RIGeP
REVISTA DE DEBATES EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS, GESTÃO E POLÍTICA

VOLUME 1 · NÚMERO 1

Controle e gestão pública

Composição de pessoal e desempenho da gestão pública municipal: um estudo comparativo em municípios de pequeno porte do Piauí

Tiago José Feitosa de Sá

portaldeperiodicos.idp.edu.br

SOBRE O IDP

O IDP atua no ensino, na pesquisa e na extensão e é referência nas áreas de Direito, Administração Pública e Economia. Em Brasília, o Instituto tornou-se universidade, reconhecimento do trabalho feito ao longo dos anos.

Think tank independente, o IDP também promove e difunde conhecimento sobre temas relevantes para a sociedade e contribui para o debate sobre as transformações sociais, políticas e econômicas do Brasil.

CONSELHO EDITORIAL

Coordenação

Emmanuel Nazareth Brasil

Supervisão e revisão

Luana Maria de Lima Oliveira

Diagramação

Luana Maria de Lima Oliveira

RIGeP
REVISTA DE DEBATES EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS, GESTÃO E POLÍTICA

SOBRE A REVISTA

A RIGeP – Revista de Debates em Relações Internacionais, Gestão e Política é uma publicação técnica que divulga trabalhos de docentes, discentes, egressos e pesquisadores dos programas de Ciência Política e Relações Internacionais (CPRI) e de Gestão e Políticas Públicas (GPP) do IDP.

Os textos têm caráter aplicado e tratam de temas de interesse público, como resultados preliminares de pesquisas, reflexões e discussões nas áreas de atuação da Revista.

A publicação dá visibilidade ao trabalho dos estudantes, incentiva a pesquisa e amplia a circulação do conhecimento em Relações Internacionais, Ciência Política e Políticas Públicas. Também permite que os autores recebam contribuições e aprimorem os manuscritos antes de submetê-los a periódicos científicos.

A RIGeP tem o formato de *working paper* ou texto para discussão, não possui ISSN e não compromete o ineditismo dos trabalhos. A comunidade acadêmica e profissional está convidada a enviar comentários, sugestões e críticas aos autores.

As opiniões emitidas nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade dos autores, não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista do IDP. Qualquer citação aos trabalhos da Revista só é permitida mediante autorização expressa do(s) autor(es).

Sumário

Introdução.....4

Referencial teórico.....7

Federalismo, capacidade estatal e gestão pública municipal.....7

Patrimonialismo, profissionalização burocrática e composição dos quadros de pessoal.....8

Capacidade estatal, desempenho municipal e indicadores indiretos de patronagem.....9

Metodologia.....9

Caracterização dos municípios analisados.....12

Resultados.....12

Padrões de composição dos quadros de pessoal.....12

Comparação com indicadores socioinstitucionais.....13

Discussão dos resultados.....13

Considerações finais.....14

Referências.....15

RIGeP
REVISTA DE DEBATES EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS, GESTÃO E POLÍTICA

Composição de pessoal e desempenho da gestão pública municipal: um estudo comparativo em municípios de pequeno porte do Piauí[1]

Tiago José Feitosa de Sá[2]

Resumo: Este estudo analisou, sob perspectiva descritiva, institucional e comparativa, a composição dos quadros de pessoal de oito municípios de pequeno porte do Estado do Piauí, buscando identificar padrões de organização burocrática e sua associação exploratória com indicadores socioeconômicos, demográficos e fiscais. Trata-se de pesquisa quali-quantitativa, baseada em dados secundários do Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade (SAGRES), do Tribunal de Contas do Estado do Piauí, complementados por informações do IBGE, do IPEA e de outras bases oficiais. Municípios com maior participação de servidores efetivos apresentaram estruturas mais estáveis, sem que fosse possível estabelecer relação causal entre a composição dos vínculos e os indicadores analisados. Conclui-se que a composição dos quadros de pessoal constitui importante elemento para compreender a organização administrativa municipal e o debate sobre capacidade estatal e profissionalização da burocracia.

Palavras-chave: gestão pública municipal; capacidade estatal; profissionalização da burocracia; composição de pessoal; municípios de pequeno porte.

