

PROMOÇÕES E REMOÇÕES POR MERECIMENTO E SEU SENTIDO DE RECONHECIMENTO. ESTUDO DO CASO DO MINISTÉRIO PÚBLICO GAÚCHO

José Alexandre Zachia Alan*

Resumo: O presente trabalho trata de examinar os mecanismos de remoção e promoção por merecimento no âmbito do Ministério Público e, muito especialmente, no âmbito do Ministério Público gaúcho. Principia-se realizando ponderações acerca da necessidade de melhor se produzir mecanismo de reconhecimento de mérito no serviço público, passando-se a estudar o atual funcionamento das promoções e remoções balizadas neste critério, no âmbito do Ministério Público gaúcho. Em seguida, propõe-se revisão do atual método de funcionamento.

Palavras-chave: Ministério Público. Promoções e Remoções. Merecimento. Eficiência. Critérios.

Sumário: 1. Uma breve nota de filosofia por introdução. 2. Constituição, serviço público e eficiência. Sobre eventual espaço para o reconhecimento do mérito. 3. Remoções e promoções por merecimento. Moldura constitucional e legal. 4. Remoções e promoções por merecimento. A prática gaúcha e sua crítica. 4.1. Da escolha realizada pelo conselho superior do Ministério Público gaúcho para a formação da lista tríplice. 4.2. Sobre a escolha do Procurador-Geral De Justiça. 5. Sugestões para a adequação. critérios para o merecimento. 6. Considerações finais. Referências.

Promotions and removals by merit and their sense of recognition. A case study of the public prosecutor's office of Rio Grande do Sul

Abstract: This paper examines the mechanisms of removal and promotion by merit within the Public Prosecutor's Office, with a particular focus on the Public Prosecutor's Office of Rio Grande do Sul. It begins by discussing the need for better mechanism store cognize merit in public service and

* Promotor de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, Mestre em Ciências Jurídico-Criminais pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa. *E-mail:* zachiaalan@mprs.mp.br

then studies the current function in gof promotions and removals based on this criterion within the Public Prosecutor's Office of Rio Grande do Sul. Subsequently, it proposes a revision of the current functioning method.

Keywords: Public Prosecutor's Office. Promotions and removals. Merit. Efficiency. Criteria.

Summary: 1. A Brief Note of Philosophy as an Introduction. 2. Constitution, Public Service, and Efficiency. On the Potential Space for Merit Recognition. 3. Removals and Promotions by Merit. Constitutional and Legal Framework. 4. Removals and Promotions by Merit. The Practice in Rio Grande do Sul and Its Critique. 4.1. The Selection Made by the Superior Council of the Public Prosecutor's Office of Rio Grande do Sul for the Formation of the Short list. 4.2. On the Choice of the Attorney General. 5. Suggestions for Adaptation. Criteria for Merit. 6. Final considerations. Referências.

Escapou de catorze atentados, setenta e três emboscadas e de um pelotão de fuzilamento. Sobreviveu a uma dose de estricnina no café que teria sido suficiente para matar um cavalo. Recusou a Ordem do Mérito concedida pelo presidente da República. Chegou a ser o general mais temido e venerado, mas a medida que a solidão se instalava nele, ia ficando mais próximo da loucura. Não conseguia compreender por que os homens como ele, que tanto tinham lutado, eram esquecidos pela história, enquanto os covardes e os traidores ocupavam seu lugar (Gabriel Garcia Márquez, em Cem Anos de Solidão)

1 Uma breve nota de filosofia por introdução

Em termos de filosofia contemporânea, um dos pensadores mais festejados atualmente, ao menos para o universo dos que se interessam pela teoria crítica, é o alemão Axel Honneth. Orientado de Jürgen Habermas em seu doutoramento, sua produção acadêmica recobre uma série de temas. Seu trabalho mais conhecido, no entanto, é intitulado “A luta pelo reconhecimento”.¹

Nesse escrito o autor trata do fenômeno do reconhecimento recíproco por acontecido central no desenvolvimento da sociedade de modo a que forma as identidades pessoais, identidades de grupos e, verdadeiramente, a identidade das próprias sociedades. Defende que o reconhecimento é peça chave para a construção de uma gramática para a solução de conflitos, servindo a pautar as relações entre indivíduos.

A colocar tudo em termos bastante simples – se é que sua teoria pode ser resumida – cuida-se de estabelecer que a definição da identidade de determinado indivíduo, de determinado grupo e de determinada sociedade se prende à maneira como os sujeitos se veem reconhecidos pelos outros e pelo grupo social. Em minhas palavras, o valor moral dos indivíduos e mesmo a qualidade das re-

¹ HONNETH, Axel. *A luta pelo reconhecimento. A gramática moral dos conflitos sociais*. 2. ed. São Paulo: Editora 34, 2009.

lações sociais em determinado grupo se definem a partir da maneira como cada um é “enxergado” pelos outros, sendo que tais padrões de visibilidade servem a qualificar as relações havidas.

Para Honneth, os reconhecimentos podem tomar três formas. Primeiro, há o reconhecimento amoroso, referente à dimensão absolutamente pessoal, vazada na intimidade entre um e outro indivíduo. Segundo, há o reconhecimento social, consistente na visibilidade de um sujeito, de seus valores e de suas particularidades no contexto de um grupo social. Por fim, há o reconhecimento jurídico, a tratar, essencialmente, da atribuição de direitos.

No que concerne à dimensão jurídica, ponto que mais interessa a este escrito, Honneth defende que mesmo a atribuição de direitos por forma de reconhecimento deve atender a determinadas particularidades. Afinal, “[...] *uma pessoa só pode se sentir ‘valiosa’ quando se sabe reconhecida em realizações que ela justamente não partilha de maneira indistinta com todos os demais.*”²

Por outra parte, se o reconhecimento que a dimensão jurídica oferece vai marcada por critérios indistintos, em que o mérito pessoal não se faz visível, a condução da vida perde a possibilidade da tomada de significado positivo. Inaugura-se, então, experiência de “[...] *uma tal desvalorização social, de maneira típica, uma perda de autoestima pessoal, ou seja, uma perda de possibilidade de se entender a si próprio como um ser estimado por suas propriedades e capacidades características.*”³

O diagnóstico seguinte é ainda mais impressionante. Em um contexto como o identificado por Honneth, degradações culturais e sociais de determinado espaço social somente podem ser reconduzidas aos indivíduos se os reconhecimentos se ancoram em capacidades individuais. Caso contrário, se as referências de reconhecimento se ancoram em propriedades coletivas dos grupos, as falhas e ineficiências serão inseridos em processos de deterioração indistintos e que não se reconduzirão aos valores individuais, tornando seu enfrentamento tremendamente mais penoso.

