

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - CCSA  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

**GABRIELA LIMA MOTA SILVA**

**Contratações Temporárias na Administração Municipal Paraibana: Entre  
o Excepcional Interesse Público e os Limites de Contratação (2020-2025)**

**JOÃO PESSOA**

**2025**

GABRIELA LIMA MOTA SILVA

**Contratações Temporárias na Administração Municipal Paraibana: Entre o Excepcional Interesse Público e os Limites de Contratação (2020-2025)**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal da Paraíba como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharelado em Gestão Pública.

Professor Orientador: Flávio Perazzo  
Barbosa Mota

João Pessoa  
2025

**Catálogo na publicação**  
**Seção de Catalogação e Classificação**

S586c Silva, Gabriela Lima Mota.

Contratações temporárias na administração municipal paraibana: entre o excepcional interesse público e os limites de contratação (2020-2025) / Gabriela Lima Mota Silva. - João Pessoa, 2025.

37 f. : il.

Orientação: Flávio Perazzo Barbosa Mota.

TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Contratações temporárias. 2. Concurso público. 3. Gestão pública. I. Mota, Flávio Perazzo Barbosa. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 35(043)

GABRIELA LIMA MOTA SILVA

**Contratações Temporárias na Administração Municipal Paraibana: Entre o Excepcional Interesse Público e os Limites de Contratação (2020-2025)**

Trabalho de conclusão de curso submetido à Banca Examinadora designada pelo Curso de Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal da Paraíba como requisito para obtenção do grau de Bacharelado em Gestão Pública.

BANCA EXAMINADORA

Assinatura: \_\_\_\_\_  
Orientador: Flávio Perazzo Barbosa Mota

Assinatura: \_\_\_\_\_  
Avaliadora: Jaqueline Guimarães Santos

Assinatura: \_\_\_\_\_  
Avaliadora: Cletiane Medeiros Costa de Araújo

João Pessoa, 24 de setembro de 2025.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e a Nossa Senhora por terem me sustentado, sendo minha força e meus guias. À minha querida mãe, Maria Goretti, pela valiosa lição de que a educação é o verdadeiro alicerce da vida e por ter sido sempre minha proteção e amparo. À minha irmã, Rayane, minha guardiã, sou profundamente grata pelo apoio constante e por me mostrar que sou capaz de vencer qualquer desafio. À minha tia, Paula, expresso minha sincera gratidão pelo carinho e apoio.

Aos meus avós, Acrísio Paulino e Maria de Lourdes (*in memoriam*), agradeço pelos ensinamentos sobre o verdadeiro sentido da vida, pelo sacrifício e dedicação, que foram fundamentais para que eu pudesse alcançar esta conquista. Ao meu amor, Víctor Fernandes, meu companheiro e melhor amigo, obrigada por cada palavra de conforto e por todo o amor que me fortalecem; sem você, essa caminhada teria sido muito mais difícil.

Às minhas amigas, Letícia, Eduarda e Vitória, que foram verdadeiros anjos em minha caminhada, agradeço por cada gesto de incentivo e pela amizade sincera.

Aos meus amigos de curso, em especial a Eloh e Matheus, pelo acolhimento e companheirismo durante essa caminhada.

Ao meu orientador, Dr. Flávio Perazzo, deixo meus mais profundos agradecimentos por ser um docente exemplar, cuja dedicação à profissão e compromisso com o ensino se tornaram uma verdadeira inspiração de vida.

A todos que não foram citados, deixo registrado meu reconhecimento e gratidão.

## **SUMÁRIO**

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>1</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>3</b>
<b>2.1 O Funcionalismo Público e o Estado</b>	<b>3</b>
<b>2.2 Princípios da Administração Pública</b>	<b>7</b>
<b>2.3 Classificação de agentes públicos no serviço público</b>	<b>9</b>
<b>2.4 A constitucionalidade do concurso público</b>	<b>11</b>
<b>2.5 Contratação temporária por excepcional interesse público</b>	<b>13</b>
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>16</b>
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO</b>	<b>18</b>
<b>4.1 Análise de conformidade - TCE/PB</b>	<b>18</b>
<b>4.2 Análise do perfil de contratações temporárias</b>	<b>21</b>
<b>4.3 Análise de associação e dependência</b>	<b>22</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>24</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>26</b>

## **Contratações Temporárias na Administração Municipal Paraibana: Entre o Excepcional Interesse Público e os Limites de Contratação (2020-2025)**

### **RESUMO**

A contratação temporária por excepcional interesse público constitui uma exceção à regra constitucional de ingresso no serviço público mediante concurso, conforme prevista na Constituição Federal. Essa forma de vínculo contratual deve obedecer os princípios constitucionais que norteiam a gestão pública, como a legalidade, impessoalidade e eficiência, sendo permitida apenas em situações específicas e com prazo determinado. Diante disso, a presente pesquisa tem objetivo de analisar os municípios paraibanos que utilizam a modalidade dos contratos temporários, no período de 2020 a maio de 2025, identificando e relacionando o perfil dos municípios a partir de variáveis como: População (POP), Mesorregião (MESQ), PIB per capita (PIB), Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM), Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF), Servidores Efetivos (SEF) e de Servidores Contratados Temporariamente (SCT). Para isso, utilizou-se uma abordagem exploratória-descritiva com base em dados quantitativos extraídos do sistema SAGRES do TCE/PB. O delineamento do estudo concentrou-se na análise de indicadores estatísticos socioeconômicos extraídos do IBGE e Sistema Firjan, além de aplicação de análises de associação e dependência, como correlação de Spearman e a regressão logística. Os resultados apontam para uma redução gradual no número de servidores efetivos e um crescimento expressivo das contratações temporárias, com diversos municípios ultrapassando o limite de 30% estabelecido pelo TCE/PB. Esse cenário evidencia fragilidades na gestão de pessoal e reforça a necessidade de fortalecimento dos mecanismos de controle institucional, de intensificação da fiscalização e da formulação de políticas públicas que promovam maior equilíbrio entre vínculos efetivos e temporários na administração municipal.

**Palavras-Chave:** Contratações Temporárias. Concurso Público. Gestão Pública.

## **ABSTRACT**

Temporary hiring for exceptional public interest constitutes an exception to the constitutional rule of entry into public service through competitive examination, as provided for in the Federal Constitution. This type of contractual relationship must comply with the constitutional principles that guide public management, such as legality, impartiality, and efficiency, and is permitted only in specific situations and for a specific term. Therefore, this research aims to analyze the municipalities in Paraíba that use temporary contracts from 2020 to May 2025, identifying and correlating their profiles based on variables such as: Population (POP), Mesoregion (MESQ), GDP per capita (GDP), Firjan Municipal Development Index (IFDM), Firjan Fiscal Management Index (IFGF), Permanent Public Servants (SEF), and Temporarily Contracted Public Servants (SCT). To this end, an exploratory-descriptive approach was used, based on quantitative data extracted from the SAGRES system of the Court of Auditors of Paraíba/PB. The study focused on analyzing socioeconomic statistical indicators extracted from the IBGE (Brazilian Institute of Geography and Statistics) and the Firjan System, in addition to applying association and dependency analyses, such as Spearman's correlation and logistic regression. The results point to a gradual reduction in the number of permanent employees and a significant increase in temporary hiring, with several municipalities exceeding the 30% limit established by the TCE/PB. This scenario highlights weaknesses in personnel management and reinforces the need to strengthen institutional control mechanisms, intensify oversight, and formulate public policies that promote a greater balance between permanent and temporary positions in municipal administration.

**Keywords:** Temporary Hiring. Public Tender. Public Management.



## 1. INTRODUÇÃO

O Estado é uma entidade político-administrativa que organiza a vida da coletividade, exercendo soberania sobre o território e sua população por meio de governo estruturado. Sua função abrange a manutenção dos serviços públicos, a garantia da ordem, regulação e a proteção dos direitos fundamentais e sociais. A atuação do Estado concretiza-se pela ação de agentes públicos, que realizam ações em nome e sob a responsabilidade do Poder Público (Silva, 2011).

A admissão de pessoal na administração pública, por sua vez, deve obedecer aos princípios da impessoalidade, moralidade e publicidade (Silva, 2011). O acesso aos cargos do setor público ocorre, em regra, mediante concurso público, que assegura a conformidade de oportunidades no acesso às funções oferecidas pelo Estado a todos interessados. Esse processo padroniza os princípios de igualdade, legalidade e isonomia, estabelecendo a exigência do concurso público para o ingresso no serviço público nas instâncias municipais, estaduais e federais (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021).

Trata-se de um procedimento que promove a justiça e a equidade no acesso aos cargos públicos, garantindo que a seleção dos servidores se dê com base no mérito, qualificação e capacidade técnica, e não por critérios pessoais, políticos ou subjetivos (Gomide; Lins; Machado, 2021). Dessa forma, além de assegurar a observância dos princípios constitucionais, o concurso público contribui para a profissionalização da gestão pública, fortalecendo o compromisso com a eficiência, a transparência e a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Embora o concurso público seja a regra para ingresso no serviço público, a Constituição Federal de 1988 admite exceções, como a contratação temporária excepcional interesse público. Tal possibilidade visa atender a necessidades urgentes e transitórias da Administração, sem que isso implique a criação de cargos efetivos. Nesse contexto, diante da autonomia político-administrativa assegurada aos entes federativos, cada um deve editar sua própria lei para regular essas contratações, não podendo utilizar a norma de outro ente (Silva, 2011).

Dessa forma, é necessário reconhecer que existem situações temporárias, que exigem a contratação de servidores por tempo determinado. Em alguns desses casos, a urgência é evidente, tornando inviável a realização de um processo seletivo convencional, uma vez que isso poderia comprometer gravemente a continuidade dos serviços públicos, especialmente aqueles considerados essenciais, prejudicando diretamente toda a coletividade (Silva, 2011).

