

**NOMEAÇÕES POR CRITÉRIO POLÍTICO: Análise de cargos no Governo Estadual e Municipais de Rondônia<sup>1</sup>**

**APPOINTMENTS BY POLITICAL CRITERIA: Analysis of positions in the State and Municipal Government of Rondônia**

Robson Fernandes Pereira<sup>2</sup>

Maria Conceição de Lacerda<sup>3</sup>

**RESUMO:** As nomeações por critério político, estão diretamente relacionadas a patronagem, ao clientelismo, a não obrigatoriedade de qualificação, baixa eficiência, e a alta rotatividade nestes cargos é considerada prejudicial a continuidade do serviço público, são usados como moeda de troca política sendo justificados como essências a implementação das políticas dos candidatos eleitos. O Brasil possui um grande número destes cargos, sendo que no estado de Rondônia e seus municípios a situação não é diferente. Este artigo busca analisar a problemática das nomeações por critério político nos cargos comissionados, assim como o número destes cargos no Governo Estadual de Rondônia, e a transparência dada aos mesmos através de dados liberados no Portal Transparência de Rondônia e no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística-IBGE.

**Palavras-chave:** Comissionados. Clientelismo. Critério político.

**ABSTRACT:** Appointments by political criteria are directly related to patronage, clientelism, non-compulsory qualification, low efficiency, and the high turnover in these positions is considered detrimental to the continuity of the public service, are used as a currency of political exchange being justified as essences the implementation of elected candidates' policies. Brazil has a large number of these positions, and in the state of Rondônia and its municipalities the situation is no different. This article seeks to analyze the issue of appointments by political criteria in the commissioned positions, as well as the number of these positions in the State Government of Rondônia, and the transparency given to them through data released in the Transparency Portal of Rondônia and in the Brazilian Institute of Geography and Statistics -IBGE.

**Keywords:** Commissioned. Clientelism. Political criteria.

---

<sup>1</sup> Artigo para conclusão da Pós Graduação em Gestão Pública na Faculdade Panamerica de Ji-Paraná – UNIJIPA.

<sup>2</sup> Especialista em Gestão Pública pela Faculdade Panamerica de Ji-Paraná – UNIJIPA (2016/2018). Licenciatura em Biologia no Centro Universitário Luterano de Ji-Paraná/RO – ULBRA (2006/2009). E-mail: robson.pereira@ibama.gov.br.

<sup>3</sup> Doutora em Antropologia pela Universidade de Salamanca, Espanha – USAL/ES (2006/2014). Especialista em Antropologia de Iberoamérica com ênfase em Saúde Tradicional. Bacharelado e Licenciatura em História pela Universidade Federal de Santa Catarina (1997). Docente na Faculdade Panamericana de Ji-Paraná – UNIJIPA, Assistente Pedagógico e Coordenadora e Membro do Núcleo de Iniciação Científica e Extensão - NIEX e do Conselho de Ética na Pesquisa - CEP na Faculdade Panamericana de Ji-Paraná – UNIJIPA é Docente no Magistério Intercultural Tupi Mondé. E-mail: atp@unijipa.edu.br.

## INTRODUÇÃO

Á Constituição Federal de 1988, definiu duas formas de se ingressar no serviço público, a primeira através de concurso e a segunda através de cargos comissionados, sendo este provisório, dependendo do interesse político para se manter no cargo.

Divide-se esse comissionamento em: a) funções de confiança, que são aquelas funções exercidas exclusivamente por detentores de cargo efetivos e, b) cargos em comissão, que são exercidas por qualquer pessoa desde que devidamente nomeada.

Um cargo em comissão e uma função de confiança têm em comum o fato de que, em ambos, seu ocupante deverá ter uma atribuição de direção, chefia ou assessoramento, e não o desempenho de atividades comuns, gerais, o que deve servir para afastar essas pessoas, em geral simples apadrinhados de autoridades, da maior parte das funções públicas (Knoplock, Pág. 135, 2010).

