Única de Ipatinga. Contribuição de autoria: pesquisa e escrita do texto. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5530900064869258>. E-mail: paulo_dtna@hotmail.com

Introdução

A gestão eficaz de recursos humanos é um elemento crítico na administração pública, e o Poder Hierárquico representa uma das ferramentas fundamentais para alcançar esse objetivo. Este artigo científico aborda a relação intrincada entre o Poder Hierárquico e a Gestão de Pessoas no contexto do serviço público. Para tanto, examinaremos conceitos essenciais relacionados ao Poder Hierárquico, incluindo seu significado e aplicação, bem como seu impacto na administração e liderança organizacional. Além disso, exploraremos as implicações éticas e práticas que permeiam a interação entre o Poder Hierárquico e a gestão de recursos humanos no serviço público.

A administração pública, por sua natureza, requer uma estrutura hierárquica que possibilite a execução de funções e o cumprimento de obrigações dentro da máquina estatal. Nesse contexto, o Poder Hierárquico é o instrumento que o Executivo utiliza para distribuir e escalonar as funções de seus órgãos, ordenar e rever a atuação de seus agentes e estabelecer a relação de subordinação entre os servidores de seu quadro de pessoal. A autoridade hierárquica é, portanto, o pilar sobre o qual se constrói a estrutura administrativa do serviço público, permitindo que tarefas sejam atribuídas, direções sejam definidas e a eficiência seja alcançada.

No entanto, a compreensão do Poder Hierárquico vai além da mera delegação de tarefas e da imposição de autoridade. A liderança organizacional no contexto do serviço público é uma dimensão fundamental que reside não apenas na autoridade hierárquica, mas também na capacidade de inspirar, motivar e orientar os membros da equipe. A liderança não se restringe a posições de autoridade, mas é intrínseca à capacidade de influenciar positivamente o desempenho e o comportamento das equipes, com foco na obtenção de resultados e na eficácia do serviço público.

Examinaremos como a relação entre o Poder Hierárquico e a liderança organizacional se desenrola no serviço público. Discutiremos como um Poder

Hierárquico frágil pode resultar no aumento da necessidade de utilizar o Poder Disciplinar, e como um Poder Hierárquico forte contribui para a redução da utilização desse mesmo poder disciplinar.

Dentro desse contexto, indaga-se: como o Poder Hierárquico influencia a liderança organizacional no serviço público? Essa questão central guiará nossa investigação, pois, ao compreender como o Poder Hierárquico afeta a liderança no serviço público, seremos capazes de analisar mais profundamente as dinâmicas que moldam a gestão de pessoas e a administração pública como um todo. A resposta a essa pergunta permitirá uma visão mais abrangente das complexas relações entre hierarquia, liderança e eficácia no serviço público, contribuindo para a busca de soluções e práticas mais eficazes na gestão de recursos humanos no setor público.

A relevância do estudo se reflete na necessidade de compreender como a administração pública pode ser otimizada, promovendo a eficiência e a ética no exercício das funções do Estado. Além disso, a liderança eficaz é um fator-chave na obtenção de resultados e na gestão de recursos humanos no setor público. Portanto, a pesquisa sobre a relação entre o Poder Hierárquico e a Gestão de Pessoas pode contribuir para a melhoria da administração pública e para o desenvolvimento de práticas mais eficazes.

Para desenvolver essa investigação, este artigo irá se embasar em uma ampla revisão da literatura, que fornecerá o arcabouço teórico necessário para analisar as complexas interações entre o Poder Hierárquico e a Gestão de Pessoas no serviço público. Ademais, o objetivo central deste trabalho é promover um conhecimento acadêmico mais profundo e crítico sobre esse tema, buscando subsídios para o aprimoramento da administração pública e a promoção de boas práticas de gestão.

Desenvolvimento

Os poderes da Administração Pública são pilares essenciais na estrutura da administração pública e desempenham um papel fundamental na consecução do interesse público. Eles representam as prerrogativas concedidas pelo ordenamento jurídico à Administração para que esta atue de forma eficaz, regulamentando a sua atuação, garantindo a ordem e a legalidade, e assegurando que o serviço público atenda às necessidades da sociedade de maneira adequada. Neste contexto, é relevante discutir resumidamente cada um desses poderes e suas implicações na gestão pública.

