



**IX ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

ISSN: 2594-5688

secretaria@sbap.org.br

Sociedade Brasileira de Administração Pública

**RELATO TÉCNICO**

**VAMOS FALAR SOBRE ÉTICA PÚBLICA? : RELATO TÉCNICO  
SOBRE O PROJETO-PILOTO DESENVOLVIDO PELA COMISSÃO  
DE ÉTICA SETORIAL DE UMA AUTARQUIA PÚBLICA**

**RODILON TEIXEIRA, MEIRE CRISTINA CABRAL DE ARAUJO SILVA, CLARISSA DE SOUSA  
MIRANDA,**

**GRUPO TEMÁTICO: 05 Governança em gestão de riscos e  
integridade na administração pública**

IX Encontro Brasileiro de Administração Pública, São Paulo/SP, 5 a 7 de outubro de 2022.  
Sociedade Brasileira de Administração Pública  
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

## **Vamos falar sobre Ética Pública? Relato técnico sobre o projeto-piloto desenvolvido pela comissão de ética setorial de uma autarquia pública**

### **Resumo**

O presente artigo tem como objetivo apresentar a ação implementada por uma comissão de ética setorial de uma autarquia pública que se propôs a reduzir o distanciamento da comissão com os agentes públicos, entre outros objetivos. O estudo foi desenvolvido como relato técnico em que é apresentada a solução desenvolvida pela comissão de ética, por intermédio de um projeto-piloto denominado “Falando sobre ética...”, em que se buscou aperfeiçoar a atuação dessa comissão, realizando reuniões no ambiente de trabalho dos agentes de maneira informal. Os resultados do projeto demonstraram a importância em estabelecer espaços aproximados aos agentes públicos para reflexões e debates sobre a ética pública, além de ampliar e aperfeiçoar o trabalho da comissão de ética com uma ação simples que demandou poucos recursos (financeiros e materiais) em seu desenvolvimento.

**Palavras-chave:** Ética Pública; Administração Pública; Integridade; Comissão de Ética Setorial.

### **1 Introdução**

A formalização e institucionalização da Ética Pública na administração pública brasileira teve sua origem na promulgação da Constituição Federal (BRASIL, 1988). Ação que surgiu influenciada pela demanda de um cenário em que os servidores públicos estavam desacreditado e sofriam questionamentos da população em relação aos aspectos morais e éticos da atuação funcional. Após três décadas da inserção formal dos preceitos éticos na gestão pública mantêm-se premente e um desafio constante a busca por aperfeiçoar e orientar a conduta dos agentes públicos alinhados com tais princípios.

Os preceitos éticos, entretanto, por vezes, não são seguidos em sua íntegra ou não pautam a ação e atuação de todos os agentes públicos, que, geralmente, alegam desconhecimento, falta de orientação, ou ainda, contam com a complacência da alta direção dos órgãos ao não atuarem para inibir tais comportamentos, ou ainda, por dúvidas geradas em temas que também podem se aproximar das competências da atuação correicional. Tal atuação profissional desvinculada dos valores éticos exige um compromisso institucional que envolve a alta direção dos órgãos, auxiliada pela comissão de ética setorial (local), uma constante atuação nas funções de disseminação da ética pública e apuração de condutas, duas ações que consideramos principais.

O presente artigo tem por objetivo apresentar um modelo de ação prática a ser utilizada pelas comissões de ética locais, que se propõe a divulgar e refletir sobre os preceitos éticos preconizados no ordenamento jurídico, além de realizar a aproximação entre os membros das comissões e os agentes públicos. O modelo foi desenvolvido como projeto-piloto e aplicado no âmbito da sede de uma Autarquia Pública do setor de infraestrutura de transportes, podendo ser

utilizado e replicado em diversos tipos de instituições públicas, necessitando adaptações em relação à legislação no caso de comissões que não estejam vinculadas ao Poder Executivo Federal.

Ademais, este artigo foi desenvolvido como relato técnico, tendo como base as concepções abordadas por Mattos (2013), além das orientações contidas na Revista de Administração Contemporânea (RAC, 2021), mas, em especial, as diretrizes estabelecidas no Edital 01/2022 (SBAP, 2022).

Ao apresentarmos este trabalho empírico realizado no contexto de uma autarquia foram observadas lacunas que dificultavam a atuação da comissão de ética local no sentido de ampliar a divulgação dos preceitos éticos de maneira a obter um alcance capilar, bem como humanizar a atuação, obter a empatia e confiabilidade dos agentes públicos sobre o trabalho da comissão. O detalhamento desse contexto da realidade analisada será apresentado na próxima seção.