Existem ainda hipóteses que, embora não urgentes, possuem caráter transitório, o que torna desnecessária e inadequada a criação de cargos efetivos na estrutura pública. Conforme apontado por Silva (2011), a prorrogação dos contratos temporários é uma prática comum nos Estados e municípios. Nesse sentido, o gestor público deve empregar a contratação por prazo determinado apenas para atender a demanda temporária e de excepcional interesse público. Ressalta-se que deve ser adotada de forma excepcional, observando rigorosamente os critérios e condições previstos na Constituição e nas normas infraconstitucionais, a fim de garantir a legalidade, transparência e a eficiência na gestão pública.

Ocorre que, os gestores utilizam indevidamente a contratação temporária, sem cumprir os requisitos legais, essa prática viola a ordem jurídica, compromete a eficiência dos serviços públicos e prejudica os direitos dos contratados de forma precária (Silva, 2011). Além disso, o uso indiscriminado desse mecanismo para suprir déficits de força de trabalho permanente tem se tornado uma das principais formas de flexibilização e precarização no setor público, resultando em vínculos mais instáveis e com menos garantias (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021).

Com base nas argumentações supracitadas, o presente estudo tem como objetivo analisar as contratações temporárias nos municípios paraibanos, no período de 2020 a maio de 2025, identificando e relacionando o perfil dos municípios a partir de variáveis como: População (POP), Mesorregião (MESQ), PIB per capita (PIB), Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM), Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF), Servidores Efetivos (SEF) e de Servidores Contratados Temporariamente (SCT). Nesse contexto, a questão norteadora da pesquisa é: qual o panorama geral dos municípios paraibanos no que tange às contratações temporárias fundamentadas no excepcional interesse público?

A escolha do estado da Paraíba para a realização desta pesquisa justifica-se pela sua diversidade socioeconômica e administrativa, aliada à ampla representatividade de seus 223 municípios, como também compreender o panorama geral da efetividade das contratações temporárias no setor público na gestão pública. A relevância do tema, tanto acadêmica e social, surge da necessidade de avaliar o panorama detalhado de como essa prática se manifesta em nível local e suas dimensões em contexto de variáveis descritivas e estatísticas socioeconômicas, preenchendo uma lacuna ao fornecer dados e análises que podem subsidiar futuras discussões teóricas. Assim como, o interesse pessoal, que desperta em contribuir para o aprimoramento da gestão pública, como também promover uma gestão mais transparente e eficiente, impactando diretamente a qualidade dos serviços prestados à população.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 O Funcionalismo Público e o Estado**

A promulgação da Constituição de 1988 no Brasil representou um marco fundamental no processo de modernização democrática no país, marcando o fim da ditadura militar e promovendo avanços nas garantias de direitos fundamentais, a participação popular, a separação dos poderes Legislativo e Judiciário e a descentralização da gestão pública. Nesse cenário de redemocratização, o serviço público também passou por um processo de evolução gradual, com momentos de mudanças mais expressivas (Silveira; Penha; Castro, 2021).

Apesar do fortalecimento institucional e democratização alcançados na década de 1990, o Brasil, nesse período, implementou uma agenda de reformas econômicas que visavam sua inserção no cenário da globalização. Conforme Gomes, Silva e Sória (2012), os governos tenderam a tratar o emprego público como um problema fiscal e atuaram no sentido de restringir sua dimensão e seus custos. Essas reformas econômicas, embora buscassem a integração global, geraram impactos negativos no mercado de trabalho (Gomes; Silva; Sória, 2012).

O cenário de reestruturação do Estado foi marcado por transformações do governo de Fernando Collor (1990-1992), com ajustes econômicos, abertura comercial, privatizações, exoneração de servidores públicos e a restrição no ingresso de novos funcionários, por meio da contenção e suspensão de concursos públicos (Gomes; Silva; Sória, 2012). Ademais, no governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), houve um avanço da precarização nas relações de trabalho com avanço da abertura econômica que flexibilizam as modalidades de contratação no setor laboral (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021).

Essa transformação altera os modelos produtivos e de distribuição, colocando a economia sobre o controle do mercado e das grandes empresas. Consequentemente, as relações de trabalho passaram a estar diretamente ligadas às políticas de reestruturação econômica (Novaes *et al.*, 2022). Nesse contexto, observa-se uma diminuição do papel do Estado como regulador das relações laborais, fortalecendo a lógica do mercado como principal condutor das práticas produtivas e contratuais.

Dessa maneira, as promessas de criação de empregos e melhoria nas condições laborais não se concretizaram, pois estavam sustentadas em premissas inconsistentes (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021). Nesse cenário, o setor público passou a adotar a terceirização e a subcontratação como formas de reduzir custos, e como consequência, aumentaram os contratos temporários ou parcial e o número de trabalhadores em situação de informalidade. Esse fator é resultado de um processo histórico, político e social, marcado por

práticas como o compadrio, autoritarismo e o clientelismo, que, ao longo do tempo, moldaram de forma significativa a estrutura e a cultura do serviço público (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021).

Dessa forma, o serviço público era considerado ineficiente e oneroso, e, em função disso, precisaria enfrentar todo um processo de reestruturação. A crise do Estado abriu caminho para um movimento reformista que propõe a substituição do modelo de gestão burocrático pelo gerencial (Ribeiro; Mancebo, 2013). O Estado passa a conviver com a gradativa incorporação de práticas e lógicas do setor privado, visando otimizar a agilidade, eficiência e qualidade dos serviços.

Embora o discurso de modernização tenha sido uma das marcas do governo de Fernando Henrique Cardoso, foi durante sua gestão, nos anos 1990, que o processo de transformação do serviço público ganhou impulso, especialmente com a nomeação de Luiz Carlos Bresser-Pereira para o comando do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE). Em janeiro de 1995, o ministro apresentou o Plano Diretor da Reforma do Estado, marco inicial da implantação do modelo de gestão gerencial no Brasil, inspirado em práticas do setor privado.

O Plano Diretor, conhecido como a Nova Administração Pública (NAP), tinha objetivo de tornar a gestão mais flexível, eficiente, elevar a qualidade dos serviços e diminuir custos. Algumas características desse novo modelo: descentralização administrativa, pressuposto de confiança limitada nos gestores públicos, estímulo à criatividade e inovação, a ênfase em resultados com mecanismos de controle e o foco no atendimento ao cidadão (Ribeiro; Mancebo, 2013).

No âmbito das relações de trabalho, o Plano Diretor e suas diretrizes contribuíram para a precarização dos vínculos laborais. Essas medidas evidenciaram a limitação da realização de concursos públicos e a priorização da "gestão de pessoal" em detrimento da "gestão de carreira" (Ribeiro; Mancebo, 2013). Tal abordagem buscava ampliar a margem de discricionariedade na alocação e no desligamento de servidores, além de promover uma cultura organizacional voltada para o aumento da produtividade e da competitividade.

Dessa forma, a incompatibilidade do funcionalismo gerencial com o interesse público, o gerencialismo se restringe aos aspectos técnicos da administração, falhando em integrar esses elementos à complexidade e aos desafios da dinâmica política pertencente à gestão pública (Ribeiro; Mancebo, 2013). Nesse contexto, a empresa privada está ligada aos interesses particulares, e as organizações públicas têm finalidade de atender as demandas da coletividade.

Após o período de intensa reestruturação e adoção do gerencialismo, os governos de Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010), período caracterizado por reorganizar os serviços públicos, evidenciando a necessidade de atender às demandas sociais e de construir um Estado mais eficiente, inclusivo e equitativo. Bem como permitir que as relações de trabalho sejam tratadas de forma abrangente no âmbito do serviço público, especialmente no que diz respeito à sua gestão, funcionamento da máquina, qualidade, carreira, remunerações, direitos e participação (Gomes; Silva; Sória, 2012).

Destacam-se o Decreto n.º 5.707/2006, que criou a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, focada na capacitação contínua dos servidores, e a Lei n.º 11.784/2008, que estabeleceu diretrizes para avaliação de desempenho. Além disso, foram aprovadas leis que reestruturam carreiras e tabelas salariais, como a criação do Sistema de Desenvolvimento na Carreira (Sidec), que define critérios de progressão e promoção. Também houve a recomposição do quadro de servidores através da ampliação dos concursos públicos.

O governo de Dilma Rousseff (2011–2015) foi caracterizado por um cenário de contrastes, mudanças e continuidade, especialmente no que se refere às relações de trabalho e à gestão pública. Durante sua gestão, fatores como a crise econômica e a instabilidade política impactaram diretamente essas esferas. A ex-presidenta Dilma regulamentou o regime de previdência complementar para servidores públicos, previsto na Emenda Constitucional nº 20/1998. Essa medida foi considerada um retrocesso, na qual, evidenciou perdas de direitos para os trabalhadores (Novaes *et al.*, 2022).

Na sequência, Michel Temer (2016-2018) assume a presidência e inicia uma profunda reforma trabalhista, por meio da Lei nº 13.467/2017, com a proposta de atualizar a economia, flexibilizar os vínculos empregatícios, estimular a geração de empregos e aumentar a competitividade. Entre os principais pontos da reforma, destacam-se a redução da rotatividade no mercado de trabalho, da subutilização da mão de obra, da informalidade nas relações laborais (Campos, 2017). Além disso, a reforma também buscou estimular o aumento da produtividade dos trabalhadores e fortalecer a negociação coletiva, transferindo maior peso às convenções e acordos celebrados entre empregadores e empregados.

A reforma trabalhista introduziu mudanças nas relações individuais de trabalho, introduzindo e regulamentando diversas modalidades contratuais e uma nova forma de extinção do vínculo. Com base nessas informações, o Quadro 1 apresenta as modalidades contratuais da Reforma Trabalhista.