O propósito deste escrito é, a partir de ótica do reconhecimento de Honneth, investigar as remoções e promoções por merecimento no âmbito do Ministério Público como ferramenta de otimização do funcionamento da instituição. Resta saber se a maneira como tais julgamentos são realizados serve a distinguir méritos e capacidades pessoais, o que os faria importante espaço de reconhecimento e de autoestima dos membros, ou se constituem avaliações coletivistas, a redundar em espaços de desvalorização.

² *Ob. cit.*, p. 204.

³ *Ob. cit.*, p. 218.

2 **Constituição, serviço público e eficiência. Sobre eventual espaço para o reconhecimento do mérito**

Não há dúvida de que a nova ordem inaugurada pela Constituição de 1988 serviu para viragem de uma enormidade de aspectos da vida nacional, notadamente no que concerne ao estabelecimento de relações jurídicas.

Tampouco há dúvida de que um dos avanços mais importantes no que concerne ao direito administrativo se produziu com a refundação do relacionamento do Estado com seu “funcionalismo”. É que se antes do texto constitucional os servidores eram massa enorme de pessoas cujo trabalho se destinava, essencialmente, a atender as vontades dos governantes, com a nova ordem constitucional, a força de trabalho haveria, ao menos sob o prisma da nova Carta, de atender as finalidades do Estado propriamente dito.

Para que tal assentamento houvesse, diversos mecanismos foram inseridos no contexto do pacto político. Faz-se referência, à guisa de exemplo, ao concurso público por regra geral de ingresso, à estabilidade após o decurso do estágio probatório, ao direito à greve e assim por diante. Com efeito, não é nenhum exagero dizer que, em termos de servidores públicos, a Constituição em seu texto original é, essencialmente, uma carta de direitos para os que trabalham à administração pública.

Com o curso dos anos, contudo, passou-se a perceber a necessidade de que funcionamento da administração pública e sua relação com seus servidores tivesse, em termos constitucionais, de abarcar outras dimensões. Em outros e melhores termos, percebeu-se que, para além de oferecer direitos aos servidores, era preciso que a dinâmica constitucional viabilizasse que atendidos padrões desejados de eficiência. E, para tanto, restou evidente que o conjunto de regras destinados à massa de servidores teria de se organizar não apenas em função de conjunto de direitos, mas de modo que a máquina funcionasse mais eficientemente.

De uma maneira geral, essa percepção tomou primeiro assento com a inclusão do princípio da eficiência no *caput* do artigo 37, Constituição Federal, o que se deu com a promulgação da festejada emenda constitucional 19/1998. A ideia relacionada à inclusão dessa norma era bastante clara: impunha-se à administração que produzisse seus fins, notadamente os fins determinados na lei, da melhor maneira possível,⁴ ou seja, de modo otimizado. A colocar tudo em termos

⁴ Nesse sentido: GABARDO, Emerson. *Princípio da eficiência*. Enciclopédia jurídica da PUC-SP. CAMPILONGO, Celso Fernandes; GONZAGA, Alvaro de Azevedo; FREIRE, André Luiz (Coords.). Tomo: *Direito Administrativo e Constitucional*. NUNES JR., Vidal Serrano; ZOCKUN, Maurício; ZOCKUN, Carolina Zancaner; FREIRE, André Luiz. (Coord. de Tomo). 1. ed. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/82/edicao-1/principio-da-eficiencia>>.

mais simples, cuida-se da necessidade de que as finalidades da administração pública sejam alcançadas no menor tempo possível, o mais aproximadamente possível do resultado idealizado e com o menor custo possível.

O atendimento do princípio em apreço guarda duas relações imediatas com o conjunto de agentes públicos vinculados à administração pública. Um dessas inflexões tem conteúdo que chamarei de negativo em termos de reconhecimento. Outro, identificarei por positivo. No que concerne ao negativo, há de se considerar a possibilidade de que o conjunto de direitos estabelecidos nos estatutos possa vir a servir por impedimento à melhor concreção do princípio da eficiência. Nesse contexto, cumpre ao legislador ordinário e mesmo ao poder constituinte derivado reorganizar o desenho dos direitos de modo a encontrar equilíbrio.

A primeira tentativa de produzir alguma espécie de balanceamento dessa natureza se deu com o disposto no artigo 169, § 4º, Constituição Federal, também incluído pela emenda constitucional 19/98,⁵ o que certamente não se houve por força de coincidência.

De acordo com a disposição em apreço, passou a ser possível que o servidor estável viesse a perder o cargo em caso de extrapolação das despesas de pessoal, desde que houvesse ato normativo motivado e caso medidas anteriores tivessem sido adotadas sem sucesso.

É evidente que essa mudança gerou enorme controvérsia pública. Assim porque de acordo com o ordenamento constitucional, mais precisamente com o disposto no artigo 41, § 1º, Constituição Federal, o servidor estável somente poderia ser desligado em caso de sentença transitada em julgado, de processo administrativo em que lhe seja garantida a ampla defesa e por conta de procedimento de avaliação periódica de desempenho. Convém destacar, aliás, que esta última hipótese, concernente à avaliação periódica de desempenho, depende de Lei Complementar a ser promulgada, iniciativa discutida no parlamento há muitos anos e sem qualquer indicativo de que será aprovada em qualquer momento próximo.⁶

Para além da controvérsia, a disposição do artigo 169, § 4º, Constituição Federal, traz conteúdo valorativo importante e que não pode ser ignorado. De fato, a norma em questão traduz primeiro movimento a contraditar a Constituição Federal por simples carta de direitos dos servidores e passa a admitir que em nome

⁵ De fato, a emenda em questão foi princípio de sério enfrentamento – e que ainda persiste, diga-se de passagem – acerca da interminável crise fiscal e de finanças a alcançar o Estado Brasileiro. Não é demais lembrar que em maio do ano 2000, fez-se vigente a Lei de Responsabilidade Fiscal, Lei Complementar 101/2000, que se destinava a organizar e colocar limites na relação do Estado Brasileiro e suas finanças, exigência que a necessidade de estabilização econômica impôs.