Knoplock (2010) aponta ainda que, apesar dessa característica comum, as duas situações são bem diversas. O cargo em comissão é aquele cargo público que a princípio, pode ser ocupado por qualquer pessoa estranha ao serviço público, sem nenhum pré-requisito, apenas por relações de confiança com a autoridade que a escolherá.

A grande questão que se coloca é que o uso destes cargos tem sido associado ora à patronagem, ora à necessidade de se conferir governabilidade ao eleito, porém, o que se nota também é que muitas das vezes se constata o excesso desse tipo de cargo e a desproporção existente nas estruturas burocráticas que possam atender as necessidades dos governos. (SANTOS, 2009, p. 5).

Outra característica de relevância e de não menos importância é a questão do caráter provisório destes cargos, de sua temporalidade e do fato de recair exatamente sobre atribuições de chefia, direção ou assessoramento, podendo ser concedidas a pessoas totalmente estranhas ao poder público, com destaque especial à necessidade de “indicação”, o que por si já pode representar a não melhor escolha dentre as possíveis. Neste ponto Baquero (2006) vê como problemática esta questão, acreditando que a eficiência depende, em parte, de um corpo profissional e contínuo, imune às interferências e às influências políticas diretas.

Sobre os prejuízos dessa rotatividade em cargos comissionados, Ferreira citado por Guimarães (2015) também esclarece que:

[...] ela é extremamente prejudicial à execução de políticas públicas de longo prazo, já que a tendência é paralisar aquilo que está sendo realizado pelo antigo dirigente (para não lhe dar créditos na implantação de benefícios para a sociedade) e implementar algo iniciado do zero pelo novo dirigente. [...] permitir que o comando político exerça controles verticais mínimos sobre a burocracia de carreira, trata-se de um mecanismo que, empregado sem critério, dá margens a sérias distorções.

Procura, também, apontar cenários que indiquem que uma estrutura menos vulnerável às injunções da política clientelista possa melhor atender aos princípios da eficiência e da transparência, sem gerar por outro lado, uma burocracia avessa ao controle político dos governos legitimamente eleitos.(SANTOS, 2009)

Como caracteriza Lewis (2005) nestes cargos são nomeadas pessoas que não integram os quadros permanentes para chefiar os servidores de carreira ou pela nomeação dessas pessoas para ocupar cargos burocráticos importantes, anteriormente exercidos por servidores de carreira. Estas nomeações tornam possível que pessoas sem qualquer formação ou experiência sejam chefes de concursados, graduados e experientes.

Segundo Lewis (2005), existe nessa questão um paradoxo: se os cargos políticos fazem com que o governo seja responsivo aos oficiais eleitos, um número excessivo desses cargos faz com que o governo tenha sua competência reduzida e deixe, assim, de ser responsivo à sociedade.

Sob o prisma da vinculação entre profissionalização, politização e eficiência administrativa, Lewis citado por Santos (2009) demonstra que as agências governamentais em que há maior número de dirigentes nomeados politicamente são as que demonstram os piores indicadores de eficiência. Embora outros fatores possam interferir no desempenho administrativo, como a complexidade das tarefas, ornamento e cultura organizacional, esse indicador, segundo Krause citado por Santos (2009), é fator relevante para explicar parte do desempenho das instituições, embora frequentemente desconsiderado. Em conclusão, Lewis citado por Santos (2005) afirma que “a politização resulta em redução da competência das agências”, afetando sua capacidade e eficiência, reduzindo o moral da organização, sua expertise e capital humano. Além disso, programas administrados por dirigentes indicados politicamente têm alcançado, sistematicamente, resultados inferiores aos de programas administrados por executivos de carreira.