**Quadro 1 - Modalidades contratuais previstas na Reforma Trabalhista (Lei nº 13.467/2017)**

<b>Modalidades contratuais</b>	<b>Definição</b>
Contratos com jornada parcial de trabalho	Regulação de jornadas semanais de até 30h, com possibilidade de até 6h extras no caso de jornada de até 26h. Férias de 30 dias, com possibilidade de conversão parcial em pecúnia.
Contratos temporários	Duração de até 120 dias renováveis, com possibilidade de utilização de jornada parcial.
Contratos de trabalho remoto	Prestação de serviços fora das dependências da empresa, mediante uso de tecnologias de informação e comunicação.
Contratos de trabalho intermitente	Trabalho subordinado, de realização descontinuada, com períodos de inatividade não remunerados. A convocação deve ocorrer com 3 dias de antecedência e resposta em 1 dia. Pagamento ao final de cada prestação, incluindo férias, 13º proporcional, FGTS e previdência.
Contratos de trabalho terceirizados	Permite terceirização em atividades-meio e atividades-fim da empresa contratante.
Contratos de trabalho hipersuficiente	Destinado a empregados com nível superior e salário iguais ou maiores que o dobro do limite superior dos benefícios do Regime Geral de Previdência Social (RGPS). Prevalece a negociação individual sobre a lei trabalhista e admite arbitragem privada para resolução de conflitos.
Extinção dos contratação de trabalhos	Nova forma de encerramento contratual: pagamento pela metade do aviso prévio e multa do FGTS. Saque de até 80% do FGTS, mas sem acesso ao seguro-desemprego.

Fonte: Adaptado de Campos, 2017.

Contudo, essas modalidades contratuais, embora apresentadas como mecanismos de flexibilização e modernização das relações laborais, acabam por gerar efeitos que vão além do âmbito individual. Segundo Campos (2017) aponta que contratos temporários, intermitentes, terceirizados e hipersuficientes fragmentam os coletivos de trabalhadores, ao estabelecerem vínculos de trabalho de curta ou duração imprevista, esses contratos criam condições jurídicas e laborais distintas que enfraquecem a classe trabalhadora e reduzem sua proteção coletiva.

Além disso, a aprovação da Emenda Constitucional no 95, conhecida como “PEC do teto dos gastos”, impôs um limite aos investimentos em áreas sociais, resultando na redução significativa dos recursos destinados às políticas públicas e gerando impactos diretos sobre o funcionalismo público, especialmente no que se refere à valorização, contratação e melhoria das condições de trabalho dos servidores (Novaes *et al.*, 2022)..

Durante o governo de Jair Bolsonaro (2019-2022), não houve mudanças na manutenção e consolidação das políticas econômicas e trabalhistas iniciadas na gestão anterior. As regras estabelecidas pela Reforma Trabalhista e o Teto de Gastos foram mantidas como pilares da gestão econômica (Novaes *et al.*, 2022).

Percebe-se que no mundo do trabalho atual, o servidor público tem um espaço cada vez mais reduzido (Ribeiro; Mancebo, 2013). No Brasil, há mais de trinta anos, a adoção de políticas inspiradas no ideário neoliberal tem direcionado as ações sociais para a privatização, a terceirização e a redução dos gastos públicos (Novaes *et al.*, 2022). Como resultado, a classe trabalhadora tem condições laborais mais precárias, ao mesmo tempo em que o Estado tem facilitado a adoção de contratos temporários no serviço público.

Esse cenário evidencia uma transformação estrutural nas relações de trabalho no setor público, marcada pela fragilização dos vínculos empregatícios e pela precarização das condições de trabalho. Tais mudanças reforçam a lógica de flexibilização e eficiência gerencial em detrimento da valorização dos trabalhadores e da garantia de direitos, o que impõe desafios significativos à qualidade dos serviços públicos e à proteção social no país.

## **2.2 Princípios da Administração Pública**

Os princípios são compreendidos como pilares do ordenamento jurídico, funcionando como suporte para todas as normas contidas na legislação. Têm natureza abstrata, pois guiam a criação das regras que regulam os comportamentos aplicáveis a casos concretos (Braga; Duarte; Silva, 2023). Dessa forma, atuam como critérios de interpretação e aplicação do direito, assegurando coerência, justiça e segurança jurídica nas decisões. Nesse contexto, a administração pública está relacionada aos princípios básicos, que devem ser observados e respeitados por toda a coletividade que abrange a gestão pública, de forma obrigatória e permanente. O cumprimento desses preceitos garante uma atuação ética e responsável, promovendo a confiança da sociedade nas instituições públicas e a efetividade das políticas governamentais (Braga; Duarte; Silva, 2023).

Os princípios básicos da administração pública são definidos pela Constituição Federal Brasileira, estabelecendo o padrão obrigatório para todas as organizações administrativas. Dessa forma, o artigo 37 da Constituição Federal de 1988 estabelece que “Administração Pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerão aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (Brasil, 1988). Tais princípios asseguram a efetiva aplicação no sistema jurídico, respondendo às demandas da sociedade, conforme a estrutura

político-social do Estado com base no princípio da supremacia do interesse público (Moss; Neto, 2023). A manifestação da vontade estatal ocorre por meio de seus agentes, indivíduos que assumem a relevante missão de agir em nome do Poder Público, na forma da lei (Pinto, 2008).

Em razão desses princípios, a atividade administrativa é profundamente influenciada pela conjugação, principalmente, dos princípios, que regem as entidades, órgãos e agentes públicos com objetivo de assegurar o bem-estar e o progresso da coletividade (Pinto, 2008). Percebe-se a relevância do conjunto desses princípios constitucionais para a adequada condução da Administração Pública, uma vez que conferem sentido e estrutura à sua organização (Moss; Neto, 2023).

Assim, tais princípios são fundamentais para assegurar uma gestão pública ética, transparente e eficaz. Dessa maneira, os princípios que regem a Administração Pública possuem caráter normativo, conferindo legitimidade aos atos administrativos e assegurando seu alinhamento com os interesses da sociedade, bem como com a devida formalização dentro do processo administrativo (Moss; Neto, 2023).

Diante desse contexto, os princípios orientam a atuação dos agentes públicos, assegurando que todas as ações estejam em conformidade com a lei, sejam imparciais, moralmente corretas e direcionadas à qualidade na entrega de serviços essenciais. Para isso, o agente deve preservar a integridade de sua conduta, agir de acordo com os valores éticos exigidos pela função e buscar continuamente a correta realização dos interesses coletivos, demonstrando seu compromisso com a sociedade e observando os princípios estabelecidos (Moss; Neto, 2023).

## **Quadro 2 - Princípios da Administração Pública**

<b>Princípio</b>	<b>Descrição resumida</b>
Legalidade	Estabelece que administração pública e seus agentes estão subordinados à lei que os obriga a atuar estritamente dentro dos limites de suas atribuições, com o objetivo de concretizar o interesse público.
Impessoalidade	Compreende que a atuação do poder público não deve visar interesses pessoais. Os atos administrativos devem ser conduzidos de forma imparcial, sem favorecimentos, privilégios, distinção e interesse.
Moralidade	Exige a conduta ética e honesta dos agentes públicos. Tal princípio obriga que a conduta administrativa se pautе diariamente não apenas na lei, mas também



	pelos princípios éticos da boa-fé, lealdade e probidade, elementos essenciais para excepcional gestão.
Publicidade	Estabelece que os atos da administração devem ser transparentes e acessíveis ao público, garantindo o direito à informação. A finalidade não pode, em hipótese alguma, ser utilizada para autopromoção, devendo seguir os critérios de transparência e controle, permitindo a fiscalização dos atos administrativos e contribuindo para a legitimidade da gestão pública.
Eficiência	Define que administração deve buscar os melhores resultados, com qualidade e agilidade na prestação dos serviços públicos. A administração pública deve pautar sua atuação na satisfação das necessidades da coletividade, observando e priorizando os interesses públicos, com o objetivo de alcançar, de forma eficiente, resultados positivos no cumprimento de suas funções.

Fonte: Adaptado de Mossa; Neto, 2023; Pinto, 2008.

### 2.3 Classificação de agentes públicos no serviço público

O serviço público refere-se a qualquer atividade administrativa ou prestação direta e indireta de serviços à sociedade, realizada por órgãos ou entidade da administração pública. Assim, os agentes públicos são pessoas físicas que desempenham funções na qualidade de prepostos do Estado (Silva, 2011). Essa função pode ser exercida com ou sem remuneração, de forma permanente ou temporária, política ou jurídica (Silva, 2011).

As formas de ingresso no serviço público podem variar de acordo com a categoria dos cargos públicos, uma vez que cada tipo possui um processo de admissão baseado em critérios próprios (Silva, 2011). As modalidades de ingresso no serviço público podem ser classificadas nas seguintes categorias: agentes políticos, servidores públicos, particulares colaboradores e agentes de fato. A conceituação de agentes políticos são aqueles que exercem funções governamentais, secundados pelos auxiliares imediatos os chefes dos executivos (Silva, 2011). Incluem-se nessa categoria Presidente da República, Ministros de Estados, Secretários de Estados e Municípios. Seu vínculo com o Estado é estabelecido por meio de eleição, nomeação ou designação legal, e seu exercício está ligado à natureza política.

Já a categoria de servidores públicos são todas as pessoas físicas que mantêm vínculo profissional, estável e hierarquicamente subordinado com o Estado, caracterizando relação funcional (Silva, 2011). De acordo com Silva (2011), os servidores podem ser classificados de acordo com as diferentes atividades que desempenham, variando entre funções

administrativas, técnicas, operacionais e de apoio. Atualmente, as principais formas de vínculo contratual no serviço público são: estatutário, empregado público e temporário.