⁶ Acerca do tema: CAVALCANTE FILHO, João Trindade. *Avaliação de Desempenho de Servidores Públicos no Brasil e no Direito Comparado*. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td298>>. Acesso em: 23 jun. 2024.

de valor outro, o da eficiência, posições jurídicas individuais, refiro-me especificamente à estabilidade dos servidores que venceram o estágio probatório, sejam sacrificados.

Em outros e melhores termos, bem observada a modificação, cuida-se da única hipótese em que se admite o desligamento de servidor público por conta de motivos desassociados de seu comportamento. É que se no texto original da Constituição Federal, o estável somente poderia perder o cargo por conta de sentença, processo administrativo de apuração de falta funcional ou por desempenho tido por insuficiente, a partir da nova disposição, o desligamento poderá se dar a partir de constatação absolutamente desvinculada do comportamento do servidor, a saber, excesso de despesa com pessoal.

E mesmo que não se conheça registro da utilização desse mecanismo, cuida-se de afirmação de que possível, em nome do princípio da eficiência e em contextos previamente regulados, sacrificar determinados direitos dos servidores.

O ponto positivo de relação entre o princípio da eficiência e os servidores há de ser analisado, primeiro, a partir da informação de que o funcionamento eficiente de determinada administração em diversos aspectos depende da excelência do trabalho oferecido pelas pessoas que a integram. A dizer de um modo mais simples: a administração será mais eficiente se seus agentes forem mais eficientes.

Portanto, a homenagear o princípio da eficiência, a administração pública teria de criar mecanismos de incentivo ao funcionamento eficiente de sua força de trabalho, realidade identificada, aliás, no mercado privado há muito. Com efeito, não faltam exemplos da utilização de mecanismos matemáticos a determinar a pontuação de colaboradores de organizações privadas de modo a garantir remuneração acrescida e progressões aos que produzem melhores resultados. De fato, essa sorte de mecanismo tem sido levada de modo tão firme nas democracias liberais, a fazer com que merecesse crítica muitíssimo interessante de Sandel, no *best-seller* “A Tirania do Mérito”.⁷

De qualquer forma, é evidente que essa prática não pode ser simplesmente transposta ao serviço público de modo singelo, considerando, muito especialmente, as travas relacionadas à fixação de vencimentos, criação de cargos, fixação de atribuições e assim por diante. Contudo, não parece desarrazoado defender que as administrações públicas persigam a constituição de mecanismo de modo a premiar os melhores desempenhos, circunstância que parece absolutamente essencial caso se deseje levar o princípio da eficiência a sério.

Convém destacar, ademais, ser mesmo intuitivo que se o Estado trata da mesma maneira sua força de trabalho, igualando os muito comprometidos aos que desempenham suas funções atendendo a regra do menor esforço, haverá aplai-

⁷ SANDEL, Michael J. *A Tirania do Mérito. O que aconteceu com o bem comum?* 1. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2020.

namento por baixo. Ou seja, se os que oferecem bons trabalhos e os que oferecem trabalhos de má qualidade recebem o mesmo tratamento – atentando-se à lógica de que a perda do cargo por mau desempenho ainda não existe no ordenamento jurídico brasileiro – haverá sério desestímulo a que bons trabalhos sejam realizados.

Do ponto de vista prático, há algumas experiências em algumas carreiras a tentar reconhecer mérito e destacar os melhores trabalhos. Nesse sentido, destaca-se, por exemplo, as carreiras de magistério que oferecem remuneração acrescida aos professores que buscam melhor qualificação.

Todavia, o sistema jurídico a tratar do mérito ainda deixa a desejar por mecanismo de reconhecimento jurídico a exemplo do que defendeu Honneth. Assim porque tais reconhecimentos não se inserem em espaços de distinção individual, de modo a tomar em conta as particularidades de determinado indivíduo e de suas circunstâncias. Tornando-se ao exemplo dos magistérios, a despeito de se conceder remuneração diferenciada aos que, por exemplo, buscam cursos de qualificação, não há exame detido acerca da qualidade do trabalho realizado ou defendido, seus impactos ou qualquer outra verificação dessa natureza. De fato, em concluído o curso ou defendido o trabalho, há o avanço.

Não se quer dizer com isso que as instituições da administração pública em geral não realizem avaliações periódicas de desempenho. Todavia, tais ferramentas servem, essencialmente, para a identificação de falhas funcionais, afigurando-se inservíveis para qualquer aferição de mérito que se traduza em vantagem ao servidor público examinado, de modo a que se possa apontar tenha sido positivamente reconhecido com alguma espécie de vantagem material.

Examinadas as intersecções positivas e negativas entre o princípio da eficiência e os servidores públicos, tendo-se afirmado, ademais, que se trata de terreno tormentoso e de difícil navegação, é importante destacar que quando transposta essa realidade aos membros do Ministério Público – e também aos membros da Magistratura – a dificuldade vai exponencialmente elevada.

É que tais agentes políticos desempenham tarefas absolutamente peculiares, motivo pelo qual a Constituição Federal resolveu lhes oferecer blindagem adicional. Refiro-me, mais especificamente, às garantias da vitaliciedade, da inamovibilidade e da irredutibilidade de subsídios.⁸ Não há dúvida de que essas garantias se assentaram com o propósito de proteger membros do Ministério Público e da Magistratura de influências de poder político desviado, de modo a garantir que determinado Promotor de Justiça, por exemplo, não fosse removido

⁸ É certo que, a esta altura, a irredutibilidade remuneratória se acha garantida a todos os servidores públicos. Mantém-se, contudo, a afirmação mesmo a oferecer contexto histórico ao ponto de vista defendido. Assim porque, antes de todas as demais carreiras, a Magistratura e o Ministério Público tiveram a irredutibilidade garantida.

compulsoriamente de determinada Comarca por haver tomado a iniciativa de processar determinado sujeito ligado a grupo político ou de interesse.

Por outro lado, não há dúvida de que tais garantias servem por força adicional de aplainamento das carreiras. É que possível mecanismo de distinção de mérito de um poderia ser compreendida por violação das prerrogativas de outro. A esse respeito, convém destacar percepção bastante cara a este escrito: não há reconhecimento particular e distinto de determinado indivíduo, a atender a formulação de Honneth, sem que haja, em maior ou menor medida, direta ou indiretamente, juízo de desprestígio a outros indivíduos que não receberam a distinção, justamente porque não a mereceram.