Além disto, estes cargos, proporcionam a possibilidade de diversas formas de corrupção, tendo casos de venda destes cargos, pagamento mensal de parte dos salários além de amparo para políticos corruptos em suas ações, onde na condição de dependência o comissionado participa tanto da defesa de seu “padrinho político” quanto facilita os crimes, além do nepotismo e do nepotismo cruzado, existindo toda uma ação criativa no uso destes cargos por políticos corruptos, como Santos (2009) aponta, estes cargos foram sempre numerosos e se tornaram moeda de troca na busca de apoio político por parte do governo, quando não se constituíam em mera apropriação clientelista, fisiológica ou nepotista de postos de trabalho, cujo acesso se dá sem concurso.

## 2 CRITÉRIOS DE NOMEAÇÃO E MOEDA POLÍTICA

A constelação de motivos que animam as escolhas dos nomes que ocupam cargos de livre nomeação é bastante diversa. Não há uma lógica unívoca. Pelo menos quatro motivações são, em teoria, relevantes: filiação partidária, expertise, afinidade ideológica e proximidade pessoal entre o nomeado e quem o indicou para o cargo (SCHERLIS, 2009).

Segundo Lopez & Bugarin, citados por Lopez e Praça (2014) dando como exemplo a administração federal, um dos fatores principais que influenciam no processo de escolha dos nomeados são as redes de conhecimento mútuo e de amizades construídas em carreiras profissionais ou em ambientes partidários sempre teve importância no processo de mobilidade profissional da burocracia brasileira e continuam a ser fator relevante para explicar parte expressiva das nomeações. Essas redes podem assumir densidades maiores em corporações profissionais específicas. O conhecimento mútuo costuma ser crucial para operar as substituições e mudanças, seja nos momentos de mudança ou transição de comando político no órgão, seja na rotatividade média anual dos ocupantes de cargos da administração federal, que é ordem de 25%.

A literatura dos estudos legislativos é consensual ao indicar que a alocação de verbas do orçamento e a divisão dos cargos são recursos de poder valiosos para o Executivo cimentar uma coalizão majoritária e estável:

“ Se o governo não dispuser dos recursos políticos e de informação para preservar os setores do Executivo que considerar essenciais à realização de seus projetos, ao ‘fechar’ alianças e entregar partes do mando a pessoas e partidos que não necessariamente comungam de visão e valores comuns,

começa a vender a alma ao diabo sem chances de recompra [...] O governo tem que fazer compromissos aceitando a participação de pessoas e setores partidários que se sabia, de antemão, não comungavam de propósitos idênticos: o pragmatismo com objetivos definidos implica um cálculo e uma aposta. O cálculo diz respeito aos apoios necessários à sustentação geral da política governamental, mesmo quando em detrimento de objetivos específicos, e a aposta tem a ver com a crença de quem conduz de que é capaz de induzir (ou, no limite, forçar) os aliados, inclusive os de última hora, a aceitarem os objetivos que pretende alcançar.” (Cardoso, 2006: 234-235)

Segundo Lopez (2014) na administração federal por exemplo, uma divisão injusta de cargos comissionados poderia ser compensada, contudo, por “moedas” que substituem os cargos, principalmente alocação de recursos orçamentários, via emendas ou transferências voluntárias para Estados e Municípios. Quanto menos o volume de cargos ocupados por partidos da coalizão, maior a necessidade de utilizar recursos orçamentários para compensá-los, em uma espécie de “lei geral das compensações”.

### **3 A QUESTÃO DA TRANSPARÊNCIA “*accountability*”**

Neste ponto, se torna essencial um acompanhamento próximo do pagador de impostos que sustenta o Estado, no caso, O Portal da Transparência de Rondônia se apresenta como uma ferramenta para este propósito, definindo-se em sua página na internet (<http://www.transparencia.ro.gov.br/Menu/OPortal>) como sendo “uma iniciativa do Governo do Estado de Rondônia que propicia o controle social pelos cidadãos ao disponibilizar dados e informações públicas do Estado, além de oferecer ferramenta para solicitações de informações por meio da Lei de Acesso a Informação”, e ainda, “a transparência tem papel importante no combate à corrupção, ao induzir maior responsabilidade por parte dos gestores públicos e controle e divulgação das ações por cidadãos, pesquisadores e mídia”.