## **2 A Ética Pública no Poder Executivo Federal e suas ramificações nos órgãos públicos**

Os preceitos contidos na Constituição Federal (BRASIL, 1988), na Lei nº 8.112/90, o estatuto dos servidores públicos federais (BRASIL, 1990), e na Lei nº 8.429/92 (BRASIL, 1992), que trata das sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa, foram as bases legais que fundamentaram a gestão e a apuração ética nos órgãos e entidades no âmbito do Poder Executivo Federal. Com isso, foi publicado o Decreto nº 1.171/94 (BRASIL, 1994), que instituiu o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, bem como estabeleceu o dever de se criar comissões de ética em cada órgão e entidade da Administração Pública federal.

Dessa forma, as comissões de ética setoriais, que integram o Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal, instituídas nos órgãos públicos federais, tiveram suas competências, atribuições e atuação orientadas, em especial, pelo Decreto n.º 6.029/2007 (BRASIL, 2007) e Resolução n.º 10/08, da Comissão de Ética Pública (BRASIL, 2008).

A Autarquia Pública objeto de estudo no presente artigo foi criada em 2002, mas foi originada de outro órgão público extinto anteriormente, de quem recebeu como “herança” o patrimônio e bens públicos, além de boa parte da equipe de servidores públicos. No período do estudo a instituição contava com o trabalho de cerca de 6.300 agentes públicos em todo o país e, aproximadamente, 650 na sede, em Brasília, local de implementação do projeto-piloto que apresentaremos neste artigo.

A primeira comissão de ética instituída nessa autarquia foi em 2005, quando foram designados os membros, com alterações na composição ocorrida em 2006 e 2009, e criação do Código de Ética da Autarquia em 2005. Entretanto, no período estimado entre os anos de 2012 e 2013, por motivos alheios, os membros dessa comissão deixaram de atuar nos trabalhos de disseminação da ética e de apuração das condutas. O que fez acumular diversos processos contendo denúncias sobre a conduta ética de agentes públicos. Com isso, ao ocorrer uma condenação na Justiça do Trabalho sofrida pela autarquia, em 2014, que tratava de assédio moral cometido por empregado público cedido para autarquia e teve grande repercussão na mídia, foi nomeada uma nova comissão de ética do órgão e precisou analisar a referida denúncia, bem como reativar os trabalhos da comissão.

Com base nas informações apresentadas sobre o contexto organizacional e sua relação com o Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal, apresentaremos na próxima seção os aspectos sobre a situação-problema e as oportunidades que surgiram.

### **3 Diagnóstico da situação-problema e/ou oportunidade**

Conforme verificamos anteriormente, a atuação da comissão de ética dessa autarquia estava descontinuada e um fato relacionado à assédio moral desabonou a conduta de um agente público ocupante de cargo de chefia, o que maculou a imagem institucional do órgão, bem como da administração pública sendo potencializada pela repercussão que causou na mídia. Dessa forma, os membros da comissão, nomeados em 2014, tinham pela frente um grande desafio: reestabelecer os trabalhos da comissão para a disseminação da ética num contexto em que ela estava desacreditada.

As análises e diagnósticos iniciais desse primeiro ano de atuação demonstraram a necessidade de ações que pudessem contemplar efetivamente todas as funções técnicas da comissão de ética, que sejam: educativa, consultiva, preventiva, conciliadora e repressiva (BRASIL, 2007). Assim, no planejamento realizado para o ano seguinte, foi proposto maior ênfase no papel educativo, sem deixar de realizar as demais funções. Essa proposição vai ao encontro da proposição apresentada por Nunes (2018, p. 977), ao afirmar que “invocar o verdadeiro *ethos* significa debater a importância do bem público, da ação coletiva e da solidariedade política. As comissões de ética pública podem ser indutoras desse debate junto à sociedade”.

Consequente, fruto do planejamento e debates realizados no âmbito das reuniões da comissão, buscou-se contextualizar as práticas e tipos de ações que poderiam ser mais efetivas e adequadas à realidade do órgão, bem como destacar a função educativa e, conforme afirmam Mendes, Júnior *et al.* (2014), a adoção sistemática de instrumentos pedagógicos para a promoção da ética contribuem para o sucesso dessas comissões. Em vista disso, foi elaborado o projeto “Falando sobre ética...”, que se apresentou como uma oportunidade para mudar o cenário observado anteriormente, buscando aproximar o trabalho da comissão ao cotidiano de trabalho dos agentes públicos, e, assim, resgatar a confiabilidade da comissão.