Observa-se que o servidor estatutário goza de maior proteção e estabilidade, o empregado público possui vínculo celetista e estabilidade relativa, enquanto o servidor temporário é contratado apenas por necessidade específica e por tempo temporário (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021). Como são contratados por tempo limitado, os servidores temporários não têm direito às garantias asseguradas aos estatutários, como estabilidade no cargo, plano de carreira, Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) ou seguro-desemprego (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021). Com base nessas informações, o Quadro 3 ilustra as principais distinções entre os regimes e vínculos dos servidores públicos.

Há também uma parcela na categoria de agentes públicos que são os particulares em colaboração com o Poder Público. Os particulares em colaboração são pessoas que prestam serviços ao Estado sem estabelecer vínculo funcional, podendo ou não receber remuneração (Silva, 2011). Essa colaboração pode ser obrigatória ou voluntária dependendo da natureza da atividade, incluindo os jurados, mesários, integrantes de juntas apuradoras e entre outros.

Por fim, existem agentes de fato. Estes são indivíduos que desempenham funções públicas em nome do Estado, mas sem que tenham sido investidos de forma formal e legal no cargo (Silva, 2011). No entanto, podem ser divididos em duas categorias: agentes necessários e agentes putativos. Primeiro, os agentes necessários são aqueles que atuam em situações extraordinárias, prestando auxílio ao Poder Público, como em casos de emergência. Já os agentes putativos são aqueles que exercem uma função pública com aparência de legitimidade, mas sem cumprir os requisitos legais para sua nomeação (Silva, 2011).

Em suma, o serviço público brasileiro é composto por uma diversidade de agentes que desempenham funções fundamentais para o funcionamento do Estado. Compreender essas categorias é essencial para o entendimento do papel que cada um exerce na gestão pública. A classificação dos agentes públicos permite uma análise crítica sobre a estabilidade, os direitos e os deveres dos profissionais com os contratos temporários e estatutários.

**Quadro 3** - Vínculos e Regimes dos servidores públicos na Administração

<b>Categoria</b>	<b>Servidor Estatutário</b>	<b>Emprego Público</b>	<b>Servidores temporários</b>
Regime Jurídico	Regime Jurídico Estatutário (Lei n. 8112/90)	Regido pela CLT (Consolidação das Leis do Trabalho)	Regime jurídico especial (CF, art. 37, IX)
Vínculo	Cargo público	Empregado público	Contrato temporário

Ingresso	Concurso público	Concurso público	Processo seletivo simplificado
Estabilidade	Sim, após 3 anos de efetivo exercício	Possui estabilidade relativa	Não tem estabilidade
Direitos e deveres	Regido pela Lei 8.112/90	Direitos trabalhistas regido pelo CLT	Limitados ao contrato temporário
Previdência social	Regime previdenciário próprio	Regime geral da previdência social	Regime jurídico especial
Demissão	Processo administrativo ou sentença judicial	Processo administrativo ou regras da CLT	Ao fim do contrato ou por justa causa

Fonte: Adaptado de Braunert; Bernardo; Bridi, 2021; Silva, 2011.

## 2.4 A constitucionalidade do concurso público

A Constituição Federal de 1988, em seu art. 37, inciso I estabelece que “os cargos, empregos e funções públicas são acessíveis aos brasileiros que preencham os requisitos estabelecidos em lei, assim como aos estrangeiros, na forma da lei” (Brasil, 1988). Como também, no inciso II, dispõe que “a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração” (Brasil, 1988).

Dessa forma, a Constituição Federal estabeleceu a exigência da aprovação em concurso público para nomeação em cargo ou emprego público, reforçando os princípios de igualdade entre os cidadãos e isonomia (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021). De acordo com Silva (2011), o concurso público é uma ferramenta que o Poder Público assegura o amplo acesso às oportunidades de trabalho no serviço público. Desse modo, sua execução deve sempre pautar-se nos princípios constitucionais e legais que regem a administração (Macêdo *et al.*, 2016).

O princípio constitucional do concurso público reflete a impessoalidade, a moralidade e a eficiência, uma vez que garante o amplo acesso aos quadros do serviço público e, consequentemente, seleciona os melhores profissionais para servir à coletividade (Silva, 2011). Assim como, fomenta a competição entre candidatos, cuja classificação é determinada pelas capacidades intelectual, física e/ou psíquica, devidamente aferidas no processo seletivo (Macêdo *et al.*, 2016). Nesse cenário, o concurso público se configura como o meio mais democrático de ingresso no serviço público, uma vez que se fundamenta no princípio do mérito (Silva, 2011). Ao garantir que a seleção seja pautada em critérios técnicos e

transparentes, o concurso reduz o risco de práticas arbitrárias ou favorecimentos pessoais, promovendo a confiança da sociedade nas instituições públicas (Macêdo *et al.*, 2016).

Uma vez aprovados, os candidatos passam a integrar o quadro de servidores públicos, sendo regidos pelo regime jurídico estatutário, pela Lei nº 8.112/1990, conhecida como Estatuto do Servidor Público, submetido ao Regime Previdêncio Próprio. Conforme destaca Silva (2011), este estatuto estabelece um conjunto de direitos e deveres específicos que regulam a relação entre o servidor e a administração pública, sendo essa relação de natureza jurídica-administrativa e não contratual.

Em decorrência desse regime jurídico, o servidor público adquire estabilidade no cargo após três anos de efetivo exercício, conforme previsto na legislação vigente. A perda do cargo somente poderá ocorrer por decisão judicial transitada em julgado ou por meio de processo administrativo disciplinar, assegurado o direito à ampla defesa (Carneiro, 2016). Além da estabilidade, o servidor estatutário faz jus a um conjunto de direitos funcionais, tais como: plano de carreira, auxílios, gratificações e demais benefícios previstos em lei (Carneiro, 2016).

Contudo, é importante destacar que nem todos os agentes públicos estão submetidos ao regime estatutário. Nesse contexto, surgem os empregados públicos, que, embora também ingressem por meio de concurso, são contratados sob o regime celetista. De acordo com Silva (2011), dispõe de uma relação jurídica entre Estado e servidor de natureza contratual, rege-se pela legislação trabalhista, em especial a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT).

Conforme Braunert, Bernardo, Bridi (2021), os empregos públicos celetistas são submetidos ao Regime Geral da Previdência Social (RGPS). Embora o ingresso se dê por concurso público, não há garantia de estabilidade plena. A chamada “estabilidade relativa” pressupõe que eventual desligamento seja por motivação apurada em processo administrativo com garantia de ampla ou as regras estabelecidas pelo CLT (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021).

Apesar da existência de dois regimes jurídicos distintos e de o recrutamento ser baseado no mérito, protege os servidores de pressões, perseguições e demissões motivadas por fatores políticos e pessoais (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021). No entanto, cada regime apresenta particularidades em relação à forma de vínculo, estabilidade, benefícios e previdência, refletindo a complexidade e a diversidade das formas de provimento de cargos e empregos no serviço público brasileiro.

## **2.5 Contratação temporária por excepcional interesse público**

O concurso público pode ser dispensado nos casos de contratação por tempo determinado, destinado a suprir as necessidades temporárias de excepcional interesse público. A Constituição Federal de 1988, art. 37, inciso IX, retrata que “a lei estabelecerá os casos de contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público” (Brasil, 1988). A expressão necessidade transitória pode ser compreendida como uma situação que demanda atendimento prioritário por parte da administração, podendo envolver situações urgentes, mesmo em atividades permanentes, ou não urgentes, desde que ligadas a funções temporárias (Silva, 2011). Dessa forma, o interesse público refere-se à necessidade de atender a situações específicas e transitórias, fundamentais para assegurar a continuidade dos serviços públicos (Silva, 2011).

Apesar do caráter transitório, os servidores públicos temporários desempenham funções públicas, e não cargos ou empregos públicos (Parisio; Sundfeld, 2021). Desse modo, o regime jurídico dos servidores temporários é regido por regime jurídico especial. Remete a ideia que o Constituinte reconheceu a natureza contratual da relação funcional estabelecida entre o Estado e esses indivíduos (Silva, 2011). Pela abordagem de Silva (2011) retrata que o regime especial refere-se ao vínculo específico dos servidores contratados temporários, como pode assumir diferentes formas e não é juridicamente autônomo em termos jurídicos.

Assim, os servidores temporários não integram o quadro permanente da Administração Pública, sendo contratados por meio de um regime jurídico administrativo especial, estabelecido por legislação específica no âmbito federal, estadual e municipal (Parisio; Sundfeld, 2021). Cabe a cada esfera administrativa regulamentar, por meio de lei complementar, as regras de seleção e de contratação desses servidores (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021).

No âmbito federal, a contratação temporária é disciplinada pela Lei nº 8.745/1993, em seu art. 2, autoriza contratos temporários na administração pública em casos como: assistência e emergências em saúde pública e situações de calamidade, atividades técnicas de tecnologia da informação e comunicação, combate a emergências ambientais e admissão de professor substituto (Brasil, 1993). Além disso, detalha as hipóteses de contratação e o regime jurídico dos servidores temporários. Em nível estadual e municipal, a regulamentação é delegada a legislações específicas, sendo responsabilidade de cada ente elaborar a sua própria lei. Segundo Silva (2011), a contratação temporária tornou-se uma prática comum nesses níveis de governo, devendo perdurar pelo tempo estritamente necessário para o atendimento da necessidade transitória.

Na prática, essas normas costumam apresentar grande diversidade entre si, concedem aos servidores temporários um conjunto de direitos mais restrito em comparação àqueles assegurados aos empregados celetistas e servidores estatutários, o que resulta na redução dos encargos fiscais e na ampliação da flexibilidade da gestão pública (Parisio; Sundfeld, 2021). Ademais, o uso indiscriminado dessa modalidade para suprir carências estruturais de pessoal permanente tem se consolidado como um dos principais instrumentos de flexibilização e precarização das relações de trabalho no setor público brasileiro (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021).