Outra ferramenta muito útil, são os dados apresentados pelo site do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (<https://www.ibge.gov.br/>), que apresenta levantamentos feitos para melhor gestão dos órgãos públicos, mas também para estudos e acompanhamento da população.

Segundo Ribeiro (2009), com auxílio das tecnologias da informação e comunicação, como a internet, o combate à corrupção pode ser potencializada, pois permite uma maior facilidade de acesso aos dados e informações da Administração Pública. [...] Visto que a

corrupção apresenta-se como um fenômeno no que enfraquece a democracia, a confiança no estado, a legitimidade dos governos e a moral pública.

O combate à corrupção, *accountability*, controle social e transparência estão estritamente relacionados. A diminuição da opacidade administrativa propicia maior possibilidade de conhecimento do cidadão sobre a responsabilidade pública. Com a informação disponível e clara sobre o ente público, o cidadão pode controlar os atos da Administração Pública e estar mais preparado para exercer seu direito de participação. (GRABOSKY apud BRESSER PEREIRA & CUNILL GRU, 1999, p. 24)

A transparência pode significar em aumento do controle social pelos cidadãos; pode dificultar os vícios da administração, tais como a corrupção, práticas clientelistas, entre outros; e permitir a maior influência do cidadão na definição das políticas públicas.

O controle social pode ser entendido como “a forma através do qual a sociedade pode controlar diretamente o estado, em adição às formas de controles representativos clássicos. E também a forma pela qual o Estado pode prescindir dos recursos e instituições governamentais para exercer as regulações sociais necessárias” (GRABOSKY apud BRESSER PEREIRA & CUNILL GRU, 1999, p. 24).

Consagra-se nisto o dever administrativo de manter plena transparência de seus comportamentos. Não pode haver em um Estado Democrático de Direito, no qual o poder reside no povo, ocultamento aos administrados dos assuntos que a todos interessam, e muito menos em relação aos sujeitos individualmente afetados por alguma medida.

Nestas condições, se torna fundamental a total transparência sobre questões que envolvem as nomeações por critério político, sendo algo questionado por diversos autores, a prestação de contas deve ser completa, não apenas aos CDS mas em todas nomeações ou contratações com uso de dinheiro público para que haja *accountability*, não criando dificuldades para acesso a informações de interesse público ou restringindo-as conforme define Akutsu (2005, p.5) é a indispensável transparência das decisões e ações tomadas pelos agentes públicos. Não é suficiente o mero cumprimento de formalidades burocráticas, e é necessário demonstrar que a administração agiu com economia, eficiência e honestidade.

Com base nestes pressupostos as informações oferecidas no Portal Transparência de Rondônia referentes as nomeações por critério político foram analisadas, avaliando a facilidade de acesso a estas informações, assim como sua completude, não só das nomeações feitas aos CDS mas também aos cargos que sofrem influência política para serem ocupados.