Poder Vinculado: O poder vinculado é caracterizado pela estrita obediência à lei em situações específicas, onde a Administração não possui margem de discricionariedade, devendo seguir rigorosamente o que a lei determina.

Poder Discricionário: Este poder confere certa liberdade de escolha ao administrador, que pode tomar decisões com base em critérios de conveniência e oportunidade, desde que respeitando os limites legais.

Poder Normativo: O poder normativo permite à Administração emitir atos normativos, como regulamentos e instruções, para regulamentar a legislação existente, derivando seu poder da lei.

Poder Disciplinar: Este poder autoriza a Administração a aplicar sanções administrativas a seus agentes por infrações funcionais, como advertências, multas, suspensões e demissões, garantindo o cumprimento das regras e procedimentos legais.

Poder de Polícia: O poder de polícia confere à Administração a capacidade de restringir, condicionar e limitar o exercício de direitos e atividades econômicas dos particulares, a fim de proteger os interesses da coletividade, prevenindo danos ao bem-estar social.

O Poder Hierárquico, um dos pilares do ordenamento jurídico brasileiro que exerce um papel central na estrutura da administração pública, sendo responsável por estabelecer a estrutura de subordinação e responsabilidade na administração,

criando uma hierarquia que é fundamental para a tomada de decisões, a coordenação das ações e o alcance dos objetivos estatais.

Segundo Hely Lopes Meirelles o poder hierárquico é:

Poder hierárquico é o de que dispõe o Executivo para distribuir e escalonar as funções de seus órgãos, ordenar e rever a atuação de seus agentes, estabelecendo a relação de subordinação entre os servidores do seu quadro de pessoal. Poder hierárquico e poder disciplinar não se confundem, mas andam juntos, por serem os sustentáculos de toda organização administrativa. (MEIRELLES, 2016, p.142)

Para uma compreensão mais aprofundada do Poder Hierárquico, é fundamental analisar suas principais características:

Distribuição de Competências: O Poder Hierárquico se caracteriza pela distribuição de competências, estabelecendo a hierarquia e a autoridade dos superiores sobre os subordinados. No contexto do serviço público, isso significa que líderes e gestores têm a capacidade de tomar decisões e fornecer diretrizes que devem ser seguidas por seus subordinados. Isso é essencial para garantir a eficácia na tomada de decisões e na coordenação das atividades no serviço público. Além disso, a distribuição de competências envolve a descentralização, na qual o Estado delega atividades a outras entidades, pressupondo a existência de, pelo menos, duas partes que compartilham as competências.

Neste sentido, Elisabete Fernandes Baffa (FERNANDES BAFFA, 2016, p.6), traz ensinamentos da professora Maria Sylvia Zanella Di Pietro:

Há de se observar que a **relação hierárquica** é acessória da organização administrativa. Pode haver distribuição de competências dentro da organização administrativa, excluindo-se a relação hierárquica com relação a determinadas atividades. É o que acontece, por exemplo, nos órgãos consultivos que, embora incluídos na hierarquia administrativa para fins disciplinares, por exemplo, fogem à relação hierárquica no que diz respeito ao exercício de suas funções. Trata-se de determinadas atividades que, por sua própria natureza, são incompatíveis com uma determinação de comportamento por parte do superior hierárquico. Outras vezes, acontece o mesmo porque a própria lei atribui uma competência, com exclusividade, a determinados órgãos administrativos, em especial os colegiados, excluindo, também, a interferência de órgãos superiores. (DI PIETRO, 2006, p.100 destaque do original)

Em relação ao Poder Hierárquico, os subordinados têm o dever de obedecer às ordens legítimas de seus superiores hierárquicos. Isso garante a coordenação das ações, a manutenção da disciplina e a eficiência na execução das tarefas. No entanto, é importante ressaltar que essa obediência deve estar em conformidade com os princípios da legalidade e do interesse público, garantindo que as ações sejam realizadas de acordo com a lei e os valores da administração pública.