No que respeita ao Ministério Público especificamente, a despeito dessa formulação normativa que favorece o aplainamento, há pequeno espaço de reconhecimento de mérito. Refiro-me às promoções e remoções por merecimento, às quais devem se dar alternadamente com as que se realizam por antiguidade. Com efeito, os membros do Ministério Público – e também da Magistratura – estão atrelados a uma mesma matriz remuneratória, a uma mesma disposição de trabalho e de distribuição de atribuições e competências. Em outras palavras, mesmo que membros do Ministério Público ofereçam trabalhos de qualidade muitíssimos distintos, não há forma de se lhes oferecer remunerações variáveis.

Por outro lado, não há dúvida de que o deslocamento de unidades de atribuição e ascensão na carreira são acontecidos de franco interesse dos membros. Demais disso, segundo a Constituição, tais mudanças, ao menos alternadamente, deveriam se dar a partir de aferição do merecimento desses agentes. E, com toda a vênia, não é o que vem acontecendo em solo gaúcho. Antes, porém, de realizar essa análise, importa-me examinar a normativa constitucional para as promoções e remoções por merecimento, passando, apenas em seguida, ao exame da realidade do Rio Grande do Sul.

3 Remoções e promoções por merecimento. Moldura constitucional e legal

As remoções e promoções no âmbito do Ministério Público ocorrem a partir de intrincado sistema de regras. A tudo bem principiar, faz-se referência ao disposto no artigo 129, § 4º, Constituição Federal, que determina a aplicação das regras a constar do artigo 93, também da Carta, originalmente destinado a regular promoção dos magistrados aos membros da instituição ministerial.

Superada essa primeira aferição, cumpre destacar que o grande arcabouço normativo a dar conta de promoções e remoções se acha inserido no artigo 61, Lei 8.625/93.

A primeira constatação do sistema é que tanto promoções quanto remoções terão seus critérios alternados entre antiguidade e merecimento. Essa alternância há de se dar entre todas as promoções e remoções, fazendo-se possível que, por conta de contingência dos acontecidos, uma mesma promotoria tenha sua ocupação realizada várias vezes na sequência por antiguidade ou remoção. É que a alternância toma em conta todas as remoções e promoções levadas a efeito na entrância.

E se no caso das promoções ou remoções por antiguidade o mecanismo de solução é relativamente singelo, será vencedor do concurso aquele que tiver mais tempo na entrância, nas situações de merecimento há organização um tanto mais complexa para examinar.

De acordo com o inciso II, mesmo dispositivo, o merecimento será medido:

“[...] pela atuação do membro do Ministério Público em toda a carreira, com prevalência de critérios de ordem objetiva levando-se inclusive em conta sua conduta, operosidade e dedicação no exercício do cargo, presteza e segurança nas suas manifestações processuais, o número de vezes que já tenha participado de listas, bem como a frequência e o aproveitamento em cursos oficiais, ou reconhecidos, de aperfeiçoamento,”

A norma produziu também alguns temperamentos. De modo a evitar possibilidade de perseguição interna a determinado membro por quaisquer motivos, a legislação determina, inciso III, que será obrigatoriamente promovido – e, via de consequência, removido – o que figurar por três vezes consecutivas ou por cinco vezes alternadamente em lista de merecimento.

Do ponto de vista prático, as remoções e promoções por merecimento deveriam atender, portanto, a seguinte lógica: num primeiro giro, inaugurar-se-ia concurso de promoção ou remoção por merecimento para determinada fração de atribuições, cumprindo aos interessados se habilitarem.

Num segundo momento, realizada a sessão, o Conselho Superior do Ministério Público teria de organizar lista tríplice dos interessados. Para tanto, haveria de produzir escrutínio em que elegíveis todos os integrantes do primeiro quinto da lista de antiguidades, interpretação vazada no disposto no artigo 93, II, “b”, *in fine*, Constituição Federal. Se encerrada a primeira votação e não houver membros da primeira listagem de antiguidades suficientes a compor a lista tríplice, cumpre ao Conselho organizar novo sufrágio, desta vez figurando por elegíveis todos os membros inscritos que estejam a integrar o quinto seguinte. Esse processo haverá de prosseguir até que formada lista de três membros.

Caso algum dos membros integrantes da lista esteja em seu terceiro ingresso consecutivo ou quinto alternado, terá de ser obrigatoriamente escolhido. Se assim não for, cumprirá ao Procurador-Geral de Justiça, diante da lista tríplice formada, escolher aquele que será promovido ou removido.

Conforme se verifica da explicação acima, os dispositivos da Lei 8.625/93 acerca do tema silenciam acerca de duas particularidades muito importantes relacionadas a esse processo. Num primeiro momento, limitam-se a apontar que os sufrágios do Conselho Superior do Ministério Público terão de se dar, conforme mencionado acima, a partir da aferição de critérios.

Num segundo giro, a legislação não estabelece a maneira como o Procurador-Geral de Justiça, diante de lista integrada por membros em caso no qual não houver escolha obrigatória, há de orientar sua escolha. Em outras palavras, não há indicativo qualquer que seja a dar conta de quais critérios devem ser utilizados a saber se tal ou qual Promotor de Justiça haverá de ser removido ou promovido.

Mesmo que a legislação federal não tenha tratado destes temas, não se pode concluir que essa ausência seja interpretada por autorização a que tais escolhas se deem de forma absolutamente livre ou descompromissadas com os princípios a orientar o funcionamento da administração pública. Para além disso, parece certo afirmar que tais escolhas devem se dar de modo orientado pela determinação geral destinada para o concurso de promoção ou remoção, qual seja, a de promover quem tenha mais merecimento, o que quer que isso signifique.

Não é equivocado intuir, ademais, que o silêncio da legislação federal importava que a legislação estadual no caso dos Ministérios Públicos dos Estados ou mesmo as normativas internas e de regulamentação se ocupassem de dizer como tais critérios trazidos pela norma haveriam de ser interpretados. Todavia, no curso dos anos, nada se houve a que esses comandos tivessem seus conteúdos melhor densificados no âmbito do Ministério Público gaúcho, instituição colocada sob a lupa deste escrito. Diante desse contexto, convenci-me de que os julgamentos realizados têm se dado de modo insuficiente a atender as disposições da Constituição Federal e mesmo da Lei Orgânica do Ministério Público, tudo conforme passarei a expor em seguida.

