



## A IMPORTÂNCIA DA ESTABILIDADE DO SERVIDOR PÚBLICO PARA A MANUTENÇÃO DO INTERESSE PÚBLICO

---

Thaís Sá

### Resumo

Este artigo propõe-se a analisar o instituto da estabilidade do servidor público dentro da administração pública, com o objetivo de determinar quais são seus efeitos, e consequentemente os impactos de sua ausência na consecução do interesse público. Através de uma análise da produção doutrinária acerca do tema verifica-se que as garantias que asseguram a estabilidade dos servidores possibilitam a este o desempenho imparcial de suas funções, com subordinação apenas ao interesse público. Consequentemente, sua ausência aumenta a incidência de corrupção dentro da máquina pública, abrindo espaço para práticas patrimonialistas, clientelistas e nepotismos. Verifica-se ainda a existência de um número excessivo de cargos comissionados dentro da administração pública, que por terem salários elevados e não oferecerem estabilidade aos seus ocupantes, acabam por aumentar os riscos de práticas corruptas.

**Palavras-chave:** Servidor Público; Estabilidade; Cargo em comissão; Patrimonialismo.

### Abstract

This article's purpose is to analyze the institute of job stability of civil servants in the public administration, with the objective of determining its effects and, consequently, the impacts of its absence in the achievement of the public interest. Through an analysis of the doctrinal production around the subject, it's verified that the protections that ensure the stability of public servants enables them to carry out their duty with impartiality, as subordinates of the public interest only. Consequently, the absence of these protections opens way to patrimonialism, clientelism and nepotism in the public administration. Furthermore, it's verified that the existence of an excessive number of commissioned positions in the public administration, since they often offer high salaries and no stability to its employees, end up raising the chances of corruption.

**Keywords:** Public servant; Stability; commissioned positions; patrimonialism.

## 1. INTRODUÇÃO

A estabilidade no serviço público esteve presente em todas as constituições brasileiras. Este instituto tem um papel essencial na separação entre governo e estado, e assegura aos administrados uma atuação imparcial por parte dos servidores públicos, posto que impedem o exercício de influências indevidas sobre a atuação do servidor público, protegendo sua independência e autonomia, de forma que se encontre subordinado apenas ao interesse público.

Apesar da importância deste instituto, ele tem sido um alvo de críticas desde o início. Recentemente houve todo um processo de vilanização dos servidores públicos na opinião pública, e sua estabilidade no cargo passou a ser visto como um privilégio indevido contraposto ao interesse público. Neste longo processo começa a tomar força o discurso de que tais proteções são fontes de morosidade, ineficiência e dispendiosidade na Administração Pública. Muitos, inclusive, alegam que estas garantias impossibilitam a demissão e protegem o servidor ineficiente, que engessa os gastos com pessoal, comprometendo as contas públicas e que “cristaliza” os cargos e carreiras.

Para estas pessoas a estabilidade do servidor público é um mal a ser evitado. Assim, torna-se relevante a questão dos cargos comissionados, posto que estes não possuem estabilidade. Nos termos do Art. 37, inc. II, tratam-se de cargos de livre nomeação e exoneração, sendo destinados apenas às atribuições de direção, chefia e assessoramento, conforme diz o inc. III. Assim sendo, os ocupantes destes cargos não se submetem aos mesmos mecanismos de controle que balizam a atuação do servidor efetivo.

## 2. MATERIAL E MÉTODO

Este trabalho utiliza o método lógico-dedutivo aplicado à doutrina construída acerca do tema abordado. Serão utilizados diversos livros e artigos acerca do assunto a fim de estabelecer quais são os efeitos da garantia de estabilidade ao servidor, tanto dentro da administração pública quanto em relação aos administrados, e a consequência de sua redução. Posteriormente, será feita uma breve análise dos problemas que surgem de sua ausência através de uma série de considerações acerca dos cargos comissionados, que não possuem esta garantia.