Na seção seguinte apresentaremos os principais aspectos, informações e características da ação realizada e caracterizada no presente relato.

#### **4 Análise da situação-problema e propostas de intervenção**

O projeto “Falando sobre Ética...” surgiu da proposta de realizar uma atividade da comissão de ética da autarquia pública com o envolvimento direto dos agentes públicos, realizada no próprio ambiente de trabalho desses. A atividade foi planejada em um formato menos formal, acreditando-se que isso poderia trazer mais vantagens e possibilidade de atingir o objetivo proposto frente ao modelo de palestra, em geral, realizado num auditório com grupo maior de pessoas, em que a comissão de ética se coloca na frente do público e fala aos presentes. Contudo, nesse formato entende-se que, em geral, os participantes apenas escutam e/ou sentem-se pouco à vontade para falar.

Assim, definiu-se a realização de uma atividade não muito extensa, com previsão de transcorrer durante 30, 40 ou, no máximo, 50 minutos, e ocorrendo no próprio ambiente físico de trabalho, onde o agente sente-se mais à vontade. Também deveria, sempre que possível, reunir o grupo de pessoas em um círculo, em que todos estão no mesmo nível, devendo buscar a realização de uma reunião com pouca formalidade, de maneira mais descontraída para falar sobre as competências, o funcionamento da comissão, bem como abordar aspectos de temas e assuntos relacionados com a ética pública.

A proposta surgiu durante os debates entre os membros da comissão da autarquia, quando realizavam o planejamento das ações educacionais e os membros apresentavam ideias de ações e os eventuais problemas e/ou situações verificadas nos ambientes de trabalho da autarquia, sendo que almejado encontrar formas para amenizar ou solucionar tais problemas.

Havia a constatação que as divulgações realizadas por e-mail e pela Intranet do órgão tinham limitações, visto que nem todos prestadores de serviços (terceirizados) e estagiários possuíam correio eletrônico institucional. Aliado a isso, outra questão que justificou a escolha da atividade foi um aspecto da cultura organizacional, visto dispormos da informação que diversos agentes públicos não tinham o costume de realizar diariamente a leitura das mensagens em seus correios eletrônicos institucional, ou ainda, a prática comum de alguns que criavam rotinas no aplicativo para desviarem determinadas mensagens, que não tinham interesse ou tempo para leitura, diretamente para a lixeira ou outra pasta.

Com isso, de maneira geral, ao idealizar o desenvolvimento desse projeto, os membros da comissão de ética tinham a expectativa que os seguintes resultados poderiam ser alcançados: aproximar a atuação da comissão aos agentes públicos; humanizar a relação (comissão e agentes); reduzir resistências para manter contato com a comissão; desmistificar a ideia — predominante no senso comum entre os agentes — que a comissão tem apenas a função repressiva; divulgar as demais competências e macro funções técnicas (por exemplo, educação e disseminação de informações); e, por fim, reforçar a divulgação dos canais e formas de acesso à comissão.

A aplicação de um questionário durante as palestras e atividades da comissão no primeiro ano do mandato, bem como nos debates realizados, foi constatado existirem as seguintes situações que necessitavam alguma forma de atuação da comissão de ética: a) pouca divulgação dos canais de acesso à comissão; b) desconhecimento das competências e forma de atuação; c) raras oportunidade e espaços para debater alguns temas polêmicos relacionados com a ética pública, como, por exemplo, assédio moral e sexual, entre outros; d) distanciamento do trabalho realizado pela comissão com os agentes públicos da Autarquia.

Assim, frente aos problemas diagnosticados o projeto inicial foi concebido para alcançar os seguintes objetivos: a) expandir o conhecimento dos agentes públicos sobre o trabalho realizado pela comissão, suas competências e a forma de atuação; b) ampliar a divulgação dos canais de acesso à comissão; c) criar um canal de comunicação entre os membros da comissão e agentes públicos, e, por fim; d) aproximar a comissão dos agentes públicos da autarquia.