Nesse sentido, o Supremo Tribunal Federal tem reforçado a necessidade de observar três requisitos constitucionais para a validade dessas contratações: a previsão legal específica, a limitação temporal e a demonstração da necessidade temporária de excepcional interesse público. Em decisão, o Supremo Tribunal Federal (STF) ao julgar a Ação Direta de Inconstitucionalidade n.º 3.210/PR, sobre a relatoria do Ministro Carlos Velloso, manifestou-se nos termos apresentados no Quadro 4.

Assim, o cumprimento simultâneo desses requisitos pelos entes públicos é fundamental para que tal contratação seja considerada legal. Ainda que os municípios tenham autorização para adotar essa prática, a elaboração de uma Lei Municipal sobre contratações temporárias não pode contrariar o princípio constitucional que exige a realização de concurso público. No entanto, apesar de o ordenamento jurídico estabelecer normas que disciplinam essa forma de admissão, ele permite ao gestor público contratar pessoal para suprir a demanda e prorroga continuamente os contratos (Silva, 2011).

**Quadro 4 - Resolução da Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 3.210/PR do STF**

Dispositivo	Ementa
Súmula	CONSTITUCIONAL. ADMINISTRATIVO. SERVIDOR PÚBLICO: CONTRATAÇÃO TEMPORÁRIA. C.F., art. 37, IX. Lei 9.198/90 e Lei 10.827/94, do Estado do Paraná.
Obrigatoriedade	I. A regra é a admissão de servidor público mediante concurso público: CF, art. 37.
Exceções e Requisitos legais	II. As duas exceções à regra são para os cargos em comissão referidos no inciso II do art. 37 e a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público: C.F., art. 37, IX. Nessa hipótese, deverão ser atendidas as seguintes condições: a) previsão em lei dos casos; b) tempo determinado; c) necessidade temporária de interesse público excepcional.

Decisão	II. A lei referida no inciso IX do art. 37, C.F., deverá estabelecer os casos de contratação temporária. No caso, as leis impugnadas instituem hipóteses abrangentes e genéricas de contratação temporária, não especificando a contingência fática que evidenciaria a situação de emergência, atribuindo ao chefe do Poder interessado na contratação estabelecer os casos de contratação: inconstitucionalidade. IV. - Ação direta de inconstitucionalidade julgada procedente.
---------	---

Fonte: Adaptado de Brasil (2004).

Conforme as normativas constitucionais e as jurisprudenciais, o Estado da Paraíba, por meio do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba (TCE-PB) emitiu a Resolução Normativa RN-TC 04/2024 que regula as contratações por tempo determinado para atender a necessidades temporárias de excepcional interesse público e as terceirizações no âmbito da Administração Pública. Dessa forma, a Resolução estabelece parâmetros obrigatórios para a formalização das contratações temporárias, delimitando hipóteses, prazos e requisitos, além de fixar limites quantitativos e prever sanções em caso de descumprimento. Com base nessa normativa, o Quadro 5 apresenta-se um resumo desses dispositivos.

**Quadro 5** - Resolução Normativa RN-TC nº 04/2024 do TCE/PB

Artigo	Descrição
Art. 2º	A contratação por tempo determinado, nos termos do art. 37, IX, da Constituição Federal, deve observar: I - casos excepcionais previstos em lei específica do ente, sendo vedado o estabelecimento de situações genéricas; II - contratação com prazo predeterminado, observado o limite descrito na legislação local; III - temporalidade da necessidade, previamente justificada pelo gestor competente em procedimento administrativo próprio; IV - excepcionalidade do interesse público; V - contratação indispensável à continuidade de serviços públicos essenciais, com a demonstração da real e imediata carência de pessoal a ser solucionada.
Art. 6º	As leis locais destinadas a regular as contratações temporárias devem estabelecer percentual de contratados de até 30% do quantitativo de servidores efetivos, de modo a garantir o caráter excepcional desta forma de ingresso ao serviço público.
Art. 11º	Configura burla ao concurso público a prática reiterada de contratações temporárias em detrimento do provimento efetivo dos cargos públicos.

Art. 14º	O descumprimento das regras dispostas nesta Resolução poderá ensejar a reprovação das Contas de Gestão ou emissão de Parecer Técnico prévio contrário à aprovação das Contas de Governo, sem prejuízo da aplicação de multa e demais cominações legais atinentes à espécie, bem como a representação, conforme o caso, ao Ministério Público Estadual, Federal, Trabalhista e Eleitoral.
----------	--

Fonte: Adaptado do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba, 2024.

No entanto, o cumprimento concomitante desses pressupostos pelos entes municipais é indispensável para garantir a responsabilidade e controle na gestão pública, ao disciplinar as contratações por tempo determinado com base em critérios objetivos e rigorosos. Nesse sentido, ao estabelecer o limite máximo de 30% de servidores efetivos sobre o total de contratados temporários e exigir justificativas devidamente fundamentadas, a normativa busca coibir o uso indiscriminado dessa modalidade de vínculo (Tribunal de Contas do Estado da Paraíba, 2024).

Assim, representa a importância desse instrumento no controle e transparência das contratações temporárias no âmbito municipal, assegurando que tais vínculos obedeçam os princípios da legalidade, moralidade e eficiência e as normas estabelecidas, como também contribui para a integridade das contratações públicas. Estabelecidas essas considerações, o próximo passo do estudo é abordar os procedimentos metodológicos no próximo tópico e os resultados obtidos na pesquisa.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo se baseia na abordagem exploratória-descritiva de natureza quantitativa. Esse enfoque possibilita identificar, descrever e categorizar as informações relativas aos municípios, bem como examinar os dados referentes às contratações temporárias por necessidade de excepcional interesse público nos municípios do Estado da Paraíba, 2020 a Maio/2025. O marco temporal da pesquisa fundamenta-se nos dados disponibilizados pelo SAGRES Cidadão, uma vez que essas informações estão disponíveis apenas a partir de 2020.

Foram utilizados dados secundários, com o objetivo de reunir informações estatísticas socioeconômicas sobre os municípios paraibanos, com base em dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Sistema Firjan. A pesquisa contemplou a totalidade dos 223 municípios que integram o Estado da Paraíba, assegurando uma cobertura completa e representativa do território estadual. Com base nas informações levantadas, o Quadro 6 apresenta de forma detalhada os indicadores e definições utilizados na pesquisa.



Ademais, a principal coleta de dados da pesquisa foi realizada por meio do Sistema de Acompanhamento de Gestão dos Recursos da Sociedade (SAGRES Cidadão). O sistema SAGRES refere-se ao sistema online do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba, ferramenta que permite a participação da sociedade no controle social e fiscalização da aplicação dos recursos públicos na gestão pública, divulgando os dados dos municípios e do Estado.

Assim, os dados obtidos no SAGRES referem-se ao período de 2020 a 2025, realizado até o mês de maio. Nessa etapa, foram levantadas informações sobre o número de servidores efetivos e contratados temporariamente nos municípios. Com base nesses dados, elaborou-se uma planilha no Google Planilhas, onde cada município foi devidamente classificado, considerando os indicadores do Quadro 6. Em seguida, criaram-se tabelas e gráficos para extrair as informações necessárias, possibilitando a compressão de comparar, analisar e investigar a partir dos indicadores, com ênfase na quantidade de servidores contratados temporariamente e servidores efetivos. Esse procedimento permitiu a compreensão por meio de análises descritivas e socioeconômicas. De forma complementar, também se realizaram análises de associações (correlação de Spearman) e dependência (regressão logística) por meio dos *softwares* R e Jamovi.

Com base nesses procedimentos metodológicos, buscou-se proporcionar uma compreensão das contratações temporárias e de sua aplicação nos municípios paraibanos, contribuindo para o debate sobre a gestão pública, o comportamento dos municípios e o cumprimento dos princípios constitucionais que regem o ingresso no serviço público.

**Quadro 6** - Indicadores utilizados no estudo.

<b>Indicador</b>	<b>Definição</b>	<b>Ano</b>
População (POP)	Conjunto de pessoas que habitam uma determinada região ou área.	2022
Mesorregião (MESO)	Classificação de regiões que determina área geográfica do estado da Paraíba: Mata Paraibana, Agreste Paraibano, Borborema e Sertão Paraibano.	2022
PIB per capita (PIB)	Soma de todos os bens e serviços pelo número de habitantes da região.	2021
Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM)	Indicador que avalia o desenvolvimento socioeconômico dos municípios nas três dimensões: emprego e renda, saúde e educação. A interpretação do índice: inferior a 0,4: crítico; entre 0,4 e 0,6: baixo; entre 0,6 e 0,8: moderado; superior 0 a 0,8 alto.	2023
Índice Firjan de Gestão Fiscal	Indicador que avalia a situação fiscal das contas das	2022

(IFGF)	idades a partir de quatro indicadores: autonomia, gastos com pessoal, liquidez e investimentos. A interpretação do índice: inferior a 0,4: crítico; entre 0,4 e 0,6: dificuldade; entre 0,6 e 0,8: boa gestão; superior 0,8 a 1,0: excelência.	
Servidores Efetivos (SEF)	Indicador que avalia a quantidade de servidores efetivos.	2020 a Maio/ 2025
Servidores Contratados Temporários (SCT)	Indicador que avalia a quantidade de contratados temporários.	2020 a Maio/ 2025

Fonte: IBGE, 2022, 2023; Sistema Firjan, 2023. Adaptado pelo o autor.