Introdução

A promulgação da Constituição da República de 1988 representou um marco na reorganização do Estado brasileiro ao fortalecer o federalismo cooperativo e conferir aos municípios a condição de entes federativos dotados de autonomia política, administrativa e financeira. A descentralização promovida pelo novo arranjo constitucional ampliou significativamente as competências municipais, sobretudo na implementação de políticas públicas nas áreas de saúde, educação, assistência social e desenvolvimento urbano, atribuindo aos governos locais papel central na efetivação dos direitos sociais previstos na Constituição (Brasil, 1988). Nesse contexto, a capacidade administrativa dos municípios passou a constituir elemento indispensável para

[1]Este artigo foi adaptado ao formato da RIGeP e deriva da dissertação de mestrado (Sá, 2026) apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Políticas Públicas do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP). O conteúdo completo da dissertação pode ser consultado no Repositório de Teses e Dissertações do IDP: https://repositorio.idp.edu.br/.

[2]Mestre em Gestão e Políticas Públicas pelo Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP). E-mail: tiago@marcoscardoso.adv.br.

assegurar a continuidade das políticas públicas, a qualidade dos serviços prestados à população e a efetividade da atuação estatal em âmbito local.

As transformações decorrentes da Constituição Federal foram aprofundadas pela Reforma Administrativa introduzida pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998, que incorporou expressamente o princípio da eficiência ao regime jurídico da Administração Pública e impulsionou mudanças voltadas à profissionalização da burocracia, ao aperfeiçoamento da gestão e à busca por melhores resultados na prestação dos serviços públicos (Bresser-Pereira, 1998). Embora essas mudanças tenham fortalecido mecanismos de modernização administrativa, a organização das estruturas de pessoal permaneceu heterogênea entre os municípios brasileiros, refletindo diferentes estratégias de composição entre servidores efetivos, cargos comissionados e contratações temporárias.

Nesse cenário, a composição dos quadros de pessoal deixa de representar apenas uma variável administrativa para assumir papel relevante na compreensão da capacidade estatal em nível municipal. Conforme destacam Pires e Gomide (2018), a capacidade estatal está relacionada não apenas à disponibilidade de recursos, mas também à qualidade das instituições, da burocracia e dos mecanismos de coordenação administrativa. De forma complementar, Gaetani (2020) sustenta que o fortalecimento das capacidades institucionais constitui condição essencial para que governos locais implementem políticas públicas de maneira contínua, eficiente e responsiva às demandas sociais. Assim, a forma como os municípios estruturam seus quadros de pessoal influencia aspectos relacionados à profissionalização da burocracia, à estabilidade administrativa e à continuidade das ações governamentais, justificando a relevância de estudos que investiguem os diferentes arranjos burocráticos existentes na administração pública municipal.

A literatura sobre administração pública e capacidade estatal tem demonstrado que diferentes configurações burocráticas podem influenciar a implementação de políticas públicas e o desempenho governamental. No contexto brasileiro, esse debate dialoga com interpretações clássicas sobre a formação do Estado. Faoro (2001) identifica a persistência de padrões históricos de organização estatal associados ao estamento burocrático, enquanto Campante (2003) propõe uma releitura contemporânea dessas dinâmicas, destacando que diferentes formas de organização da burocracia podem manifestar-se nos governos subnacionais. Sob essa perspectiva, compreender

como se estruturam os quadros de pessoal nos municípios brasileiros constitui elemento relevante para analisar a capacidade institucional da administração pública local.

Apesar da importância do tema, ainda são limitados os estudos empíricos que analisam comparativamente os padrões de composição de pessoal e sua associação com indicadores de desempenho da gestão pública, especialmente em municípios de pequeno porte. A maior parte das pesquisas concentra-se em análises normativas sobre profissionalização da burocracia ou em estudos voltados aos grandes centros urbanos, permanecendo relativamente escassas as investigações que examinam comparativamente pequenos municípios utilizando dados administrativos oficiais.

Diante dessa lacuna, este estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: quais padrões de composição de pessoal podem ser identificados em municípios de pequeno porte do Piauí e como esses padrões se associam, de forma exploratória, a indicadores selecionados de desempenho da gestão municipal?

Parte-se da hipótese exploratória de que municípios com maior proporção de vínculos não permanentes, especialmente cargos comissionados e contratações temporárias, tendem a apresentar maiores fragilidades em indicadores selecionados de desempenho municipal, embora essa relação deva ser interpretada de forma descritiva e não causal.