## 3. A IMPORTÂNCIA DA ESTABILIDADE DO SERVIDOR PÚBLICO PARA A MANUTENÇÃO DO INTERESSE PÚBLICO

As garantias estendidas aos servidores públicos não se limitam a garantir a posição do servidor dentro da Administração Pública, elas asseguram a todos uma ação impessoal do Estado, impedindo o uso dos servidores públicos pelos agentes políticos como instrumentos para a realização de seus objetivos pessoais. Neste teor, destaca-se a fala do Prof. Celso Antônio Bandeira de Mello:

Tal regime, atributivo de proteções peculiares aos providos em cargo público, almeja, para benefício de uma ação impessoal do Estado - o que é uma garantia para todos os administrados-, ensejar aos servidores **condições propícias a um desempenho técnico isento**, imparcial e obediente tão só a diretrizes político-administrativas inspiradas no interesse público, embargando, destarte, o perigo de que, por falta de segurança, os agentes administrativos possam ser manejados pelos transitórios governantes em proveito de objetivos pessoais, sectários ou político-partidários - que é, notoriamente, a inclinação habitual dos que ocupam a direção superior do país.<sup>1</sup>

Infelizmente, apesar da extrema importância dessas garantias, elas acabaram sofrendo um processo de vilanização no imaginário coletivo, que atualmente as vê como privilégios desnecessários e nocivos ao interesse público. Neste longo processo as diversas falhas e insuficiências do Estado, que constituem uma grande fonte de descontentamento para os administrados,

---

<sup>1</sup> MELLO, Celso Antônio Bandeira de. Curso de Direito Administrativo. 32. ed., São Paulo: Malheiros, 2015, p. 268.

foram depositadas na conta dos servidores públicos, que passaram a ser vistos como a fonte uma de todos os problemas que enfrentamos na Administração Pública atualmente.

Entre as garantias tidas como mais problemáticas, a estabilidade é frequentemente singularizada como a principal causa da morosidade, ineficiência e dispendiosidade da Administração Pública. A estabilidade dos servidores públicos esteve presente em todas as Constituições brasileiras. Apesar do termo só ter sido utilizado no texto constitucional em 1934, a primeira Constituição já previa que os oficiais dos exércitos não poderiam ser privados de suas patentes, senão por sentença judicial.<sup>2</sup>

O questionamento desse instituto sustenta-se na noção de que, quando concedido de forma irrestrita aos funcionários concursados, **gera acomodação, desestímulo à inovação, e dificulta a cobrança de resultados**<sup>3</sup>. Entretanto, o oposto parece ser verdade.

Em uma análise comparada das características da burocracia brasileira em relação a indicadores internacionais de desempenho, foi possível verificar **que a estabilidade funcional, assim como os salários atrativos e o recrutamento por meio de concurso diminuem a corrupção no setor público e aumentam a eficácia do governo assim como o desempenho da governança pública** em países em desenvolvimento e subdesenvolvidos.<sup>4</sup>

Ainda que baseadas em mitos, algumas das críticas direcionadas à estabilidade têm se mostrado persistentes. Dentre as mais frequentes, o Dr. Fabrício Motta cita a ideia de que tal instituto impossibilita a demissão de servidores públicos que não cumprem seus deveres e protege o servidor

---

<sup>2</sup> MARIANO, Cynara Monteiro; SOUSA, Francisco Arlem de Queiroz. Estabilidade no serviço público: privilégio ou garantia ao próprio serviço público? Entre o direito à boa Administração Pública e a vedação ao retrocesso social. A&C – Revista de Direito Administrativo & Constitucional, ano 20, n. 80, p. 125-152, abr./jun. 2020. p. 129.

<sup>3</sup> BORTOLINI, André Luís. PEC 32/2020 e a estabilidade de servidores públicos como vilã. Revista do Ministério Público de Contas do Estado do Paraná, Curitiba, ano 07, n. 13, p. 29-44, 2020. Disponível em: <<https://revista.mpc.pr.gov.br/index.php/RMPCPR/article/view/8>>. Acesso em: 26 ago 2021. p. 34

<sup>4</sup> GOMIDE, Alexandre; LINS, Rafael da Silva; MACHADO, Raphael Amorim. 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, ed. 84, p. 1-21, 2021. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/83067>>. Acesso em: 26 ago 2021. p. 18 – 19.

ineficiente, que ela engessa o volume de gastos com pessoal, comprometendo as contas públicas e que “cristaliza” os cargos e carreiras, impedindo as adequações necessárias à evolução das necessidades públicas.<sup>5</sup>