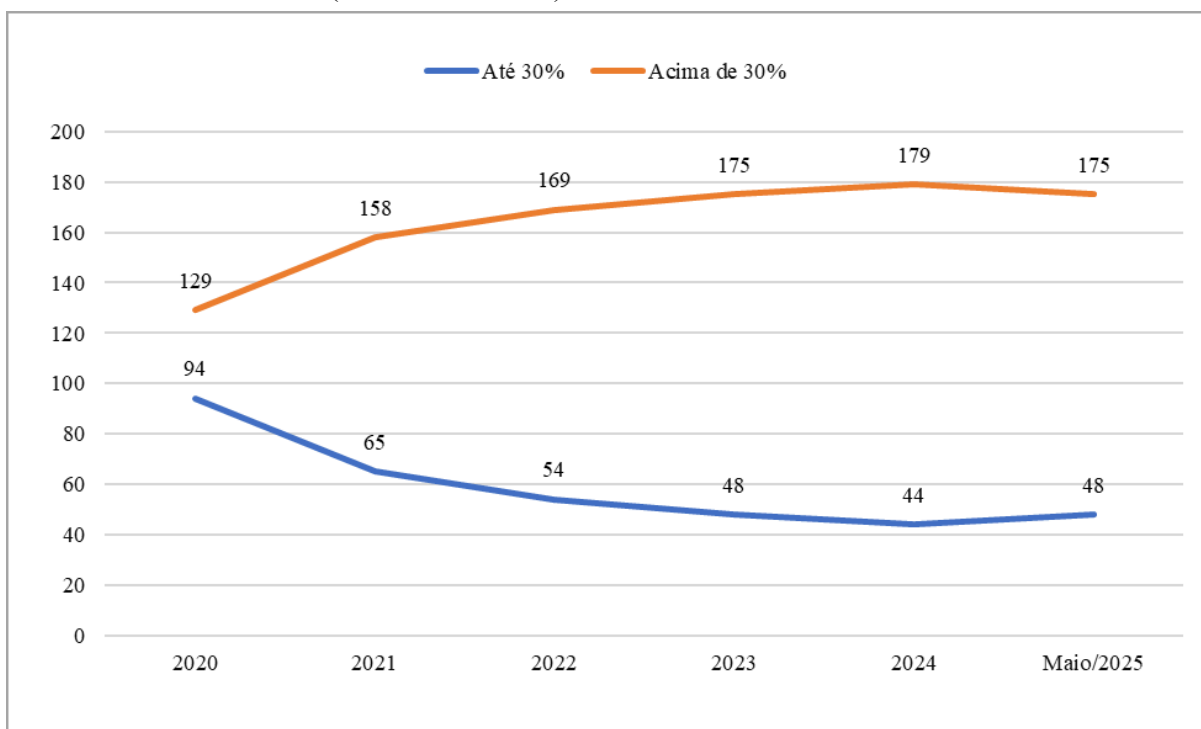
## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste tópico, serão evidenciados os resultados do estudo decorrentes da análise realizada. As informações serão analisadas de forma a possibilitar a identificação de padrões, tendências e possíveis divergências nos municípios paraibanos.

### 4.1 Análise de conformidade - TCE/PB

A Figura 1 apresenta a distribuição dos municípios paraibanos entre os diferentes intervalos de percentuais de contratados temporários em relação aos efetivos. A interpretação tem como base o cumprimento do limite máximo de 30%, estabelecido pela Resolução Normativa nº 04/2024 do Tribunal de Contas da Paraíba. Os dados evidenciam uma tendência de crescimento na quantidade de municípios que ultrapassaram esse limite ao longo dos anos.

**Figura 1** - Classificação dos municípios quanto ao cumprimento do limite de 30% na relação de contratados e efetivos (2020-Maio/2025)



Fonte: Sagres. Adaptado pelo autor.

Conforme exposto no Gráfico 1, a tendência “Até 30%” evidenciou uma redução contínua ao longo dos anos, sinalizando que um número cada vez maior de municípios passou a descumprir a norma. Paralelamente, a tendência “Acima de 30%” evidenciou um crescimento do quantitativo de entes municipais em situação de irregularidade. Em 2020, 94 municípios estavam em conformidade com o limite legal, atingindo o ponto mais baixo em 2024, com apenas 44 municípios regulares. Outrossim, houve um crescimento no número de municípios em descumprimento, que passou de 129 em 2020 para 179 em 2024. Até maio de 2025, observa-se que 48 municípios estão dentro do limite e 175 ainda estão em situação irregular. Essa prática configura uma precarização institucionalizada. Braunert, Bernardo e Bridi (2021) apontam que a ampliação de vínculos precários se associa ao enfraquecimento da profissionalização no serviço público.

Para explorar os dados, a Tabela 2, apresenta os municípios que, no período de 2020 a maio de 2025, registraram percentuais de contratados temporários superiores a 100% em relação ao número de servidores efetivos, evidenciando a reincidência dessa prática ao longo dos anos analisados. Entre os municípios analisados, com 6 aparições, destacam-se 10 municípios, como: Campina Grande, João Pessoa, Bayeux, Baía da Traição, entre outros. Outros municípios, como Ouro Velho e Zabelê, apareceram 5 vezes na série histórica,

evidenciando que, embora não estejam presentes em todos os anos, mantêm-se frequentemente acima do limite. Já os municípios de Conde, Itatuba, Tacima, entre outros, surgem em 4 ocasiões, evidenciando uma prática intermitente, mas ainda assim significativa. Por fim, Esperança e Montadas aparecem 3 vezes, com menor recorrência.

**Tabela 2** - Municípios com excedente superior a 100% entre os anos de 2020 a Maio/2025.

Municípios	Mesorregião	População	PIB	IFDM	IFGF	Nº de Aparições
Baía da Traição	Mata	9.224	11.727,05	0,4861	0,4363	6
Bayeux	Mata	82.742	14.016,16	0,4951	0,1731	6
Belém	Agreste	16.401	12.297,24	0,5474	0,5554	6
Campina Grande	Agreste	416.379	25.066,11	0,6630	0,4556	6
Cruz do Espírito Santo	Mata	17.095	10.863,92	0,4820	0,2465	6
Ingá	Agreste	17.692	10.721,55	0,5592	0,2447	6
João Pessoa	Mata	833.932	26.936,78	0,6765	0,5992	6
Juripiranga	Mata	10.012	10.836,82	0,6182	nd	6
Matinhas	Agreste	4.571	11.933,63	0,4641	0,5136	6
Pitimbu	Mata	16.751	22.092,43	0,5682	0,4230	6
Ouro Velho	Borborema	2.918	12.542,35	0,6146	0,6205	5
Zabelê	Borborema	2.228	11.882,14	0,5456	0,6385	5
Conde	Mata	27.605	50.786,89	0,6040	0,4955	4
Itatuba	Agreste	10.499	14.022,61	0,4571	0,6044	4
Pedras de Fogo	Mata	29.662	19.452,45	0,5807	0,4840	4
Tacima	Agreste	8.010	8.317,81	0,5025	0,2262	4
Triunfo	Sertão	9.892	9.233,39	0,5209	0,5611	4
Uiraúna	Sertão	14.930	12.537,15	0,4959	0,4541	4
Esperança	Agreste	31.231	15.193,67	0,5607	0,2683	3
Montadas	Agreste	5.812	9.515,07	0,5256	0,2962	3

Fonte: IBGE, 2022; FIRJAN, 2023. Adaptado pelo autor.

A presença de grandes municípios, como: Campina Grande, João Pessoa, Bayers, com 6 aparições constante ao longo de 6 anos analisados, evidencia uma persistência estrutural e institucional dessa prática, mesmo em cidades de grande porte, com visibilidade política, relevância econômica, e que, em tese, estão mais propensas ao escrutínio da imprensa. Isso reforça que o problema das irregularidades não é exclusivo de municípios pequenos ou com baixa capacidade administrativa. De acordo com Ribeiro e Mancebo (2013), a continuidade das contratações é sustentada por uma lógica estrutural, na qual a contratação

temporária se torna um procedimento recorrente e normalizado para suprir demandas de mão de obra, independentemente do contexto político ou de gestão. Adicionalmente, é interessante notar que a lista inclui municípios de diversas mesorregiões paraibanas (Agreste, Mata, Sertão e Borborema). A Tabela 2 aponta que as mesorregiões da Mata e do Agreste apresentam maior frequência, com 8 aparições cada, enquanto Borborema e Sertão aparecem com 2 municípios cada.

Outro ponto de destaque é a análise do desenvolvimento socioeconômico dos municípios listados, com base no Índice de Desenvolvimento Municipal (IFDM). Observa-se que alguns dos municípios com maior recorrência da prática, como João Pessoa (0,6765) e Campina Grande (0,6630), apresentam os mais elevados índices de desenvolvimento na renda, saúde e educação. Em contraste, municípios com menor recorrência, como Tacima (0,4571), Matinhas (0,4641) e Cruz do Espírito Santo (0,4820). Alguns dos municípios com maior reincidência apresentam baixos índices de Gestão Fiscal (IFGF), como Bayeux (0,1731), Cruz do Espírito Santo (0,2465) e Ingá (0,2447), o que mostra uma ligação entre fragilidade fiscal e falhas nos mecanismos de controle. Segundo Parisio e Sundfeld (2021), isso se reflete em dificuldades fiscais e orçamentárias, afetando serviços essenciais e políticas públicas, tornando-se dependentes do Estado. Já municípios como Ouro Velho, (0,6205) e Zabelê (0,6385), demonstram melhor gestão, mas isso pode também estar ligado a regularidade e obrigações tributárias.