Nesse contexto, o objetivo deste estudo consiste em analisar os padrões de composição de pessoal em municípios de pequeno porte do Piauí e examinar, de forma exploratória, sua associação com indicadores selecionados de desempenho da gestão municipal. Especificamente, busca-se mapear a composição dos quadros de pessoal, construir tipologias de arranjos burocráticos, comparar esses padrões com indicadores de desempenho municipal e propor um instrumento de diagnóstico aplicável à análise da composição de pessoal em administrações municipais.

A pesquisa apresenta relevância teórica ao dialogar com os debates sobre federalismo, patrimonialismo, profissionalização da burocracia e capacidade estatal, contribuindo para ampliar a compreensão sobre a organização administrativa dos governos locais. Sob o ponto de vista empírico, utiliza dados oficiais provenientes da base SAGRES/TCE-PI, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e de outras bases públicas para identificar padrões de composição dos quadros de pessoal e sua associação com indicadores selecionados de desempenho. Além disso, oferece uma contribuição metodológica ao propor uma tipologia de arranjos burocráticos e um

instrumento de diagnóstico que pode subsidiar gestores públicos, órgãos de controle e pesquisadores na análise da estrutura administrativa municipal.

Este artigo está organizado em cinco seções. Após esta introdução, apresenta-se o referencial teórico que fundamenta a pesquisa. Em seguida, são descritos os procedimentos metodológicos adotados, seguidos da apresentação e discussão dos resultados obtidos. Por fim, são expostas as considerações finais, destacando as contribuições do estudo, suas limitações e possibilidades para pesquisas futuras.

Referencial teórico

Federalismo, capacidade estatal e gestão pública municipal

A Constituição da República de 1988 redefiniu o federalismo brasileiro ao reconhecer os municípios como entes federativos dotados de autonomia política, administrativa e financeira, ampliando significativamente suas competências na implementação de políticas públicas e na prestação de serviços essenciais à população (Brasil, 1988). A descentralização fortaleceu o papel dos governos locais, mas também elevou a complexidade da gestão municipal, exigindo estruturas administrativas capazes de formular, implementar e avaliar políticas públicas de forma contínua e eficiente.

Conforme observa Abrucio (2007), a descentralização não representa apenas a transferência de competências entre níveis de governo, mas exige mecanismos permanentes de coordenação federativa e fortalecimento da capacidade institucional dos entes subnacionais. Nessa mesma perspectiva, Arretche (2012) destaca que a autonomia municipal permanece condicionada à existência de capacidades administrativas e à coordenação exercida pela União, especialmente nas políticas sociais de maior abrangência.

A literatura sobre capacidades estatais reforça que o desempenho governamental depende não apenas da disponibilidade de recursos financeiros, mas também da qualidade das instituições, da profissionalização da burocracia e dos mecanismos de coordenação administrativa (Pires; Gomide, 2018). Gaetani (2020) acrescenta que o fortalecimento das capacidades institucionais constitui condição indispensável para assegurar continuidade administrativa, estabilidade organizacional e efetividade das políticas públicas.

Nesse contexto, a composição dos quadros de pessoal assume papel estratégico para compreender a capacidade estatal municipal. A coexistência entre servidores efetivos, cargos comissionados e vínculos temporários representa diferentes formas de organização burocrática, podendo influenciar aspectos relacionados à profissionalização da administração, preservação da memória institucional e continuidade das ações governamentais. Embora a distribuição desses vínculos não explique isoladamente o desempenho dos municípios, constitui importante indicador da forma como cada governo organiza sua estrutura administrativa.

Patrimonialismo, profissionalização burocrática e composição dos quadros de pessoal

A compreensão da organização administrativa brasileira dialoga diretamente com o debate sobre patrimonialismo. Faoro (2001) interpreta a formação do Estado brasileiro como resultado da permanência de um estamento burocrático historicamente apropriado por interesses privados, produzindo confusão entre as esferas pública e privada. Embora essa interpretação permaneça relevante para compreender a formação histórica do Estado, Campante (2003) argumenta que o patrimonialismo contemporâneo manifesta-se por meio de novas formas de patronagem política, especialmente na ocupação estratégica de cargos públicos de livre nomeação.