4 Remoções e promoções por merecimento. A prática gaúcha e sua crítica

4.1 Da escolha realizada pelo conselho superior do Ministério Público gaúcho para a formação da lista tríplice

Considerando o marco geral acima mencionado e trazido pela Lei 8.625/93, a administração do Ministério Público gaúcho faz publicar editais de remoção e promoção por merecimento, estabelecendo prazo para a habilitação. Realiz-

zadas as habilitações, criou-se o entendimento de que a desistência da candidatura somente é possível “[...] até as 23h59min do segundo dia útil que suceder àquele em que encerrado o prazo do respectivo edital”.⁹ Caso observada a questão de modo menos atento, a regra sumulada parece não ter sentido ou ter propósito esvaziado. Contudo, as particularidades do processo propriamente dito tornaram a necessidade de que as desistências fossem regradas pormenorizada-mente, tudo conforme restará claro em seguida.

Diante dos candidatos habilitados, o órgão colegiado passa a realizar escrutínio em que elegíveis apenas os remanescentes de lista anterior, providência tomada a atender o disposto no artigo 30, caput, Lei Estadual 6536/73.¹⁰ Caso não preenchida a lista, passa-se aos integrantes do mesmo quinto que não remanescem de lista, em seguida aos do quinto seguinte remanescentes de lista e assim por diante.

A crítica deste escrito principia justamente neste ponto. Veja-se que ao examinar cada um dos grupos elegíveis, os membros do Conselho Superior do Ministério Público julgam o mérito dos candidatos a partir de critério que chamarei de “tudo ou nada”, a atender o vocabulário que Dworkin estabeleceu para o funcionamento das regras.¹¹ Ou seja, o colegiado examina cada um dos candidatos aferindo se possui ou não “mérito” a partir dos critérios da constituição e da lei. E se a resposta é positiva, todos são tidos por merecedores e, via de consequência, dá-se uma espécie estranha de empate. De fato, apenas em casos absolutamente excepcionais, há julgamento de “não mérito”. Na maciça maioria dos casos, todos os habilitados são tidos por dotados de mérito e não se realiza qualquer sorte de escalonamento.

Depois de tal exame, há início de escrutínio em que cada um dos membros do colegiado é convidado a realizar escolha de lista de votação múltipla. E como todos são igualmente merecedores, todos os candidatos costumam receber o mesmo número de votos. De volta à sistemática defendida por Dworkin, no caso de conflitos normativos que se inserem em lógica de “tudo ou nada”, é preciso que se recorra a valências externas para solução. Isso se dá porque não é possível a partir do conteúdo valorativo examinado encontrar solução para os impasses, circunstância que importa se tenha de recorrer a argumentos externos.

Nesses casos, o ponto de solução encontrado foi o de organizar a lista a partir do mais antigo. Ou, nos casos de lista a contar com candidatos remanes-

⁹ Súmula 22/2013, Conselho Superior do Ministério Público, publicada no DEMP de 21 de março de 2024.

¹⁰ Art. 30. A lista de merecimento resultará dos três (3) nomes mais votados, desde que obtida maioria de votos, procedendo-se, para alcançá-la, a três votações, examinados, em primeiro lugar, os nomes dos remanescentes de lista anterior.

¹¹ DWORKIN, Ronald. *Levando os direitos a sério*. São Paulo: Martins Fontes, 2010. p. 43.

centes de lista e outros que pela primeira vez estão a ingressar, os remanescentes figurarão primeiro. E, então, as promoções e remoções por merecimento terminaram se convertendo, na maciça maioria das vezes, em concurso decidido por antiguidade ou por maior número de listas. Em outras palavras, os julgamentos de merecimento se converteram, na verdade e na maioria dos casos, em aferições de antiguidade temperadas por presenças anteriores em listas.

Com toda o respeito, esse funcionamento não é aceitável. É que, bem ou mal, não há julgamento propriamente dito das qualidades dos candidatos de modo a que seus méritos sejam escalonados. Há, unicamente e quase sempre, juízo único de que todos merecem. Essa maneira de realizar julgamentos importa em conjunto de consequências, mais ou menos importantes.

Num primeiro plano, merece destaque a circunstância de que na maciça maioria dos casos, os julgamentos de promoções e remoções por merecimentos vão decididos por antiguidade e isso viola o critério de alternância determinado pela Constituição Federal. Afinal, o critério central a ser promovido ou removido será sempre o da antiguidade, com alguma inflexão apenas no caso dos remanescentes de lista. Esse método, aliás, produz realidade absolutamente peculiar: mesmo antes dos julgamentos dos editais de merecimento, dado o frequente “empate” dos candidatos, é plenamente possível, com grau de certeza de quase cem por cento, saber quem será o vencedor do julgamento mesmo antes de a sessão ter sequer principiado.

A segunda observação a ter vez é ainda mais interessante. Com todo o respeito, o sentido que o ordenamento, e muito especialmente a Constituição Federal, emprestaram à noção de promoção por merecimento não parece atendida com esse mecanismo.

Com efeito, parece certo afirmar que a noção de promoção por merecimento obriga a instituição a escolher, dentre vários candidatos, quem mais merece ocupar a vaga em apreço. Ou seja, cuida-se de, num universo de múltiplas escolhas, determinar qual a mais adequada, sendo que, para tanto, importa se tenha de escalonar os candidatos em primeiro, segundo, terceiro e assim por diante a partir de critérios prévios reputados adequados e recrutados a orientar essas escolhas.

Tudo assim se dá porque a norma a determinar a remoção ou a promoção por merecimento tem evidente caráter de standard, ou de princípio, retomando-se a ideia central de Dworkin. De fato, ao se determinar a realização de remoção por merecimento é evidente que se reclama por exame de peso ou importância, de modo a que examinados os motivos a falar a favor de uma ou outra decisão, de modo a que se possa sopesar o que melhor privilegia a dimensão valorativa do conteúdo da norma.¹²

¹² *Ob. cit.*, p. 50.

Terceira observação a respeito desse modelo de julgamento é resultado reflexo, inesperado e profundamente negativo. Considerando esse sistema de julgamento, restou claro a todos os membros do Ministério Público gaúcho que, para efeito de remoção ou promoção por merecimento, mais do que qualquer mérito associado ao trabalho que se realiza, importa se ter constado em listas de merecimento anteriores. E como os julgamentos no mais dos casos se dão por antiguidade e são absolutamente previsíveis, principiou-se prática absolutamente deletéria.