Esses dados evidenciam crescente dependência da administração pública em relação aos contratos temporários, o que levanta questionamentos quanto à estabilidade do serviço prestado e à legalidade das contratações. Tal prática pode refletir fragilidades na gestão pública e desrespeito ao princípio do concurso público. Conforme os autores Parisio e Sundfeld (2021), embora existam limites legais claros para o uso de contratações temporárias, mesmo com orientações estabelecidas por legislações locais e pelo Supremo Tribunal Federal (STF), muitos gestores seguem baseando suas ações em normas inconstitucionais, o que agrava ainda mais o problema.

#### **4.2 Análise do perfil de contratações temporárias**

A Tabela 3 apresenta o número total de servidores efetivos e contratados temporários nos 223 municípios, entre 2020 a maio de 2025, revela uma tendência clara e progressiva no funcionalismo público. Observa-se uma redução do número de servidores efetivos ao longo dos anos. Em 2020, o quadro de efetivos era de 102.274, caindo para 96.079 em 2025. Em contrapartida, o número de contratados temporários apresenta um movimento de crescimento

até 2024, com um salto de 69.184 em 2020 para 91.595 em 2024. Ainda que, até maio de 2025, esse número tenha recuado para 82.918, é possível que tal valor se mantenha acima das expectativas iniciais.

Para detalhar mais os dados, tabela 3 também demonstra a evolução anual dos percentuais de contratados temporários em relação aos efetivos no mesmo período. Em 2020, o percentual era 67,64%, subindo para 76,75% em 2021 e alcançando 84,10% em 2022 e 87,08% em 2023. O pico dessa tendência foi registrado em 2024, quando os contratos temporários representaram 93,58% da média da força de trabalho, demonstrando forte dependência de vínculos temporários para suprir as necessidades da administração pública. Embora haja uma leve retração para 86,34% em 2025 (até maio), o percentual ainda permanece em patamares extremamente elevados.

**Tabela 3** - Total e percentual de servidores efetivos e temporários por ano (2020 a Maio/2025)

Série	2020	2021	2022	2023	2024	Maio/2025
Efetivos	102.274	102.930	100.413	99.413	97.894	96.079
Contratados	69.184	79.028	84.462	86.563	91.595	82.918
%	67,64	76,75	84,10	87,08	93,58	86,34

Fonte: Sagres. Adaptado pelo autor.

Evidencia-se que os dados revelam uma tendência de redução no número de efetivos e um crescimento seguido de queda nos contratados. Segundo Braunert, Bernardo, Bridi (2021) esse aumento nas contratações temporárias indica uma flexibilização crescente dos vínculos laborais, refletindo uma preferência por modelos contratuais menos permanentes e instáveis. Essa prática fragiliza a estabilidade e a continuidade dos serviços públicos, além de abrir espaço para nomeações baseadas em interesses partidários do governo vigente (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021).

Dessa forma, o crescimento progressivo pode ser interpretado como um reflexo de flexibilização dos vínculos laborais. A preferência por contratos temporários parece consolidar-se como uma prática corrente nos últimos anos. Tal conduta caracteriza, em desvirtuadamente da contratação temporária, quando efetiva-se a contratação temporária para atividade de natureza permanente (Silva, 2011). Essa tendência levanta questionamentos sobre a sustentabilidade desta dependência de vínculos temporários, pois compromete a

continuidade institucional, a preservação do conhecimento técnico e a carreira sólida no serviço público (Silva, 2011).

### 4.3 Análise de associação e dependência

Essa etapa de análise tem o objetivo de verificar potenciais associações e relações de dependência entre as variáveis quantitativas do Quadro 6. Primeiro, optou-se por avaliar os valores de correlação por meio do coeficiente de Spearman (Tabela 4) em razão da natureza dos dados, que apresentam assimetrias e potenciais observações atípicas, comuns em estudos com municípios heterogêneos em tamanho e capacidade fiscal. O ano escolhido foi o de 2024, pois representa o cenário atual mais completo. As variáveis incluídas foram: População (POP), o PIB per capita (PIB), o Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM) e o Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF), a quantidade de Servidores Efetivos (SEF) e a quantidade de Servidores Contratados Temporários (SCT).

A Tabela 4 sugere correlações fortes entre população (POP), servidores efetivos (SEF) e servidores contratados por tempo determinado (SCT). A correlação de 0,91 entre população e efetivos, e de 0,78 entre população e contratados, sinaliza que o porte populacional tem associação com a quantidade de servidores municipais. Já a correlação entre servidores efetivos e contratados (0,65) indica que, em muitos municípios, a expansão de um tipo de vínculo acompanha o outro. Por outro lado, PIB per capita, IFDM e IFGF apresentaram correlações mais fracas ou negativas, sugerindo associação indefinida.

**Tabela 4** - Medidas de correlações (Spearman) entre as variáveis

	1	2	3	4	5	6
1 POP	1					
2 PIB	0,19	1				
3 IFDM	-0,02	0,43	1			
4 IFGF	-0,29	0,11	0,24	1		
5 SEF	0,91	0,22	0,03	-0,36	1	
6 SCT	0,78	0,24	-0,01	-0,28	0,65	1

A análise seguinte consistiu da verificação de dependência (Tabela 5). Para tanto, utilizou-se de modelo logit binário. A variável dependente foi o cumprimento da regra de contratação temporária estabelecida pelo TCE/PB (1 = cumpre; 0 = descumpre). Como

variáveis independentes, foram incluídas a População, o PIB per capita, o Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM) e o Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF). As variáveis foram padronizadas em Z (com média 0 e desvio-padrão igual a 1), em virtude de estarem em escalas diferentes e para facilitar as interpretações.

O modelo indica que a única variável com efeito estatisticamente significativo foi o IFDM ( $p = 0,021$ ), com um coeficiente padronizado positivo ( $\beta = 0,474$ ). Isso significa que municípios com maiores níveis de desenvolvimento (em educação, saúde e renda) apresentam uma probabilidade significativamente maior de cumprir o limite legal de contratações temporárias. O IFDM apresentou média de aproximadamente 0,528 e desvio padrão de 0,055. Logo, variações de um desvio padrão correspondem a alterações de cerca de 0,055 na escala original do índice, que varia entre 0 e 1. Ao padronizar a variável em Z, é possível comparar a força relativa do IFDM frente a outras variáveis no modelo. Nesse formato, a razão de chances associada ao IFDM foi de 1,606, indicando que, para cada aumento de um desvio padrão no índice, a chance de atendimento à recomendação do TCE aumenta em cerca de 60,6%.

As demais variáveis (População, PIB per capita e IFGF) não apresentaram significância estatística no modelo, com p-valores superiores a 0,05. Isso sugere que nem o tamanho populacional nem a capacidade econômica ou fiscal, isoladamente, explicam o cumprimento da regra, o que reforça a ideia de que a conformidade institucional está mais associada ao desenvolvimento humano do que à estrutura financeira. Apesar do modelo apresentar significância para uma das variáveis, seu poder explicativo global é limitado, com um  $R^2$  de Nagelkerke de apenas 0,06. Em conjunto, os achados sugerem a necessidade de ampliar a análise para variáveis qualitativas e institucionais (e.g. cultura organizacional, controle social e postura dos gestores frente à legislação). A depender da disponibilidade de dados, modelos mistos ou abordagens qualitativas podem complementar e aprofundar a compreensão do fenômeno, o que é discutido nas limitações e sugestões de estudos futuros.

**Tabela 5** - Modelo logístico estimado

Preditores	$\beta$ padronizado	Razão de Chance (OR)	p-valor
Intercepto	-1,540	0,214	0,006
POP	-1,230	0,292	0,259
PIB	-0,556	0,573	0,363
IFDM	0,474	1,606	0,021
IFGF	-0,037	0,964	0,840
<b>Medidas de Ajuste</b>			



Hosmer e Lemeshow (8gl): 4,905 (p = 0,7677)	R <sup>2</sup> de Nagelkerke: 0,06
---	------------------------------------

A Tabela 5 sinaliza que, embora as variáveis econômicas e fiscais não tenham apresentado significância estatística, o IFDM se destacou como fator relevante para explicar o cumprimento da regra do TCE. Esse resultado sugere que aspectos ligados ao desenvolvimento humano exercem maior influência do que a estrutura financeira. Assim, a análise quantitativa oferece contribuições importantes, servindo de base para as considerações finais, em que se discutem tais restrições e se apontam para pesquisas futuras.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo mapear as contratações temporárias nos municípios paraibanos, no período de 2020 a maio de 2025, identificando e relacionando o perfil dos municípios a partir de variáveis como: População (POP), Mesorregião (MESQ), PIB per capita (PIB), Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM), Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF), Servidores Efetivos (SEF) e de Servidores Contratados Temporariamente (SCT).

A partir do levantamento realizado no presente estudo, constata-se que as contratações temporárias irregulares são comuns nos quadros da Administração Pública. Verifica-se uma tendência de crescimento do número de municípios que ultrapassam o limite de 30% de contratados temporários em relação aos efetivos, alcançando seu ponto mais crítico em 2024, com 179 municípios em situação irregular. Em 2025, embora o ano ainda não tenha sido concluído, os dados indicam que 175 municípios permanecem acima do limite, evidenciando a persistência da prática diante das normativas e orientações legais vigentes.

Observa-se também que as contratações temporárias utilizadas nos municípios paraibanos são disseminadas em todas as mesorregiões da Paraíba revelando que essa prática não é exclusividade de cidades grandes, médias e pequenas ou com baixa capacidade institucional. Ademais, a pesquisa verificou-se a partir dos dados que houve uma redução significativa do número de servidores efetivos ao longo dos anos, enquanto os contratos temporários aumentaram de forma acentuada até 2024, que representa 93,58% da média da força de trabalho.