As reformas administrativas implementadas nas últimas décadas buscaram enfrentar essas limitações históricas. A Emenda Constitucional nº 19/1998 incorporou expressamente o princípio da eficiência ao texto constitucional, fortalecendo a profissionalização da burocracia e introduzindo mecanismos voltados à gestão por resultados (Bresser-Pereira, 1998). A reforma não pretendeu substituir o modelo burocrático tradicional, mas adaptá-lo às novas demandas da administração pública, conciliando legalidade, impessoalidade e eficiência administrativa.

Nesse cenário, os cargos comissionados ocupam posição central no debate. Previstos constitucionalmente para funções de direção, chefia e assessoramento, esses cargos representam importante instrumento de coordenação política e administrativa. Entretanto, sua utilização também pode refletir práticas de patronagem quando as nomeações deixam de observar critérios predominantemente técnicos e passam a servir à construção de coalizões políticas e redes de confiança (Campante, 2003).

Por essa razão, esta pesquisa não interpreta os cargos comissionados como evidência automática de patrimonialismo ou de ineficiência administrativa. Ao contrário, sua proporção é

utilizada como indicador empírico da forma de organização da burocracia municipal, permitindo examinar diferentes arranjos administrativos e seus possíveis reflexos sobre a capacidade estatal.

Capacidade estatal, desempenho municipal e indicadores indiretos de patronagem

A capacidade estatal refere-se à habilidade dos governos para formular, implementar e coordenar políticas públicas de maneira eficiente e contínua (Pires; Gomide, 2018). Municípios com burocracias mais estáveis e profissionalizadas tendem a apresentar melhores condições para o planejamento governamental, a coordenação institucional e a continuidade das políticas públicas.

Nesse contexto, a composição dos quadros de pessoal pode ser utilizada como indicador indireto das capacidades estatais. A proporção entre servidores efetivos, cargos comissionados e vínculos temporários permite identificar diferentes padrões de organização burocrática, refletindo distintos níveis de institucionalização administrativa. Dados do IBGE (2022) e do IPEA (2020) demonstram que esses padrões variam significativamente entre os municípios brasileiros, indicando diferentes estratégias de gestão de pessoas e diferentes graus de estabilidade institucional.

A literatura reconhece, contudo, que a patronagem constitui fenômeno de difícil mensuração, razão pela qual estudos empíricos recorrem a indicadores indiretos para operacionalizar sua análise. Entre esses indicadores destacam-se a participação de cargos comissionados, a presença de vínculos temporários e a distribuição dos diferentes tipos de vínculo funcional na estrutura administrativa. Tais medidas não captam integralmente as relações políticas subjacentes às nomeações públicas, mas permitem identificar padrões comparáveis de organização burocrática entre diferentes governos locais.

Com base nesse referencial, esta pesquisa adota uma abordagem exploratória, utilizando a composição dos quadros de pessoal como indicador das formas de organização administrativa dos municípios de pequeno porte do Piauí. O objetivo não consiste em estabelecer relações causais entre composição funcional e desempenho municipal, mas em identificar padrões de associação que possam contribuir para a compreensão da capacidade estatal e da organização da gestão pública local.

Metodologia

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de abordagem quali-quantitativa, de natureza descritiva e comparativa, orientada pela análise institucional da composição dos quadros

de pessoal em municípios de pequeno porte do Estado do Piauí. A abordagem quantitativa concentrou-se na sistematização e comparação de dados secundários referentes à composição dos vínculos funcionais, utilizando frequências absolutas, proporções e percentuais. A abordagem qualitativa consistiu na interpretação dos diferentes arranjos burocráticos identificados entre os municípios, à luz da literatura sobre capacidade estatal, profissionalização da burocracia e gestão pública municipal. O objetivo consistiu em identificar padrões de organização burocrática, especialmente a distribuição entre servidores efetivos, cargos comissionados e vínculos temporários, e examinar, de forma exploratória, sua associação com indicadores socioeconômicos, institucionais e fiscais, sem a pretensão de estabelecer relações causais.

O delineamento adotado foi o de estudo descritivo-comparativo de casos múltiplos, contemplando os municípios de Avelino Lopes, Água Branca, Baixa Grande do Ribeiro, Cajueiro da Praia, Campo Largo do Piauí, Dom Expedito Lopes, Santa Cruz do Piauí e São Miguel do Tapuio. A seleção ocorreu por amostragem intencional, considerando critérios de comparabilidade estrutural, tais como porte populacional semelhante, dependência fiscal em relação ao Fundo de Participação dos Municípios (FPM), disponibilidade homogênea de dados públicos e características administrativas compatíveis entre os casos analisados.