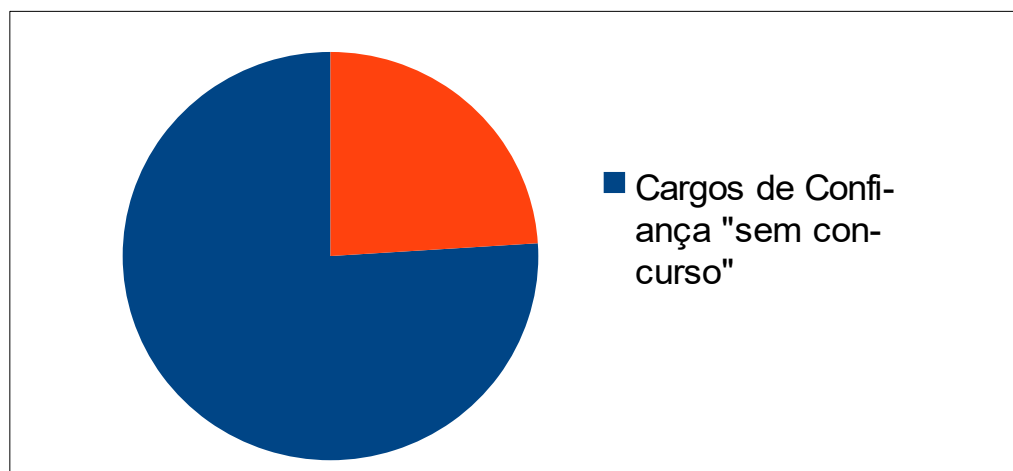
#### 4 ANÁLISE DA QUESTÃO DAS NOMEAÇÕES POR CRITÉRIO POLÍTICO COM BASE NAS INFORMAÇÕES OFERECIDAS NO PORTAL TRANSPARÊNCIA DE RONDÔNIA

No Governo Estadual de Rondônia, segundo consulta no Portal Transparência de Rondônia (2018), existem 4.127 cargos em comissão, que são exercidas por qualquer pessoa desde que devidamente nomeada e 1.305 cargos para funções de confiança, que são aquelas funções exercidas exclusivamente por detentores de cargo efetivos. Os comissionados seriam 8.67% dos 47.565 cargos públicos estaduais. Embora pareça um número proporcionalmente pequeno, tem que se considerar que em um país como Estados Unidos, em 2001, na administração federal haviam apenas 2.073 cargos para livre nomeação, por critérios políticos, ainda respondendo a diversos critérios fixados em lei segundo *Office of Personnel Magement* citado por Santos (2009).

É evidente também, a diferença no número de cargos de confiança comparados com as funções de confiança, que embora não deixem de sofrer influência política em suas nomeações, são parte de um processo de meritocracia na Administração Pública.

É importante apontar que segundo o IBGE (2017) no ano de 2014, haviam no governo estadual de Rondônia apenas 2.844 servidores comissionados, já no ano de 2017 consta no Portal Transparência de Rondônia 4.127 comissionados, um aumento de 145% em três anos.

**Gráfico 1:** Cargos de Confiança X Funções de Confiança no Governo Estadual de Rondônia.



**Fonte:** Portal Transparência de Rondônia (2018).

Conforme publicado no Diário Oficial de Rondônia (Pág. 23; 2015), existem diversos níveis de remuneração para os cargos de nomeação por critério político, chamados de Cargos de Direção Superior-CDS. A remuneração do nomeado não se limita ao recebimento do CDS definido na tabela abaixo, sendo que o mesmo ainda recebe auxílios e vantagens assim como é possível receber diárias.

**Tabela 1:** Cargo de Direção Superior – CDS: Valores e quantidade

<b>CDS</b>	<b>Valor R\$</b>	<b>Nº de cargos</b>
CDS-01	800,00	511
CDS-02	920,00	270
CDS-03	1.062,79	517
CDS-04	1.394,91	466
CDS-05	1.859,87	676
CDS-06	2.393,97	482
CDS-07	2.869,52	350
CDS-08	3.586,90	206
CDS-09	4.782,53	300
CDS-10	5.739,03	47
CDS-11	6.575,99	70
CDS-12	7.173,80	40
CDS-13	7.891,18	25
CDS-14	8.281,44	58
CDS-15	11.925,08	17
Subsídio II	13.000,00	2
Subsídio	18.680,00	20

**Fonte:** Portal Transparência de Rondônia e DOE/RO, Pág. 23, em 15 de Julho de 2015.



Alguns órgãos apresentam índices diferentes. O Departamento de Trânsito de Rondônia – DETRAN, possui um percentual maior, 24,43% dos servidores que são indicações políticas, o que poder significar um maior interesse político por alguns órgãos em detrimento a outros.