Tais equívocos podem ser prontamente afastados com a leitura do texto constitucional. No art. 41, §1º, vemos que o servidor estável poderá perder o cargo em três hipóteses: (I) por sentença judicial transitada em julgado; (II) mediante processo administrativo e (III) mediante avaliação periódica de desempenho.<sup>6</sup> Percebe-se que apesar do processo ser mais dificultoso, não há verdadeiro impedimento. Ademais, não se pode afirmar que há uma proteção do servidor ineficiente, posto que o inciso III prevê especificamente a possibilidade de exoneração por insuficiência de desempenho. Infelizmente, desde a inserção desse inciso na Constituição pela Emenda Constitucional nº 19, não houve dedicação ao assunto por parte do Congresso Nacional.

Segundo dados da Controladoria Geral da União, entre 2010 e 2021, foram aplicadas 6.193 punições expulsivas, como demissão, destituição ou cessação de aposentadoria, a servidores estatutários do Poder Executivo Federal.<sup>7</sup> Dessas, 4.020 deveram-se a atos relacionados a corrupção; 1.557 por abandono de cargo, inassiduidade ou acumulação ilícita de cargos; 172 foram por desídia e 56 por gerência. Os 388 restantes deram-se por motivos variados.<sup>8</sup> Portanto, é evidente que a afirmação de que o servidor público não pode ser demitido não encontra lastro na realidade.

O mesmo pode ser dito sobre a afirmação de que a estabilidade cristaliza os cargos e carreiras públicas, como se vê na leitura do §3º do art. 41, que prevê a possibilidade de extinção do cargo público ou a declaração de sua desnecessidade, ocasião em que o servidor estável será posto em disponibilidade, com remuneração proporcional ao tempo de serviço, até que

---

<sup>5</sup> MOTTA, Fabrício. Estabilidade de servidores na administração pública não é privilégio. Revista Consultor Jurídico, out. 2019.

<sup>6</sup> BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Centro Gráfico, 1988.

<sup>7</sup> Controladoria Geral de União. Correção em Dados. Disponível em: <<http://paineis.cgu.gov.br/corregedorias/index.htm>>. Acesso em: 26 ago. 2021.

<sup>8</sup> Ibidem

seja reaproveitado em outro cargo<sup>9</sup>. O art. 169, §4º, por sua vez, estabelece que, caso as despesas com pessoal excedam os limites estabelecidos em lei complementar e as demais medidas possíveis não sejam suficientes para normalizar a situação, incluindo a redução de vinte por cento das despesas com cargos em comissão e funções de confiança (§3º, inc I) e a exoneração dos servidores não estáveis (§3º, inc. II), o servidor estável poderá perder seu cargo<sup>10</sup>. Conclui-se, portanto que também não faz sentido afirmar que a estabilidade implica no comprometimento das contas públicas.

Posto que as críticas mais recorrentes à estabilidade do servidor público não se sustentam, é evidente que tal instituto **é extremamente importante à democracia, remetendo à própria separação entre Estado e Governo**. Nas palavras da Prof.<sup>a</sup> Di Pietro:

A estabilidade no serviço público é própria da forma burocrática de Administração Pública e constitui garantia necessária quando se quer proteger o interesse geral, no sentido de que as atividades administrativas do Estado sejam desempenhadas com observância impessoal do disposto no ordenamento jurídico, independentemente da vontade pessoal do servidor e de seus superiores hierárquicos<sup>11</sup>.

Também neste sentido, Marçal Justen Filho ressalta que a estabilidade da estrutura burocrática **é essencial à legitimidade do poder político, pois neutraliza influências indevidas, sendo, portanto, um instrumento garantidor de segurança jurídica**. Em suas palavras:

Tal como apontado por Max Weber, a estrutura burocrática estável é condição inafastável para a legitimidade democrática do poder político. A democracia exige que as funções públicas sejam exercidas por pessoas físicas integradas de modo permanente nas instituições estatais, sujeitas a um regime jurídico que lhes imponha e assegure atuação orientada à realização do direito. Isso significa a neutralização de influências indevidas, provenientes, seja dos poderosos, seja da própria massa popular.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Centro Gráfico, 1988.

<sup>10</sup> Ibidem.