A pesquisa partiu da hipótese exploratória de que municípios com maior participação de vínculos não permanentes, especialmente cargos comissionados e contratações temporárias, poderiam apresentar fragilidades em determinados indicadores institucionais e administrativos. Entretanto, essa hipótese foi tratada apenas como pressuposto analítico para orientar a comparação entre os casos, sem assumir relações determinísticas entre composição dos quadros de pessoal e desempenho governamental.

Os dados foram obtidos exclusivamente em bases públicas oficiais. As informações referentes à estrutura de pessoal foram extraídas do Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade (SAGRES), mantido pelo Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI), permitindo identificar a quantidade e a natureza dos vínculos funcionais existentes em cada município. Os dados socioeconômicos, demográficos e fiscais foram obtidos junto ao Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), ao Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil e a outras bases públicas oficiais.

Para a caracterização e comparação dos municípios, foram considerados os seguintes indicadores: população residente; dependência do Fundo de Participação dos Municípios (FPM); taxa de escolarização de crianças de 6 a 14 anos; Produto Interno Bruto (PIB) per capita; Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM); taxa de mortalidade infantil (quando disponível); receitas brutas realizadas; despesas empenhadas; e estrutura dos vínculos funcionais, compreendendo servidores efetivos, cargos comissionados, contratações por interesse público e agentes políticos eletivos. Esses indicadores foram utilizados exclusivamente para caracterizar os municípios e subsidiar a comparação exploratória entre os diferentes arranjos burocráticos observados, não constituindo, isoladamente, medidas diretas de desempenho administrativo. O recorte temporal concentrou-se, principalmente, na estrutura de pessoal referente a janeiro de 2025, utilizando informações fiscais de 2024 e dados oficiais disponíveis para os respectivos períodos de referência.

O tratamento dos dados ocorreu em três etapas. Inicialmente, as informações foram organizadas em planilhas analíticas, permitindo a classificação dos diferentes tipos de vínculos funcionais existentes nos municípios. Em seguida, foram construídos indicadores descritivos relativos à participação de servidores efetivos, cargos comissionados e vínculos temporários, possibilitando a comparação entre os diferentes arranjos burocráticos observados. Na etapa comparativa, os padrões de composição dos quadros de pessoal foram analisados em conjunto com os indicadores socioeconômicos, institucionais e fiscais selecionados, buscando identificar aproximações, contrastes e possíveis associações entre estrutura administrativa e contexto municipal. Por fim, os resultados foram interpretados à luz do referencial teórico, especialmente das contribuições de Faoro (2001), Campante (2003), Bresser-Pereira (1998), Pires e Gomide (2018) e Gaetani (2020), buscando identificar aproximações entre padrões de composição administrativa, profissionalização burocrática e capacidade estatal. Não foram empregados testes estatísticos inferenciais, uma vez que a pesquisa possui caráter qualitativo, comparativo e exploratório.

Como limitações metodológicas, destaca-se que os dados oficiais utilizados permitem identificar apenas a composição agregada dos vínculos funcionais, não sendo possível verificar sua distribuição por secretarias ou áreas específicas da administração municipal. Além disso, o estudo restringe-se aos municípios selecionados, não possuindo pretensão de generalização estatística para o conjunto dos municípios brasileiros. Ainda assim, a utilização de critérios homogêneos de

seleção dos casos e de bases públicas oficiais assegura consistência metodológica e permite identificar padrões relevantes de organização burocrática em municípios de pequeno porte.

Caracterização dos municípios analisados

A pesquisa analisou oito municípios de pequeno porte do Estado do Piauí — Água Branca, São Miguel do Tapuio, Dom Expedito Lopes, Campo Largo do Piauí, Avelino Lopes, Cajueiro da Praia, Santa Cruz do Piauí e Baixa Grande do Ribeiro — selecionados por apresentarem características estruturais semelhantes, especialmente quanto ao porte populacional, à elevada dependência do Fundo de Participação dos Municípios (FPM) e à disponibilidade de dados públicos comparáveis. Essas características permitiram examinar diferentes padrões de organização burocrática preservando condições homogêneas de comparação.

Os municípios apresentam elevada cobertura de escolarização, forte dependência de transferências intergovernamentais e diferentes composições dos quadros de pessoal, especialmente quanto à participação relativa de servidores efetivos, cargos comissionados e contratações temporárias. Essa heterogeneidade constitui o principal objeto da análise comparativa desenvolvida neste estudo.