Os superiores hierárquicos têm o direito de emitir ordens e diretrizes para orientar as ações de seus subordinados. Isso é essencial para a coordenação das atividades e a busca dos objetivos organizacionais. O Poder Hierárquico permite a elaboração de atos normativos, como regulamentos e portarias, que orientam a atuação dos servidores públicos. Isso contribui para a padronização e eficiência das operações governamentais.

O professor Hely Lopes Meirelles nos ensina os objetivos do poder hierárquico na administração pública:

O poder hierárquico tem por objetivo ordenar, coordenar, controlar e corrigir as atividades administrativas, no âmbito interno da Administração Pública. Ordena as atividades da Administração, repartindo e escalonando-as funções entre os agentes do Poder, de modo que cada um possa exercer eficientemente seu encargo; coordena, entrosando as funções no sentido de obter o funcionamento harmônico de todos os serviços a cargo do mesmo órgão; controla, velando pelo cumprimento da lei e das instruções e acompanhando a conduta e o rendimento de cada servidor; corrige os erros administrativos, pela ação revisora dos superiores sobre os atos dos inferiores. Desse modo, a hierarquia atua como instrumento de organização e aperfeiçoamento do serviço e age como meio de responsabilização dos agentes administrativos, impondo-lhes o dever de obediência. (MEIRELLES, 2016, p.143)

O Poder Hierárquico é um componente vital na gestão de pessoas e na organização eficaz das instituições públicas. Ele fornece a estrutura necessária para a coordenação das atividades, a tomada de decisões e a busca dos objetivos estatais. Além disso, estabelece a base para a interação com o Poder Disciplinar, um aspecto crucial na manutenção da integridade e da eficiência no serviço público.

A compreensão dessas características é essencial para explorar como o Poder Hierárquico influencia a liderança e a gestão de pessoas no contexto do serviço público, tema que será discutido em capítulos subsequentes deste artigo científico.

A Importância do Poder Hierárquico na Gestão de Pessoas:

A gestão de pessoas no serviço público é uma tarefa complexa que envolve a administração de recursos humanos em organizações governamentais. Nesse contexto, o Poder Hierárquico desempenha um papel de destaque, pois influencia diretamente a forma como as pessoas são lideradas, orientadas e supervisionadas no ambiente de trabalho.

O poder hierárquico advém pela hierarquia, fator primordial na administração pública, conforme ensinamentos do professor Hely Lopes Meirelles a hierarquia se impõe no serviço público da seguinte forma:

Pela hierarquia se impõe ao subalterno 8. estrita obediência das ordens e instruções superiores, e se define a responsabilidade de cada um. As determinações superiores devem ser cumpridas, fielmente, sem ampliação ou restrição, a menos que sejam manifestamente ilegais. Sobre essa questão a doutrina não é uniforme, mas o nosso sistema constitucional, com o declarar que "ninguém pode ser obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa, senão em virtude de lei" (art. 141, § 2.º), torna claro que o subordinado não pode ser compelido, pelo superior, a praticar ato evidentemente ilegal. O respeito hierárquico não vai ao ponto de suprimir, no subalterno, o senso do legal e do ilegal, do lícito e do ilícito, do bem e do mal. Não o transforma em autômato executor de ordens superiores; permite-lhe raciocinar e usar de iniciativa no desempenho de suas atribuições, nos restritos limites de sua competência. (MEIRELLES, 1958, p.5)

O Poder Hierárquico é fundamental para a coordenação das atividades dos servidores públicos. Através da hierarquia estabelecida, os superiores hierárquicos têm a capacidade de coordenar esforços, definir prioridades e alocar recursos de maneira eficiente. Isso é essencial para garantir que as ações do serviço público estejam alinhadas com os objetivos estatais e que as tarefas sejam executadas de forma organizada.

Temos no poder hierárquico a supervisão e orientação dos servidores públicos são elementos essenciais da gestão de pessoas no serviço público. O Poder Hierárquico confere aos superiores hierárquicos a responsabilidade de supervisionar o desempenho de seus subordinados, garantindo que as atividades sejam realizadas de acordo com os padrões estabelecidos.