Veja-se, pois, que em seguida da inauguração de concurso de remoção ou promoção por merecimento, mesmo os que não tem interesse na vaga em apreço passam a observá-la de modo a ver se algum candidato mais antigo se habilita. Se há mais antigo habilitado, surge enorme listagem de outros candidatos que não têm a mínima intenção de ocupar a vaga em apreço, mas que buscam unicamente o ingresso na lista em lugar outro que não o primeiro. Assim, com o julgamento do concurso terminarão reunindo ingressos em lista a, em algum futuro próximo ou distante, melhor se posicionarem para remoção ou promoção que lhes interesse.

A despeito de tal prática haver sido institucionalizada – e para a qual, aliás, houve a necessidade da edição da súmula acima referida a tratar da desistência –, se tudo for examinado com cautela, há evidente desvalor moral associado. É que, para bem ou para mal, há enorme conjunto de membros do Ministério Público, – instituição a qual a Constituição Federal entregou, por entre outras tarefas, a defesa da ordem jurídica – apresentando falsas representações de suas vontades a cada concurso. Em outras palavras, há habilitações de diversas pessoas que não pretendem ocupar o cargo em concurso, mas apenas à obtenção de vantagem reflexa, conferida a quem figurar em segundo ou terceiro lugar.

De se destacar, ademais, que a crítica realizada neste escrito não se dirige, evidentemente, aos membros que se submetem a esse sistema. Afinal, os Promotores de Justiça veem-se forçados a, em desejando remover-se ou promover-se por merecimento, jogar de acordo com as regras postas. A crítica, na verdade, se endereça a essa forma de processamento e das regras adotadas para os julgamentos, os quais restaram convertidos em estranho jogo de possibilidades. Então e não raras vezes, o vencedor das promoções e remoções por merecimento não é o que ofereceu melhor trabalho ou que mais mereça, mas o membro que, como numa espécie estranha de partida de xadrez, conseguiu melhor posicionar suas peças no tabuleiro.

Por fim, não há dúvida de que a realização de julgamento como o que reclamamos neste escrito é tarefa difícil e acabará por ferir toda a sorte de sensibilidade. Afinal, os integrantes do Conselho Superior do Ministério Público, a esco-

lher um que mais mereça terão de, bem ou mal, desprestigiar todos demais. Todavia, atentando-se à dinâmica da Constituição Federal, escolha assentada em julgamento dessa natureza parece absolutamente inevitável caso se queira atender as prescrições da ordem normativa.

Também no mesmo sentido, há de se observar o efeito deletério que os julgamentos realizados dessa maneira podem gerar aos membros e, pela culatra, à sociedade. Com efeito, nos últimos anos, especialmente no que concerne ao estudo das organizações e dos ambientes de trabalho, tem-se discutido conceito que bem se aplica ao caso deste escrito. Refiro-me à ideia identificada como “*everybody gets a trophy*”, referente à prática de oferecer troféus, prêmios ou gratificações não apenas aos vencedores de determinada competição, mas a todos os que dela participaram.

Acerca desse tema, destaco o trabalho de Alsop¹³ ao examinar o ingresso da geração *millennial* no mercado de trabalho. Refere-se à perspectiva de pessoas criadas em ambiente de constante elogio e recompensa, em que a ênfase se prende à participação e não ao êxito. Essa aferição termina por se traduzir em realidade na qual as pessoas esperam reconhecimento e recompensas independentemente do desempenho. E, com todo o respeito, qualquer semelhança não é mera coincidência.

Do ponto de vista deste escrito e do Ministério Público gaúcho, parece que tais ideias ressonam pertinentemente. Assim porque é bastante difícil produzir estímulos de contratação e do oferecimento de trabalhos com qualidade diferenciadas se, do ponto de vista institucional, em um dos poucos espaços em que se ordena haja diferenciação por mérito, quase todos são tratados por iguais. É justo nessa virada, que se impõe retornar a Honneth: “[...] *uma pessoa só pode se sentir ‘valiosa’ quando se sabe reconhecida em realizações que ela justamente não partilha de maneira indistinta com todos os demais*”.¹⁴

4.2 Sobre a escolha do Procurador-Geral De Justiça

Do ponto de vista da escolha do Procurador-Geral de Justiça, há ainda menos regras para discutir. Na verdade, o sistema oferece muito pouco em termos normativos a dizer por quais motivos tal ou qual candidato deverá ter sido escolhido ou preterido.

¹³ ALSOP, Ron. *The Trophy Kids Grow Up: How the Millennial Generation is Shaking Up the Workplace*. 1. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2008.

¹⁴ *Ob. cit.*, p. 204.

O primeiro argumento a apontar é que essa escolha, nesta quadra da história, não mais poderá ser desfundamentada. Em outras palavras, não parece possível que o Procurador-Geral simplesmente diga que tal candidato será o promovido ou removido sem que se saiba exatamente qual o critério utilizado.

No curso dos últimos anos, o Ministério Público gaúcho, no que concerne às escolhas do Procurador-Geral de Justiça, tem adotado a prática da decisão uniforme. Isso significa, do ponto de vista prático, que a cada início de mandato os Procuradores-Gerais têm dito que se valerão de um único critério objetivo para realizar a escolha. Num primeiro momento, houve o critério de que seria escolhido o candidato que mais vezes fosse remanescente de lista. Mais recentemente, a escolha passou a recair por sobre o candidato mais antigo entre os quais estão na lista.

A bem da verdade, nenhum desses critérios tem qualquer espécie de previsão legal ou previsão normativa. No final das contas, os Procuradores-Gerais têm estabelecido critérios objetivos, o que, de alguma maneira, repisa as escolhas do colegiado no sentido de não produzir o exame do mérito dos candidatos. Demais disso, as justificativas apresentadas no curso dos julgamentos para essas escolhas, com todo o respeito, servem por contrassenso às promoções e remoções por merecimento.

É que se o propósito do concurso é promover ou remover quem mais mereça naquele contexto específico de escolha – ou seja, diante daquele universo de candidatos que pretendem ocupar determinada vaga – regras como escolher o mais antigo ou quem tenha estado mais vezes nas listas de merecimento, considerando como as listas têm sido formadas, nada significam.