Resultados

Padrões de composição dos quadros de pessoal

A comparação entre os municípios evidencia três padrões distintos de organização administrativa.

O primeiro grupo reúne municípios com predominância de servidores efetivos, como Cajueiro da Praia (79,6%), Dom Expedito Lopes (76,2%) e Avelino Lopes (74,3%). Nesses casos, observa-se menor participação de cargos comissionados e reduzida utilização de vínculos temporários, configurando estruturas administrativas mais apoiadas em vínculos permanentes.

Um segundo grupo apresenta composição intermediária, caracterizada pela coexistência entre servidores efetivos e participação expressiva de cargos comissionados. Água Branca, Campo Largo do Piauí e São Miguel do Tapuio exemplificam esse padrão, no qual os cargos de livre nomeação representam parcela relevante da estrutura administrativa municipal.

Por fim, Baixa Grande do Ribeiro constitui um caso particular, apresentando predominância de contratações temporárias (43,8%), proporção superior à de servidores efetivos (37,1%). Embora

os dados não permitam identificar a distribuição desses vínculos por secretaria, o município apresenta configuração burocrática distinta dos demais casos analisados.

Comparação com indicadores socioinstitucionais

A análise exploratória dos indicadores socioinstitucionais não identificou associação direta entre a composição dos vínculos funcionais e os indicadores utilizados na pesquisa.

Municípios com elevada participação de servidores efetivos não apresentaram, necessariamente, melhores indicadores socioeconômicos, assim como municípios com maior presença de cargos comissionados ou vínculos temporários não demonstraram, de forma consistente, desempenho inferior.

Os resultados sugerem que a capacidade administrativa municipal constitui fenômeno multidimensional, influenciado por fatores que ultrapassam a simples composição quantitativa dos quadros de pessoal, como capacidade de coordenação, qualidade institucional, disponibilidade de recursos e organização administrativa. Essa interpretação aproxima-se das contribuições de Pires e Gomide (2018), segundo as quais a capacidade estatal depende da articulação entre recursos humanos, instituições e mecanismos de gestão, e não apenas do número ou da natureza dos vínculos funcionais.

Discussão dos resultados

Os resultados evidenciam significativa heterogeneidade na organização burocrática dos municípios analisados.

Em municípios como Cajueiro da Praia e Avelino Lopes, observa-se predominância de servidores efetivos, indicando estruturas administrativas mais fortemente apoiadas em vínculos permanentes. Em contraste, Água Branca e Campo Largo do Piauí apresentam participação expressiva de cargos comissionados, enquanto Baixa Grande do Ribeiro se destaca pela elevada utilização de contratações temporárias. Essas diferenças revelam distintas estratégias de organização da força de trabalho municipal.

Sob a perspectiva teórica, os resultados dialogam com Faoro (2001) e Campante (2003), ao evidenciar que a burocracia municipal brasileira combina mecanismos de profissionalização com espaços relevantes para nomeações políticas. Contudo, os dados não permitem afirmar que maior participação de cargos comissionados represente, por si só, fragilidade institucional ou práticas de

patronagem, uma vez que tais cargos possuem previsão constitucional para funções de direção, chefia e assessoramento.

Da mesma forma, os achados aproximam-se das contribuições de Bresser-Pereira (1998) e de Pires e Gomide (2018), ao indicar que a capacidade estatal não pode ser reduzida à composição quantitativa dos vínculos funcionais. A profissionalização da burocracia depende também da estabilidade organizacional, da coordenação institucional, da qualidade da gestão e da existência de mecanismos permanentes de planejamento de pessoal.

O caso de Baixa Grande do Ribeiro merece destaque por apresentar predominância de vínculos temporários. Entretanto, diante da ausência de microdados por secretaria ou área de atuação, não é possível identificar se essas contratações concentram-se em políticas públicas específicas, como saúde ou educação, o que recomenda cautela interpretativa. Assim, esse resultado deve ser compreendido como evidência descritiva e como oportunidade para pesquisas futuras sobre distribuição funcional dos vínculos administrativos.