Através da supervisão, os gestores podem identificar áreas que requerem melhorias, oferecer feedback e orientar os servidores na busca da excelência. Isso contribui para o desenvolvimento profissional e a melhoria contínua no serviço público.

Podemos dizer que o poder hierárquico tem por objetivos ordenar, coordenar, controlar e corrigir as atividades administrativas, no âmbito interno da Administração pública. Ordena as atividades internas da Administração, repartindo e escalonando as funções entre os funcionários e agentes do poder, de modo que cada um possa exercer, eficientemente, o seu encargo; coordena, entrosando todas as funções no sentido de obter o funcionamento harmônico dos serviços afetos ao mesmo órgão; controla, fiscalizando o cumprimento da lei e das instruções, bem como os atos e o rendimento de cada servidor; corrige os erros administrativos pela ação revisora dos superiores sobre os atos dos inferiores. Desse modo, a hierarquia atua como instrumento de organização e aperfeiçoamento de serviço, e age como meio de responsabilização dos agentes administrativos. (MEIRELLES, 1958, p.5)

Ao estabelecer metas claras e diretrizes para os servidores, o Poder Hierárquico cria um ambiente onde os servidores entendem suas responsabilidades e têm a chance de contribuir para os objetivos organizacionais. Isso promove um senso de propósito e engajamento entre os funcionários públicos.

Além disso, o Poder Hierárquico também desempenha um papel na identificação de necessidades de treinamento e capacitação. Os superiores hierárquicos podem avaliar as competências dos servidores e fornecer direcionamento sobre como melhorar suas habilidades e conhecimentos.

Delegação de Competências pelo Gestor Público Através do Poder Hierárquico

O poder hierárquico na administração pública desempenha um papel central na gestão de pessoas e na eficiência do serviço público, permitindo que as autoridades superiores organizem, orientem e fiscalizem as atividades exercidas pelos órgãos vinculados. Um dos elementos-chave desse poder é a habilidade dos gestores públicos de delegar competências, um processo que facilita a tomada de decisões, a descentralização das responsabilidades e a promoção da eficiência organizacional.

A delegação de competências é uma estratégia eficaz para otimizar a gestão de pessoas no serviço público. Isso ocorre por meio da transferência de parte da autoridade e responsabilidade do gestor público para seus subordinados, o que, por sua vez, acelera a tomada de decisões e melhora a agilidade operacional.

Nos ensinamentos de Hely Lopes Meirelles a delegação é:

Delegar é conferir a outrem atribuições que originariamente competiam ao delegante. As delegações dentro do mesmo Poder são, em princípio, admissíveis, desde que o delegado esteja em condições de bem exercê-las. O que não se admite, no nosso sistema constitucional, é a delegação de atribuições de um Poder a outro, como também não se permite delegação de atos de natureza política, como a do poder de tributar, a sanção e o veto de lei. No âmbito administrativo as delegações são frequentes, e, como emanam do poder hierárquico, não podem ser recusadas pelo inferior, como também não podem ser subdelegadas sem expressa autorização do delegante. Outra restrição à delegação é a de atribuição conferida pela lei especificamente a determinado órgão ou agente. Delegáveis, portanto, são as atribuições genéricas, não individualizadas nem fixadas como privativas de certo executor. (MEIRELLES, 2016, p.144)

A delegação de competências oferece diversos benefícios à administração pública e à gestão de pessoas:

Descentralização da Tomada de Decisão: Ao delegar competências, os gestores públicos descentralizam a tomada de decisão, permitindo que as ações sejam decididas mais próximas da execução das atividades. Isso evita a sobrecarga de decisões nos níveis hierárquicos superiores e agiliza os processos operacionais.

Promoção da Eficiência: Muitas vezes, os servidores que estão mais próximos das atividades diárias possuem o conhecimento prático necessário para

tomar decisões eficazes. A delegação de competências permite que essas decisões sejam tomadas de forma oportuna, sem a necessidade de aprovação constante de superiores, resultando em maior eficiência.

Desenvolvimento de Habilidades: Aqueles que recebem competências delegadas têm a oportunidade de desenvolver suas habilidades de liderança e tomada de decisões. Isso é fundamental para o crescimento profissional e a sucessão organizacional, garantindo que futuros líderes estejam preparados para assumir posições-chave.