Seguindo essa linha de raciocínio, o estudo buscou verificar as medidas de correlações entre as variáveis no ano de 2024, visto que os dados estão completos e atuais. Constatou-se que há uma correlação positiva entre servidores efetivos (SEF) e servidores contratados temporários (SCT) sugerindo que os dois tipos de contratação tendem a crescer juntos, e um

acompanha o outro. Além disso, a população (POP) e Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF) retratam uma correlação negativa indicando que maior população pode estar associada a pior gestão fiscal.

A análise do modelo logístico estimado indicou que variável IFDM foi a única estatisticamente significativa. Isso sugere que municípios mais desenvolvidos em saúde, educação e renda tiveram mais chance de cumprir a regra. As demais variáveis (POP, PIB, IFGF) não apresentaram significância, sinalizando que o cumprimento da norma está mais ligado ao desenvolvimento humano do que à estrutura fiscal ou econômica.

Diante do cenário identificado, os achados trazem implicações práticas do ponto de vista da gestão pública. A dependência excessiva de vínculos temporários compromete a continuidade e a qualidade dos serviços públicos, além de fragilizar os princípios do concurso público, da impessoalidade e da eficiência (Braunert; Bernardo; Bridi, 2021). Além disso, abre margem para práticas clientelistas e enfraquece os mecanismos de controle e fiscalização (Silva, 2011). Ignorar esses desafios pode ser prejudicial, pois a flexibilidade não deve ser confundida com a precarização das relações de trabalho, tampouco com governança frágil e nas decisões contratuais adotadas na administração pública (Parisio; Sundfeld, 2021).

Logo, é fundamental criar novos mecanismos de governança para as contratações temporárias, promovendo maior transparência e divulgação das informações (Parisio; Sundfeld, 2021). Além disso, destaca-se a importância de uma atuação mais firme dos órgãos de controle, especialmente do TCE/PB e do Ministério Público. O TCE/PB utiliza a jurisprudência de aplicar sanções, reprovando contas e encaminhar casos aos Ministérios Públicos se houver descumprimento da norma, previsto no art. 14º da Resolução Normativa RN-TC 04/2024. Já o Ministério Público exerce papel fundamental para sancionar o uso irregular dessa modalidade de contratação, por meio da celebração de Termos de Ajustamento de Conduta (TACs) ou do ajuizamento de ações civis públicas, atuando na proteção do interesse público e no enfrentamento da má gestão administrativa (Silva, 2011).

No decorrer da construção da pesquisa, surgiram algumas limitações. Primeiramente, há uma limitação quanto à natureza dos dados utilizados, que são predominantemente quantitativos e não capturam nuances institucionais, culturais ou motivações políticas por trás das contratações temporárias. Em segundo lugar, o recorte temporal (2020 a maio/2025) pode não captar plenamente os efeitos de eventuais mudanças legislativas ou conjunturais ocorridas após esse período. Em terceiro lugar, o modelo logístico apresentou baixo poder explicativo, indicando que outras variáveis não incluídas, sobretudo sociais e culturais, podem exercer influência relevante sobre o cumprimento da norma.

Tendo em vista essas limitações, sugerem-se alguns caminhos para futuras investigações. A realização de pesquisas de campo e estudos de caso em municípios que cumprem e não cumprem a normativa do TCE, visando compreender as causas estruturais e conjunturais das decisões de contratação. Por fim, sugere-se também a aplicação de modelos mistos, que combinam dados quantitativos e qualitativos, ampliando a compreensão sobre os determinantes da precarização do vínculo no serviço público municipal.

## REFERÊNCIAS

**BRASIL.** Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 13 jun. 2025.

**BRASIL.** Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 10 dez. 1993. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18745cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18745cons.htm). Acesso em: 13 jun. 2025.

**BRASIL.** SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. Ação Direta de Inconstitucionalidade 3210-1/PR. Relator: Min. Carlos Velloso. Brasília, DF, 03 dez. 2004. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginador/paginador.jsp?docTP=AC&docID=544456>. Acesso em: 27 jun. 2025.

BRAGA, Priscilla E. A.; DUARTE, Maria de Fátima S. O.; SILVA, Napiê G. A. Formação de Banca para Concurso Docente e os Princípios da Administração Pública. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 5, n. 2 2023.

BRAUNERT, Mariana B.; BERNARDO, Kelen A. da S.; BRIDI, Maria A. da C. Impactos da reforma administrativa sobre as formas de contratação e a estabilidade no setor público. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26, n. 84, p. 1-19, 2021.

CARNEIRO, Fernanda M. A. A TERCEIRIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: VANTAGENS, DESVANTAGENS E AMEAÇAS AO REGIME JURÍDICO DAS RELAÇÕES DO TRABALHO. **Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública**, Curitiba, v. 2, n. 2, p. 61-80, jul/dez. 2016.

CAMPOS, André Gambier. **A Atual Reforma Trabalhista: Possibilidades, Problemas e Contradições**. Texto para discussão. Rio de Janeiro: IPEA, 2017.

DA SILVA, Igor Bebiano Leite. Contratação temporária de servidores públicos: desvirtuamento da exigência constitucional do concurso público. **Rev Jur FAMINAS**, v. 7, n. 1, p. 62-97, 2011.

FIRJAN - Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. **Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal (IFDM)**. 2023. Disponível em: <http://www.firjan.com.br/ifdm/>. Acesso em: 15 ago. 2025.

FIRJAN - Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. **Índice FIRJAN de Gestão Municipal (IFGF)**. 2022. Disponível em: <http://www.firjan.com.br/ifgf/>. Acesso em: 15 ago. 2025.

GOMES, D. C.; SILVA, L. B. E. ; SÓRIA, S.. Condições e relações de trabalho no serviço público: o caso do governo Lula. **Revista de Sociologia e Política**, v. 20, n. 42, p. 167–181, jun. 2012. Disponível: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/vDWNbhQqMB6QNZrNf75jXVw/>. Acesso em: 28 abril. 2025.

GOMIDE, A.; DA SILVA LINS, R.; MACHADO, R. A. Burocracia e desempenho da administração pública: em busca de teorias e evidências para reformas administrativas em países em desenvolvimento. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26,n. 84, p. 1-21, 2021.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades e Estados**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/panorama>. Acesso em: 22 jun. de 2025.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Anuário Estatístico do Brasil**. 2023. Disponível em: <https://anuario.ibge.gov.br/2023/glossario-2023.html>. Disponível em: 24 jun. 2025.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades e Estados. Censo 2022**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/panorama>. Acesso em: 22 jun. de 2025.

MÂCEDO, Dartagnam Ferreira de *et al.* ANÁLISE DO CONCURSO PÚBLICO COMO INSTRUMENTO DE SELEÇÃO DE PESSOAL NO SETOR PÚBLICO: PERCEPÇÃO DE UM GRUPO DE SERVIDORES DE INSTITUIÇÕES FEDERAIS. **Revista Sociais e Humanas**, Santa Maria, v. 29, n. 01, p. 92-110, jan/abril 2016.

MOSS, Alice C. F.; NETO, Ham Gomes de S. Os princípios constitucionais da Administração Pública: seus conceitos e sua aplicabilidade no ordenamento pátrio. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo, v. 9, n. 4, p. 192–205, 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/9107/3592>. Acesso em: 3 jun. 2025.

NOVAES, Marcos Adriano Barbosa *et al.* NEOLIBERALISMO NO BRASIL E OS ATAQUES AOS DIREITOS TRABALHISTAS DE 1990 A 2021. **Trabalho & Educação**, v. 31, n. 3, p. 96-114, 2022.

PARISIO, Isabela de O.; SUNDFELD, Carlos Ari. Flexibilidade e fragilidade nas contratações temporárias do setor público: Percepções do judiciário. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26, n. 84, p. 1-21, 2021.

RIBEIRO, C. V. DOS S.; MANCEBO, D. O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 33, n. 1, p. 192–207, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/wt4yyKk3N5ZGRV977Z8ZyVn/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 28 abril. 2025.

SAGRES. Sagres cidadão: pessoal. 2025. Disponível em: <https://sagrescidadao.tce.pb.gov.br/#/municipal/pessoal>. Acesso em: 10 jun. 2025.

SILVEIRA, Leonardo S.; DA PENHA, Pedro H. E.; DE CASTRO, Bruno P. C. Funcionalismo público brasileiro no século XXI: Transformações ocupacionais nos diferentes níveis do poder executivo entre 2003 e 2018. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26, n. 84, 2021.

PINTO, Alexandre G. G. Os princípios mais relevantes do direito administrativo. **Revista da EMERJ**, v. 11, n. 42, 2008. Disponível em: [https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj\\_online/edicoes/revista42/Revista42\\_130.pdf](https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista42/Revista42_130.pdf). Acesso em: 3 jun. 2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA PARAÍBA. **Resolução normativa RN-TC 04/2024**. Dispõe sobre as contratações por tempo determinado para atendimento das necessidades temporárias de excepcional interesse público e as terceirizações realizadas pelos jurisdicionados do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba. Diário oficial do Estado da Paraíba, 20 de maio de 2024. Disponível em: <https://tce.pb.gov.br/publicacoes/legislacao/atos-normativos/>. Acesso em: 22 jul. 2025.

---

*Emitido em 11/12/2025*

**DOCUMENTO COMPROBATÓRIO (ANEXO) Nº 001/2025 - CCSA - CGP (11.00.52.01)**  
**(Nº do Documento: 86)**

**(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)**

*(Assinado digitalmente em 11/12/2025 12:07 )*  
**JULLY CRISTINA SOBESAK TELES**  
*ASSISTENTE EM ADMINISTRACAO*  
*1695704*

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sipac.ufpb.br/documentos/> informando seu número:  
**86**, ano: **2025**, documento (espécie): **DOCUMENTO COMPROBATÓRIO (ANEXO)**, data de emissão:  
**11/12/2025** e o código de verificação: **9363000cf6**