Em síntese, os resultados indicam que os municípios analisados apresentam diferentes arranjos burocráticos, compatíveis com distintos graus de institucionalização administrativa. Todavia, os dados disponíveis não permitem estabelecer relações causais entre a composição dos quadros de pessoal e o desempenho da gestão pública, reforçando o caráter exploratório da pesquisa e a necessidade de aprofundamento em estudos futuros.

Considerações finais

Este estudo teve como objetivo analisar a composição dos quadros de pessoal de oito municípios de pequeno porte do Estado do Piauí, buscando identificar padrões de organização burocrática e examinar, de forma exploratória, sua associação com indicadores selecionados de desempenho da gestão pública municipal.

Os resultados evidenciaram que os municípios analisados apresentam diferentes arranjos administrativos, caracterizados por distintas combinações entre servidores efetivos, cargos comissionados e vínculos temporários. Observou-se que alguns municípios possuem maior predominância de servidores efetivos, enquanto outros apresentam participação mais expressiva de cargos comissionados ou contratações temporárias, revelando diferentes estratégias de organização da força de trabalho.

A análise não permitiu estabelecer relações causais entre a composição dos vínculos funcionais e os indicadores de desempenho utilizados. Entretanto, os achados reforçam que a estrutura dos quadros de pessoal constitui dimensão relevante para compreender a organização administrativa dos municípios, dialogando com a literatura sobre patrimonialismo, profissionalização da burocracia e capacidade estatal. Os resultados também evidenciam que a capacidade estatal depende de múltiplos fatores institucionais, não podendo ser explicada exclusivamente pela composição quantitativa dos vínculos funcionais.

Como contribuição, o estudo amplia a discussão sobre gestão pública municipal ao apresentar uma análise comparativa de municípios de pequeno porte, propondo uma tipologia de arranjos burocráticos que pode subsidiar pesquisas futuras e apoiar gestores públicos na avaliação da organização administrativa. Além disso, reforça a importância da profissionalização da burocracia e do fortalecimento das capacidades institucionais para a continuidade das políticas públicas no contexto do federalismo brasileiro.

Por fim, reconhecem-se como limitações da pesquisa a utilização de dados agregados e a impossibilidade de analisar a distribuição dos vínculos por áreas específicas da administração municipal. Estudos futuros poderão aprofundar essa análise por meio de abordagens longitudinais, comparações entre diferentes estados e investigações sobre a distribuição setorial dos vínculos funcionais, contribuindo para o avanço das pesquisas sobre capacidade estatal e gestão pública municipal.

Referências

ABRUCIO, Fernando Luiz. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 41, n. esp., p. 67-86, 2007.

ARRETCHE, Marta. *Democracia, federalismo e centralização no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora FGV; Fiocruz, 2012.

ATLAS DO DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL. *Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil*. Brasília, DF: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD); Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA); Fundação João Pinheiro (FJP), 2013. Disponível em: http://www.atlasbrasil.org.br. Acesso em: 30 jun. 2026.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública. *Diário Oficial da União*: Brasília, DF, 5 jun. 1998.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional*. São Paulo: Editora 34, 1998.

CAMPANTE, Rubens Goyatá. O patrimonialismo em Faoro e Weber e a sociologia brasileira. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 46, n. 1, p. 153-193, 2003.

FAORO, Raymundo. *Os donos do poder: formação do patronato político brasileiro*. 3. ed. São Paulo: Globo, 2001.

GAETANI, Francisco. *Capacidade estatal: conceitos, dimensões e desafios contemporâneos*. Brasília: ENAP, 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Perfil dos Municípios Brasileiros – MUNIC 2021*. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

PIRES, Roberto Rocha C.; GOMIDE, Alexandre de Ávila. *Capacidades estatais e democracia: arranjos institucionais de políticas públicas*. Brasília: IPEA, 2018.

SÁ, Tiago José Feitosa de. *Composição de pessoal e desempenho da gestão pública municipal*: um estudo comparativo em municípios de pequeno porte do Piauí. 2026. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Políticas Públicas) – Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, São Paulo, 2026. Disponível em: https://repositorio.idp.edu.br/. Acesso em: 28 set. 2026.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ (TCE-PI). *Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade (SAGRES)*. Teresina: TCE-PI, 2025.

RIGeP

REVISTA DE DEBATES EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS, GESTÃO E POLÍTICA

VOLUME 1 · NÚMERO 1

Revista de Debates em Relações Internacionais, Gestão e Política

portaldeperiodicos.idp.edu.br