<sup>11</sup> DI PIETRO, M. S. Z. Estabilidade do Servidor Público. In: CANOTILHO, J. J. G.; MENDES, G. F.; SARLET, I. W.; STRECK, L. L. (coord.). Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva; Almedina, 2013. p. 5.012.

<sup>12</sup> JUSTEN FILHO, Marçal. Curso de direito administrativo. 10ª Ed. rev. atual. e ampl., São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2014. p. 876.

Portanto, **a extinção ou restrição de garantias coloca em risco o próprio Estado Social e Democrático de Direito, pois compromete o corpo funcional do Estado.** Quando ausentes estas garantias vemos um amplo espaço pra perseguições políticas, praticas patrimonialistas e clientelistas dentro da máquina pública, a consequente diminuição da autonomia dos servidores e eventual transformação destes em funcionários do Governo e não do Estado.

Dentro da Administração Pública o Patrimonialismo baseia-se em clientelismo, no uso de favores como moeda de troca e na prevalência do interesse privado sobre o público. O resultado é um modelo administrativo que menospreza a posição do Interesse Público como princípio fundamental,<sup>13</sup> permitindo a expansão da corrupção e do nepotismo dentro da máquina pública:

“Um modelo como esse gera, por certo, o clientelismo, a troca de favores, o prevaecimento de interesses privados em detrimento do interesse público, faz surgir um modelo do público vinculado ao particular sem a referência de interesse público, como princípio norteador das condutas estatais”.<sup>14</sup>

O clientelismo, por sua vez, é uma prática de controle do voto e do apoio político através do cooptação e inviabilização da autonomia e independência do eleitor.<sup>15</sup> As garantias do servidor público o protegem de ingerências indevidas, sendo, portanto, absolutamente essenciais à conservação de sua autonomia e independência. Sem elas o funcionário encontra-se vulnerável às movimentações do governo e, portanto, suscetível a praticas patrimonialistas e clientelistas.

Por diversas vezes houveram movimentações políticas no sentido de suprimir a estabilidade do servidor público, posto que diversos setores da classe política possuem interesse em um sistema onde a manipulação da máquina pública para a consecução de interesses privados seja descomplicada.

---

<sup>13</sup> CAMPELO, G. S. B. Administração Pública No Brasil: Ciclos Entre Patrimonialismo, Burocracia E Gerencialismo, Uma Simbiose De Modelos. Recife, v. 34, n. 2, p.297-324, 2010. Disponível em: <<https://periodicos.fundaj.gov.br/CIC/article/view/871>>. Acesso em: 26 ago 2021. p. 298

<sup>14</sup> Idem. p. 300.

<sup>15</sup> LENARDÃO, Elsie. Clientelismo Político no Brasil Contemporâneo: algumas razões de sua sobrevivência. Tese de doutorado apresentada à Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências e Letras. São Paulo: 2006. p. 15.

Dado o exposto até aqui, cabe ressaltar que nem toda função pública oferece estabilidade. Os cargos comissionados, de acordo com o Art. 37, inc. II, são de livre nomeação e exoneração. Em outras palavras, estes cargos não possuem qualquer garantia de estabilidade aos ocupantes, nem critérios objetivos condicionando a escolha e nomeação do funcionário. Não é necessária a aprovação em concurso ou qualquer outro tipo de processo seletivo, bastando que a pessoa seja indicada pela autoridade competente.

Atualmente o Inc. V do Art. 37 da Constituição Federal estabelece as Funções de Confiança, que devem ser exercidas exclusivamente por servidores ocupantes de cargo efetivo, e determina que a lei estabeleça um percentual mínimo de cargos em comissão a serem preenchidos por servidores de carreira. Entretanto, pela Reforma Administrativa da PEC-32, ambas as previsões poderão ser suprimidas, deixando aberta a possibilidade de ocupação destes cargos exclusivamente por pessoas estranhas à Administração Pública.