5 Sugestões para a adequação. critérios para o merecimento

Para a arrancada deste tópico, é preciso, antes de tudo, repetir que a reconstrução do mecanismo de promoções e remoções por merecimento não é tarefa fácil e não se dará sem que se produza profunda desacomodação.

É que o sistema como está estabelece realidade de pouca tensão e de pouco enfrentamento, na medida em que as “escolhas” – se é que podem ser chamadas assim – são profundamente objetificadas. Então o colegiado e mesmo o Procurador-Geral de Justiça vão colocados em posição de conforto frente a classe, na medida em que promover ou não promover, remover ou não remover, não lhes traz qualquer espécie de custo político.

Superada essa primeira observação, cumpre se examine quais são as alternativas que se apresentam. Princípio recordando que há regras objetivas expres-

sas das quais não pode haver afastamento. Primeiro, é preciso que se produza universo de elegíveis a partir dos remanescentes de lista e dos integrantes do primeiro quinto. E apenas se não houver candidatos suficientes a formar a lista, convém lembrar, serão recrutados os do quinto subsequente.

Mas superada a produção da lista de elegíveis, resta saber quais são, num primeiro giro, os critérios de orientação para a decisão do Conselho. A esse respeito, há de se atentar para o disposto no artigo 93, II, “c”,¹⁵ aplicável ao Ministério Público por força do artigo 129, § 4º, ambos da Constituição Federal. Em seguida, há de se observar também o disposto no artigo 61, II, Lei 8625/93.¹⁶

Examinadas as normas vê-se que suas referências são “*da presteza e segurança no exercício da jurisdição e pela freqüência e aproveitamento em cursos reconhecidos de aperfeiçoamento*”, artigo 93, II, “c”, Constituição Federal, e

“[...] atuação do membro do Ministério Público em toda a carreira, com prevalência de critérios de ordem objetiva levando-se inclusive em conta sua conduta, operosidade e dedicação no exercício do cargo, presteza e segurança nas suas manifestações processuais, o número de vezes que já tenha participado de listas, bem como a freqüência e o aproveitamento em cursos oficiais, ou reconhecidos, de aperfeiçoamento;”, artigo 61, II, Lei 8.625/93.

Dessas redações, há duas conclusões preliminares. Primeiro, os critérios estabelecidos nas normas precisam ser levados em conta. Segundo, há a possibilidade de que outros critérios sejam criados pela administração do Ministério Público. Há, por exemplo, enorme discussão se o magistério superior haveria de ser pontuado para efeito de merecimento. Ao que penso, a resposta a essa indagação haveria de ser negativa uma vez que não se trata de atividade de aproveita-

¹⁵ Art. 93. Lei complementar, de iniciativa do Supremo Tribunal Federal, disporá sobre o Estatuto da Magistratura, observados os seguintes princípios: [...] II – promoção de entrância para entrância, alternadamente, por antiguidade e merecimento, atendidas as seguintes normas: a) é obrigatória a promoção do juiz que figure por três vezes consecutivas ou cinco alternadas em lista de merecimento; b) a promoção por merecimento pressupõe dois anos de exercício na respectiva entrância e integrar o juiz a primeira quinta parte da lista de antiguidade desta, salvo se não houver com tais requisitos quem aceite o lugar vago; c) aferição do merecimento pelos critérios da presteza e segurança no exercício da jurisdição e pela freqüência e aproveitamento em cursos reconhecidos de aperfeiçoamento.

¹⁶ Art. 61. A Lei Orgânica regulamentará o regime de remoção e promoção dos membros do Ministério Público, observados os seguintes princípios: I – promoção voluntária, por antiguidade e merecimento, alternadamente, de uma para outra entrância ou categoria e da entrância ou categoria mais elevada para o cargo de Procurador de Justiça, aplicando-se, por assemelhação, o disposto no art. 93, incisos III e VI, da Constituição Federal; II – apurar-se-á a antiguidade na entrância e o merecimento pela atuação do membro do Ministério Público em toda a carreira, com prevalência de critérios de ordem objetiva levando-se inclusive em conta sua conduta, operosidade e dedicação no exercício do cargo, presteza e segurança nas suas manifestações processuais, o número de vezes que já tenha participado de listas, bem como a freqüência e o aproveitamento em cursos oficiais, ou reconhecidos, de aperfeiçoamento.

mento imediato à instituição. Em sentido contrário, penso que as atividades de formação eventualmente ministradas nos centros de aperfeiçoamento funcional teriam de ser levadas em conta de maneira diferenciada.

Também me pareceria prudente que a não recusa de designações pela Egrégia Corregedoria e de atendimento pleno de convocações do Procurador-Geral de Justiça, prestigiando-se os que não pedem dispensa, seriam critérios interessantes a eleger. Demais disso, pareceria importante avaliar diferenciadamente os que tivessem mais experiência na área de atribuição da Promotoria ou Procuradoria de destino. Assim porque não parece correto que determinado sujeito com vasta experiência, por exemplo, no tribunal júri, não tenha essa condição reconhecida em detrimento de outro membro com pouca ou nenhuma experiência nessa matéria nos casos em que se disputa vaga com essa atribuição. Por fim, outro critério a merecer especial destaque seria o da residência na comarca de atuação.

De toda e qualquer sorte, todas as argumentações são válidas nesse sentido, em favor ou desfavor de qualquer critério, cumprindo ao Ministério Público, por meio de seus órgãos de decisão, escolher quais seriam os critérios pertinentes. A questão chave é saber como se dará o processo de pontuação a partir dos vetores eleitos a legitimar a decisão.

Um primeiro modelo de avaliação é o que chamarei de tarifado. Cuida-se, pois, de se produzir tabela de pontuação a partir dos critérios tidos por legítimos. Então, a cada vez que inaugurado o processo, cada um dos candidatos teria sua pontuação produzida a partir de comprovação documental e matemática, restando pouquíssimo – senão nenhum – espaço de discricionariedade ao Conselho Superior.

O Poder Judiciário gaúcho adotou, há alguns anos, modelo tarifado para suas promoções e remoções por merecimento. A impressão, contudo, é que tal sistema termina por se revelar injusto. É que por mais se possa produzir esforço no sentido de escalonar critérios de modo objetivo – com o justo intuito, diga-se de passagem, de livrar as promoções e remoções de subjetividades – a verdade é que os contornos de exercício profissional complexo, como da magistratura e do Ministério Público, têm inflexões difíceis de serem previstas de antemão.