**Tabela 2:** Quantitativo de servidores do DETRAN-RO

<b>Janeiro - 2018</b>			
	<b>Capital</b>	<b>Interior</b>	<b>Total</b>
<b>Efetivos:</b>	<b>474</b>	<b>370</b>	<b>883</b>
<b>CLT</b>	<b>35</b>	<b>29</b>	<b>64</b>
<b>Comissionados:</b>	<b>107</b>	<b>240</b>	<b>347</b>
<b>Cedidos:</b>	<b>87</b>	<b>39</b>	<b>126</b>

**Fonte:** Portal Transparência de Rondônia (2018).

É importante destacar que devido a autonomia dada ao político, seu poder de interferência política vai muito além das nomeações para cargos comissionados “CDS”, o gestor público define se um servidor pode ou não ser cedido de um órgão para o outro a seu interesse, tem poder de decisão sobre a contratação de terceirizados e estagiários, não sendo incomum indicações de nome até para empresas que prestam serviços ao estado, questões de difícil rastreio pelos sensores da transparência, mas que funcionam também como moeda de troca no jogo político, tão logo, o número de servidores públicos que dependem do fator político é muito maior.

## **5 NOMEAÇÕES POR CRITÉRIOS POLÍTICOS NOS MUNICÍPIOS DE RONDÔNIA**

Em 2015 segundo o IBGE, somando todos os municípios de Rondônia, tinha até aquele ano 5.935 comissionados trabalhando em prefeituras em todo o estado. Neste ponto é importante observar que a cidade de Monte Negro com 16.186 habitantes conforme IBGE (2017), tem 192 comissionados, 30% dos servidores municipais, enquanto o município de

Rolim de Moura com 57.074 habitantes (três vezes mais habitantes que Monte Negro), possui apenas 36 comissionados, 2,3% dos servidores do município.

A partir disto, é possível chegar a duas conclusões: a) O número de cargos criados pelas prefeituras para livre nomeação não está ligado ao número de habitantes a serem atendidas; b) É possível que uma prefeitura faça a gestão de um município, com um número pequeno de servidores comissionados, estando o número destes cargos relacionados mais as coalizões e acordos feitos pelo político do que o atendimento as demandas da população. Usando estes cargos possivelmente como moeda política.

A respeito deste gênero de nomeações, Santos (2009) cita as tentativas feitas para melhorar a questão destas nomeações em instituições federais, diz que os cargos foram sempre numerosos e se tornaram moeda de troca na busca de apoio político por parte do governo, quando não se constituíam em mera apropriação clientelista, fisiológica ou nepotista de postos de trabalho, as tentativas de fixar regras limitadoras do seu exercício, por meio de sua vinculação a carreiras ou ao sistema do mérito, foram ora tímidas ora inefetivas, pela própria ausência de servidores com o perfil necessário para poderem prover a administração de quadros capazes de garantir a continuidade administrativa e refrear a tendência ao clientelismo.

A respeito do que deveria ser feito, Valadares (2012) aponta que, desde as transformações contemporâneas destinadas à realocação de recursos e competências institucionais em diferentes nações, observa-se um processo de reconfiguração do aparelho estatal. Este tem sido orientado para uma prática gerencial que tem, como uma de suas premissas norteadoras, a priorização do alcance de resultados efetivos nas ações do poder público. Tal processo tem sinalizado também uma forma de superar os estágios patrimonialistas da estrutura e do funcionamento do aparelho estatal; o aperfeiçoamento do padrão burocrático vigente; e a incorporação dos valores de eficácia e efetividade preconizadas pela administração gerencial.