Fomento da Responsabilidade: Os servidores aos quais são delegadas competências assumem a responsabilidade pelo cumprimento das tarefas e decisões relacionadas. Isso promove um senso de responsabilidade e prestação de contas, uma parte essencial da gestão pública eficaz.

Redução da Carga de Trabalho dos Superiores: A delegação de competências alivia os gestores públicos de tarefas operacionais, permitindo que eles se concentrem em questões estratégicas e de supervisão. Isso não apenas reduz a carga de trabalho, mas também permite que os gestores desempenhem um papel mais estratégico na organização.

Princípios para uma Delegação Bem-Sucedida

Para que a delegação de competências seja bem-sucedida, é necessário se atentar a três pilares (MEIRELLES, 2016, p.144): 1. Dar ordens e fiscalizar o seu cumprimento; 2. Delegar e avocar atribuições; 3. Rever os atos dos inferiores:

1. Dar Ordens e Fiscalizar o seu Cumprimento:

O poder hierárquico inclui a faculdade de os superiores darem ordens e fiscalizarem o seu cumprimento pelos subordinados. Essa autoridade é essencial para garantir que as diretrizes e políticas estabelecidas pela Administração sejam implementadas de forma eficaz. Ao dar ordens, os superiores podem orientar as ações dos subordinados de acordo com as metas e objetivos da organização. A fiscalização do cumprimento dessas ordens é fundamental para garantir que as

atividades sejam executadas conforme as normas e regulamentos estabelecidos, mantendo a legalidade e a eficiência nas operações do serviço público.

Dar ordens é determinar, especificamente, ao subordinado os atos a praticar ou a conduta a seguir em caso concreto. Daí decorre o dever de obediência.

Fiscalizar é vigilar permanentemente os atos praticados pelos subordinados, com o intuito de mantê-los dentro dos padrões legais regulamentares instituídos para cada atividade administrativa. (MEIRELLES, 2016, p.144)

2. Delegar e Avocar Atribuições:

A capacidade de delegar e avocar atribuições é um aspecto importante do Poder Hierárquico. A delegação permite que os superiores confiem a seus subordinados a responsabilidade por realizar tarefas específicas, o que não apenas agiliza a tomada de decisões, mas também capacita os subordinados a agir de forma eficiente. No entanto, a avocação de atribuições deve ser feita com cuidado, pois substituir um subordinado em uma atribuição pode afetar sua autonomia e motivação.

Avocar é chamar a si funções originariamente atribuídas a um subordinado. Nada impede tal prática, que, porém, só deve ser adotada pelo superior hierárquico quando houver motivos relevantes para tal substituição, isto porque a avocação de um ato sempre desprestigia o inferior e, não raro, desorganiza o normal funcionamento do serviço. Pela avocação substitui-se a competência do inferior pela do superior hierárquico, com todas as consequências dessa substituição, notadamente a deslocação do juízo ou da instância para ajustá-lo ao da autoridade avocante em caso de demanda. (MEIRELLES, 2016, p.144)

Portanto, a avocação deve ocorrer apenas quando há razões significativas para tal substituição, garantindo que a organização funcione de maneira coesa e eficaz.

3. Rever os Atos dos Inferiores:

O poder hierárquico também confere a capacidade de revisar os atos dos inferiores. Essa revisão é fundamental para garantir que os atos administrativos estejam em conformidade com as leis, regulamentos e diretrizes estabelecidos. A

revisão deve ocorrer antes que um ato se torne definitivo para a Administração e crie direitos subjetivos para os particulares envolvidos.

Rever atos de inferiores hierárquicos é apreciar tais atos em todos os seus aspectos (competência, objeto, oportunidade, conveniência, justiça, finalidade e forma), para mantê-los ou invalidá-los, de ofício ou mediante provocação do interessado. A revisão hierárquica é possível enquanto o ato não se tornou definitivo para a Administração, ou não criou direito subjetivo para o particular, isto é, não fez nascer para o destinatário um direito oponível à Administração (CF, art. 5º 2, XXXVI; art. 6º 2 da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro; Súmula 473 do STF).