Em outras palavras, há dificuldades e particularidades de cada desempenho funcional que somente poderão ser examinadas no caso a caso, diante de realidade apresentada, de modo que a tarifação pura e simples, a despeito de parecer adequada do ponto de vista geral, poderá trazer enormes injustiças no exame particular de casos individuais.

Segunda possibilidade é a adoção de modelo que chamarei de livre. Cuida-se de produzir critérios gerais que podem ser levados em conta e permitir que o Conselho Superior do Ministério Público produza avaliação dos candidatos.

E a não permitir que se repita o mecanismo do “tudo ou nada”, haveria de lhes impor a obrigação de escalonar os candidatos a partir de avaliação de mérito realizada a partir dos critérios. Esse método também não me parece adequado, na medida em que permitiria subjetivismo excessivo.

Por fim, apresenta-se o método que chamarei de misto. Cuida-se de método avaliativo de duas etapas. Num primeiro giro, haveria a avaliação de requisitos tarifados e que redundariam no estabelecimento de uma pontuação. Penso que tal avaliação haveria de ter o maior peso, algo como setenta por cento do total da avaliação.

Os trinta por cento restantes teriam caráter discricionário de avaliação a partir de requisitos preestabelecidos, tais como impacto da atuação do candidato na Promotoria ou Procuradoria atualmente ocupada, qualidade técnica de manifestações que poderiam ser submetidas com antecedência para avaliação, atuação em casos complexos ou ainda outros critérios. Demais disso, a evitar o retorno da regra do tudo ou nada, tenho se deveria recomendar a cada Conselheiro que somente poderia oferecer pontuação máxima a um candidato, pontuação média a, por exemplo, dois candidatos e que avaliasse os demais com pontuação livre.

De modo a melhor exemplificar o método, volto à sugestão de que se a avaliação fosse, por exemplo, de cem pontos, setenta seriam tarifados. Com relação aos outros trinta, de oferecimento livre, o Conselheiro relator da promoção somente poderia oferecer a integralidade da pontuação a um candidato, ou seja, trinta pontos. Poderia oferecer, em seguida, vinte e cinco pontos a um segundo candidato, e poderia atribuir aos demais pontuação livre, abaixo de vinte e cinco.

A ideia por trás desse método é, de uma parte, não permitir a promoção ou remoção por merecimento para os que não bem pontuarem no escalonamento objetivo. Por outro lado, permitir a correção de eventual injustiça da pontuação objetiva com o uso dos critérios subjetivos.

Por fim, a que tal sistema seja operacionalizado, tenho que a forma de votação haverá de ser reorganizada. Tenho que em casos de promoção ou remoção por merecimento, cada concurso teria de ser distribuído por sorteio a um relator que receberia o processo com a pontuação objetiva previamente encartada. Convém lembrar que em se tratando de aferição de critérios tarifados, a pontuação poderia se produzir mecanicamente, por meio de recurso de informática.

De posse de tais informações, o Conselheiro examinaria os candidatos a partir dos critérios de natureza subjetiva e ofereceria pontuação nos moldes acima detalhados. Os demais integrantes do colegiado secundariam essa avaliação ou votariam de modo diverso, tomando-se o resultado por força do somatório dos votos.

Por etapa seguinte, montada a listagem, cumpriria ao Procurador-Geral de Justiça secundar a avaliação do colegiado ou, fundamentadamente, realizar escolha de qualquer dos integrantes, considerando avaliação própria dos requisitos subjetivos vazados.

6 Considerações finais

A questão relativa à promoção e remoção por merecimento tem suas linhas gerais desenhadas desde a Constituição de 1988. Contudo, passados quase quarenta anos, não há seu pleno estabelecimento no contexto do Ministério Público gaúcho. E com todas as eventuais discordâncias que as críticas deste escrito possam gerar, há uma certeza com relação à qual descabe controvérsia: a forma como se dá a remoção e a promoção por merecimento no Estado não atende adequadamente às regras da Constituição Federal. De fato, o Conselho Nacional do Ministério Público, muito recentemente, editou a recomendação 108/2024 a estabelecer prazo que os Ministérios Públicos que ainda não o fizeram tratem de regular a promoção e a remoção por merecimento a partir de critérios.

A verdade a contemplar, ademais, é que do julgamento de merecimento por critérios não foi ainda adotado por motivo bastante claro: não é tarefa simples e gerará enormidade de desconforto. É que, ao fim e ao cabo, ao se escolher um, termina-se por preterir todos os outros. Contudo, é o peso que a Constituição Federal fez recair por sobre o Conselho Superior do Ministério Público e, com todo o respeito, não há mais espaço para postergação.

Por fim, cumpre retomar o ponto de partida. Somente haverá reconhecimento propriamente dito nos casos em que a pessoa “[...] *se sabe reconhecida em realizações que ela justamente não partilha de maneira indistinta com todos os demais*”.¹⁷

Referências

ALSOP, Ron. *The Trophy Kids Grow Up: How the Millennial Generation is Shaking Up the Workplace*. 1. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2008.

CAVALCANTE FILHO, João Trindade. *Avaliação de Desempenho de Servidores Públicos no Brasil e no Direito Comparado*. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td298>>. Acesso em: 23 jun. 2024.

DWORKIN, Ronald. *Levando os direitos a sério*. São Paulo: Martins Fontes, 2010, p. 43.

¹⁷ *Ob. cit.*, p. 204.

GABARDO, Emerson. *Princípio da eficiência*. Enciclopédia jurídica da PUC-SP. CAMPILONGO, Celso Fernandes; GONZAGA, Alvaro de Azevedo; FREIRE, André Luiz (Coords.). *Tomo: Direito Administrativo e Constitucional*. NUNES JR., Vidal Serrano; ZOCKUN, Maurício; ZOCKUN, Carolina Zancaner; FREIRE, André Luiz. (Coord. de Tomo). 1. ed. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbeta/82/edicao-1/principio-da-eficiencia>>. Acesso em: 13 jul. 2024.

HONNETH, Axel. *A luta pelo reconhecimento. A gramática moral dos conflitos sociais*. 2. ed. São Paulo: Editora 34, 2009.

SANDEL, Michael J. *A Tirania do Mérito. O que aconteceu com o bem comum?* 1. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2020.