**Tabela 3-** Comparativo por municípios: Servidores X Comissionados

MUNICÍPIO	TOTAL DE SERVIDORES DA ADM. DIRETA	COMISSIONADOS	Comissionados (%)
MONTE NEGRO	638	192	30,09
JARU	1624	449	27,64
CASTANHEIRAS	300	80	26,66
SÃO FRANCISCO DO GUAPORÉ	659	166	25,18
CHUPINGUAIA	578	130	22,49
ITAPUÃ D'OESTE	457	101	22,1
RIO CRESPO	283	62	21,9
THEOBROMA	578	119	20,58
PIMENTEIRAS DO OESTE	246	49	19,91
JI-PARANÁ	3193	635	19,88
SÃO FELIPE D'OESTE	321	61	19
BURITIS	1190	226	18,99
VILHENA	2868	536	18,68
CANDEIAS DO JAMARI	834	154	18,46
NOVA MAMORÉ	1039	187	17,99
TEIXEIRÓPOLIS	274	47	17,15
CUJUBIM	574	98	17,07
NOVA UNIÃO	315	49	15,55
ESPIGÃO D'OESTE	879	126	14,33
PRESIDENTE MÉDICI	705	101	14,32
CABIXI	282	36	12,76
ALTO ALEGRE DOS PARECIS	630	78	12,38
GOVERNADOR JORGE TEIXIERA	499	59	11,82
NOVO HORIZONTE D'OESTE	413	47	11,38
CEREJEIRAS	656	72	10,97
MINISTRO ANDREAZZA	401	44	10,92
ALTA FLORES D'OESTE	917	76	10,57
CACOAL	2075	218	10,5
COSTA MARQUES	592	59	9,96
PARECIS	283	26	9,18
CAMPO NOVO DE RONDÔNIA	574	52	9,05
OURO PRETO D'OESTE	1365	118	8,64
ALVORADA D'OESTE	652	54	8,28
CORUMBIARA	413	34	8,23
ARIQUEMES	2560	199	7,77
ALTO PARAÍSO	651	49	7,52
VALE DO ANARI	341	25	7,33
GUAJARÁ MIRIM	1310	96	7,32
VALE DO PARAÍSO	495	36	7,27
CACAULÂNDIA	314	22	7
PIMENTA BUENO	1141	79	6,92
COLORADO D'OESTE	572	39	6,81
URUPÁ	391	26	6,64
SANTA LUZIA D'OESTE	388	25	6,44
NOVA BRASILÂNDIA D'OESTE	705	45	6,38
SÃO MIGUEL DO GUAPORÉ	883	51	5,77
PRIMAVERA DE RONDÔNIA	259	13	5,01
MIRANTE DA SERRA	437	20	4,57
PORTO VELHO	13030	570	4,37
SERINGUEIRAS	590	24	4,06
MACHADINHO D'OESTE	1214	39	3,21
ROLIM DE MOURA	1545	36	2,33

**Fonte:** <https://Munic.Ibge.Gov.Br/Index.Php>. Acesso Em 27 De Maio De 2018

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Estado e os municípios de Rondônia tem tido dificuldades para romper suas raízes patrimonialistas, sendo estas nomeações características deste modelo. Não é contudo, indício de corrupção, ineficiência ou má gestão este gênero de nomeação. Mas deixa clara a necessidade de um olhar atento aos princípios constitucionais, modernizando a gestão pública, controlando e regulando o número destes cargos, aproximando das necessidades da instituição e as afastando dos interesses privados do político ou seu partido.

Neste ponto, a redução destes cargos não esta apenas vinculada ao combate da corrupção, mas a modernização da administração pública, dentro dos princípios constitucionais, estando claro ser possível uma gestão focada na competência comprovada, assim como a real necessidade do comissionado, evitando apenas o inchaço da máquina pública afim da geração de moeda politica para coalizões partidárias, e interesses privados que em nada tem a ver com o bom uso do dinheiro público, eficiência do estado e o compromisso das instituições públicas com a população.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AKUTSU, Luiz. Portal de Governo no Brasil: Accountability e democracia delegativa. In: **X Congresso Internacional del. CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**. Santiago, Chile, 18-21 de Outubro de 2005.