A possibilidade de rever os atos de inferiores garante que as ações da Administração sejam legais e justas, preservando a integridade e a confiabilidade das operações do serviço público, é um elemento fundamental para o bom funcionamento do aparato estatal. Esse princípio do Poder Hierárquico assegura que as atividades sejam conduzidas de acordo com a lei e os regulamentos estabelecidos, promovendo a transparência, a equidade e a legalidade em todas as ações administrativas.

Conclusão

A gestão eficaz de recursos humanos no serviço público é de extrema importância para o funcionamento adequado das instituições governamentais. Este artigo explorou a relação intrincada entre o Poder Hierárquico e a Gestão de Pessoas no contexto do serviço público, destacando o impacto desse poder nas práticas de liderança, coordenação e supervisão de servidores públicos. À medida que concluímos esta investigação, é essencial recapitular os principais pontos abordados ao longo do artigo.

O Poder Hierárquico, como definido por Hely Lopes Meirelles, desempenha um papel central na estrutura da administração pública, permitindo a distribuição de autoridade, a emissão de ordens, a supervisão, a coordenação de atividades, a delegação de competências e a aplicação de sanções. Essas características são fundamentais para o funcionamento eficaz das organizações públicas, permitindo

a coordenação de esforços, a tomada de decisões e a busca dos objetivos estatais.

No entanto, a compreensão do Poder Hierárquico vai além da mera imposição de autoridade. A liderança organizacional no serviço público é uma dimensão fundamental que influencia diretamente o desempenho e o comportamento dos servidores. A liderança não se limita a posições de autoridade, mas envolve a capacidade de motivar, orientar e inspirar os membros da equipe em direção à excelência.

O Poder Hierárquico desempenha um papel crucial na organização, supervisão e coordenação das atividades no serviço público. Ele é essencial para estabelecer estruturas claras de autoridade, distribuir competências e garantir que as operações do governo sejam eficazes e em conformidade com a lei.

Ao longo deste trabalho, exploramos detalhadamente as características do Poder Hierárquico, desde a distribuição de competências até o dever de obediência, passando pela emissão de ordens e atos normativos. Destacamos a relevância da supervisão e orientação dos servidores como parte integrante da gestão de pessoas no serviço público.

Além disso, discutimos a delegação de competências como uma estratégia eficaz para a descentralização da tomada de decisões, promoção da eficiência e desenvolvimento de habilidades. No entanto, ressaltamos a importância de avocar atribuições com cuidado, de modo a manter a autonomia e motivação dos subordinados.

A revisão dos atos dos inferiores também foi abordada como um componente essencial para garantir a legalidade e justiça nas operações administrativas. Esse processo de revisão contribui para manter a integridade e a confiabilidade das atividades do serviço público.

O artigo oferece uma visão abrangente e detalhada do Poder Hierárquico e sua influência na gestão de pessoas no serviço público. Através da liderança, supervisão, delegação e revisão de competências, o Poder Hierárquico desempenha um papel fundamental na busca da eficácia e da ética no serviço

público. Como parte desta conclusão, reiteramos a relevância desse poder na otimização da administração pública e na promoção de boas práticas de gestão

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo**. 42^a. ed. / atual. até a Emenda Constitucional 90, de 15.9.2015. - São Paulo: Malheiros, 2016. Disponível em: <https://www.academia.edu/38952326/HELY_LOPES_MEIRELLES>. Acesso em 06/09/2023.

FERNANDES BAFFA, Elisabete. **PODERES ADMINISTRATIVOS**. Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, ano MMXVI, Nº. 000085, 30/06/2016. Disponível em: <<https://semanaacademica.org.br/artigo/poderes-administrativos>>. Acessado em: 07/09/2023.

MEIRELLES, H. L. **Os poderes do administrador público**. Revista de Direito Administrativo, [S. l.], v. 51, p. 1–18, 1958. DOI: 10.12660/rda.v51.1958.17733. Disponível em: <<https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/17733>> . Acesso em: 7 nov. 2023.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 19. ed. São Paulo: Atlas, 2006, p. 100.

BRASIL. **CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao/compilado.htm>. Acesso em: 23/11/2023.