**Os cargos de provimento em comissão têm uma função importante dentro da Administração Pública**, mas quando desvirtuados podem causar danos graves aos Interesse Público. Estes cargos devem ser ocupados em **caráter transitório por pessoas de confiança da autoridade competente**<sup>16</sup>, para o desempenho funções que demandam uma relação de confiabilidade. O Prof. Bandeira de Mello destaca que a controvérsia que recai sobre estes cargos surge do fato de seus **ocupantes não se submeterem aos mesmos controles que condicionam o servidor efetivo**. Como a remuneração é, em regra, superior ao padrão da Administração Pública, é de grande interesse dos seus ocupantes a sua manutenção. A união desta ambição ao fato de que podem ser livremente exonerados torna-os altamente propensos à manipulação pelos seus superiores e por agentes políticos. Com base nisso, O Prof. Celso Bandeira de Mello afirma:

**Ditos cargos deveriam ser reduzidas a um mínimo possível e, sobretudo, excluídos da possibilidade do exercício de inúmeras atividades que hoje desempenham para diminuir os escândalos na Administração. É óbvio que quanto maior for o número de cargos em**

---

<sup>16</sup> MELLO, Celso Antônio Bandeira de. Curso de Direito Administrativo. 32. ed., São Paulo: Malheiros, 2015, p. 268.



comissão, maior será a possibilidade de instrumentalizar a Administração Pública para servir a interesses oportunistas (...).<sup>17</sup>

Em dezembro de 2020 tínhamos 564.848 cargos na Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional Federal, dos quais 93.617 são cargos comissionados. Ou seja, quase 16,5% de todos os cargos públicos federais são comissionados.<sup>18</sup> Temos, portanto, um quadro que representa o oposto do recomendado. Ao invés da redução desses cargos a um mínimo possível, vemos uma administração com um número excessivo de pessoal sem estabilidade e nomeados sem a observância de qualquer critério objetivo. Novamente temos a possibilidade de agravamento deste quadro com a implementação da PEC-32, que cria os cargos de liderança e assessoramento e amplia as possibilidades de criação de cargos de livre nomeação e exoneração ao destina-los a atribuições estratégicas, gerenciais ou técnicas.

Outra questão que merece consideração é a **relação dos cargos comissionados com o Princípio da Isonomia**. Como a discricionariedade é ampla, frequentemente a representação demográfica nos cargos de livre nomeação refletem as preferências da autoridade nomeante. Em outras palavras, devido à ausência de controles e critérios objetivos, cargos comissionados acabam por refletir e aprofundar muitos dos inúmeros preconceitos que afligem nossa sociedade.

Ao compará-los com os cargos de provimento efetivo, aos quais a nomeação é condicionada a prévia aprovação em concurso público, verifica-se que os cargos comissionados apresentam uma diversidade bastante reduzida. Este problema é bastante evidente na questão de gênero, posto que 45,7% de todos os cargos públicos da Administração Pública Federal são ocupados por mulheres, mas quando consideramos apenas os cargos comissionados o número cai para 21,67%.<sup>19</sup> O mesmo pode ser visto na questão racial. De acordo com os dados do IPEA, em 2020, pretos ou pardos ocupavam 35,1% de todos

---

<sup>17</sup> Ibidem.

<sup>18</sup> Ministério da Economia. Boletim da Administração Direta, Autárquica e Fundacional. Brasília, Ano 1, n.1, 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/boletins/boletim-da-administracao-direta-autarquica-e-fundacional>>. Acesso em: 26 ago 2021. p. 12-13.

<sup>19</sup> Ibidem.

cargos do Executivo Federal, mas apenas 26,3% dos cargos DAS, sendo que quanto maior o nível hierárquico do cargo, menor é a presença dos negros. Assim, enquanto chegam a representar 35,6% do total nos DAS-1, são apenas 14,6% nos DAS-6. A desigualdade é ainda mais arrasadora para as mulheres negras, que ocupam míseros 1,3% dos cargos DAS-6.<sup>20</sup>

## **CONCLUSÃO**

De todo o exposto conclui-se que as garantias dos servidores públicos propiciam as condições necessárias para um desempenho técnico, isento e imparcial, vinculado apenas ao interesse público. São proteções que impedem o uso do funcionário público por superiores hierárquicos, agentes políticos e outros órgãos como instrumentos para a consecução de interesses privados. Essas garantias inviabilizam o uso de constrangimento, ameaças e coações contra o servidor, posto que este tem assegurada sua posição e condições dentro da administração pública, de forma que pode resistir a manipulações de qualquer sorte com segurança.