BAQUERO, Marcelo. Eleições e capital social: uma análise das eleições presidências no Brasil (2002-2006). **Opinião Pública**, Campinas, vol. 13, nº 2, Novembro, 2007, p. 231-259.

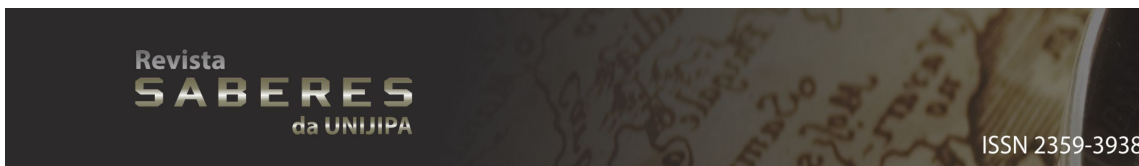
CARDOSO, Fernando H. **A arte da política**. São Paulo: Civilização Brasileira.

COUTINHO, Mateus. “**Dei meu carro e ele me deu o cargo**”, diz servidora de São Bernardo do Campo a colegas. <<https://epoca.globo.com/politica/noticia/2017/11/dei-meu-carro-e-ele-me-deu-o-cargo-diz-servidora-de-sao-bernardo-do-campo-colegas.html>> Acesso em: 31 de mai. de 2018.

Controladoria Geral do Estado. <http://www.transparencia.ro.gov.br/>. Acesso em: 31 de mai. de 2018.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. <https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em: 31 de mai. de 2018.

GIMENES, Erick. **Servidores tinham de dar parte do salário para chefes no PR diz GAECO**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/pr/norte-noroeste/noticia/2014/02/servidores->



tenham-de-dar-parte-do-salario-para-chefes-no-pr-diz-gaeco.html> Acesso em: 31 de mai. de 2018.

KNOPLOCK, Gustavo M. **Manual de Direito Administrativo-teoria doutrina e jurisprudência questões de concurso comentadas**, CAMPUS CONCURSOS, PAG. 135 e 136, 2010.

LEWIS, David E. Presidents and the politicization of the United States Federal Government, 1988-2004. Paper presented at the 2005 **Annual Meeting of the American Political Science Association**, Washington, DC. Disponível em 04 de jun. de 2018 em: [http://www.nyu.edu/gsas/dept/politics/seminars/lewis\\_s06.pdf](http://www.nyu.edu/gsas/dept/politics/seminars/lewis_s06.pdf).

LOPEZ, Felix. Cargos de confiança, Partidos Políticos e Burocracia Federal. **VII Congresso CONSAD de Gestão Pública**. Brasília/DF, 25,26 e 27 de março de 2014.

PRAÇA, S. *et al.* A rotatividade dos servidores de confiança no governo federal brasileiro (201-11). **Novos Estudos**, 94, novembro, 2012.

SCHERLIS, G. "Political appointments and party patronage in Argentina: building parties as governmental networks." Texto apresentado no 21º. **Congresso Mundial de Ciências Política**, Santiago, Chile, Julho, 2009. Disponível em 03 de Junho de 2018 em: [http://paperroom.ipso.org/papers/paper\\_828.pdf](http://paperroom.ipso.org/papers/paper_828.pdf).

SANTOS, Alberto dos. Burocracia Profissional e a livre nomeação para cargos de confiança no Brasil e nos EUA. **Revista do Serviço Público**, Brasília 60(01): 05-28, Jan/Março de 2009.

SANTOS, Charles Guimarães dos. **Cargos Comissionados: Reflexões sobre este Modelo de Admissão no Serviço Público**. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração Pública)- Universidade de Brasília – UnB, 2015.

VALADARES, Josiel L. Cargos de livre nomeação: Reflexões com base no empreendedor público em um estado-membro do Brasil. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/rac>. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 5, Art. 5, pp. 723-743, Set/Out. 2012.