Estas garantias sofreram um processo de vilanização no imaginário coletivo, sendo recorrente o discurso de que tais proteções geram acomodação, desestímulo à inovação e dificultam a cobrança de resultados. Entretanto, a ideia de que a estabilidade impossibilita a demissão, protege o servidor ineficiente, compromete as contas públicas e cristaliza os cargos e carreiras, conforme foi demonstrado, não encontram lastro na realidade.

Na direção oposta, pela aplicação dos índices internacionais de desempenho à democracia brasileira, verificou-se que a estabilidade funcional, os salários atrativos e o recrutamento por meio de concurso diminuem a corrupção no setor público e aumentam a eficácia do governo assim como o desempenho da governança pública.

Com base nesses achados, é clara a necessidade de se manter o número de cargos comissionados no menor nível possível, posto que não

---

<sup>20</sup> SILVA, Dias Tatiana; LOPEZ, Felix Garcia. Cor ou Raça do Serviço Civil Ativo do Executivo Federal (1999-2020). IPEA. Brasília: 2021. Disponível em: <[https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=37508](https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=37508)>. Acesso em: 26 ago 2021. p. 10.

possuem a estabilidade funcional nem o recrutamento mediante concurso, mas mantêm os salários atrativos, o que resulta em uma maior suscetibilidade para manipulações e práticas corruptas que priorizam interesses privados.

### Referências

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2015.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Curso de direito administrativo**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2014.

DI PIETRO, M. S. Z. Estabilidade do Servidor Público. In: CANOTILHO, J. J. G.; MENDES, G. F.; SARLET, I. W.; STRECK, L. L. (coord.). **Comentários à Constituição do Brasil**. São Paulo: Saraiva; Almedina, 2013.

LENARDÃO, Elsio. **Clientelismo Político no Brasil Contemporâneo: algumas razões de sua sobrevivência**. Tese de doutorado apresentada à Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências e Letras. São Paulo: 2006.

MARIANO, Cynara Monteiro; SOUSA, Francisco Arlem de Queiroz. Estabilidade no serviço público: privilégio ou garantia ao próprio serviço público? Entre o direito à boa Administração Pública e a vedação ao retrocesso social. **A&C – Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, ano 20, n. 80, p. 125-152, abr./jun. 2020.

BORTOLINI, André Luís. PEC 32/2020 e a estabilidade de servidores públicos como vilã. **Revista do Ministério Público de Contas do Estado do Paraná**, Curitiba, ano 07, n. 13, p. 29-44, 2020. Disponível em: <<https://revista.mpc.pr.gov.br/index.php/RMPCPR/article/view/8>>. Acesso em: 26 ago 2021.

CAMPELO, G. S. B. Administração Pública No Brasil: Ciclos Entre Patrimonialismo, Burocracia e Gerencialismo, uma simbiose de Modelos. **Rev. Ciência & Trópico**. Recife, v. 34, n. 2, p.297-324, 2010. Disponível em: <<https://periodicos.fundaj.gov.br/CIC/article/view/871>>. Acesso em: 26 ago. 2021.

GOMIDE, Alexandre; LINS, Rafael da silva; MACHADO, Raphael amorim. 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, ed. 84, p. 1-21, 2021. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/83067>>. Acesso em: 26 ago. 2021.

Ministério da Economia. Boletim da Administração Direta, Autárquica e Fundacional. **Secretaria de Gestão**. Brasília, Ano 1, n.1, 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/boletins/boletim-da-administracao-direta-autarquica-e-fundacional>>. Acesso em: 26 ago. 2021.

MOTTA, Fabrício. Estabilidade de servidores na administração pública não é privilégio. **Revista Consultor Jurídico**. São Paulo, 31 de out. 2019.

SILVA, Dias Tatiana; LOPEZ, Felix Garcia. Cor ou Raça do Serviço Civil Ativo do Executivo Federal (1999-2020). **IPEA**. Brasília: 2021. Disponível em: <[https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=37508](https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=37508)>. Acesso em: 26 ago. 2021.

Controladoria Geral de União. **Correição em Dados**. Disponível em: <<http://paineis.cgu.gov.br/corregedorias/index.htm>>. Acesso em: 26 ago. 2021.