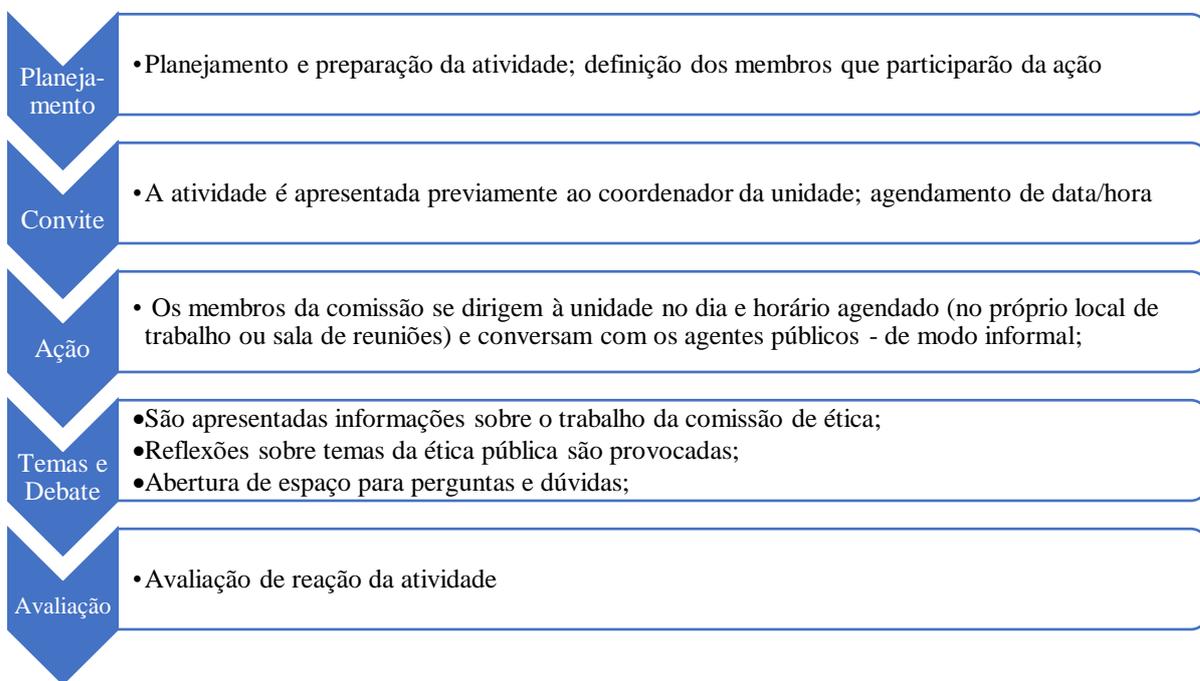
O público-alvo desta ação foram os agentes públicos, ou seja, os servidores, empregados públicos, os prestadores de serviço e os estagiários que atuavam nas Diretorias e Coordenações da sede da autarquia, em Brasília. O planejamento da atividade não previa a realização de comunicação ou divulgação prévia, apenas o contato direto da comissão com o gestor da unidade administrativa, apresentando a proposta e verificando disponibilidade dessa unidade

em participar da ação, quando era informado que a participação seria voluntária. Apenas após a realização da atividade é que ocorriam divulgações da ação na Intranet da Autarquia.

Durante o planejamento desse projeto alguns obstáculos ou dificuldades foram levantadas, por exemplo, iniciar uma ação inovadora, sem modelos anteriores implementados, incerteza sobre a receptividade dos participantes, tempo de dedicação para preparação e participação dos membros da comissão, e, eventuais, resistências de gestores.

Para a implementação do projeto as parcerias realizadas internamente foram com a unidade de comunicação, que auxiliou na elaboração de material (panfletos, *folders*, etc.) e posteriormente realizou a divulgação para o público interno. Também foi primordial para o sucesso do projeto a parceria com as próprias unidades de localização dos agentes, que se dispuseram a realizar uma breve pausa nas atividades laborais cotidianas para receber a comissão e realizar as reflexões. A operacionalização da ação é apresentada na Figura 1.

Figura 1 - Operacionalização do Projeto “Falando sobre ética...”



Fonte: elaborado pelos autores

Nas primeiras ações realizadas já foram observados sinais positivos em se obter os resultados esperados e definidos nos objetivos do projeto, com participação dos agentes apresentando dúvidas, externando desconhecimentos sobre o trabalho da comissão de ética da autarquia e que não sabiam quem eram os membros da comissão. Diversos prestadores de serviços (terceirizados) relataram desconhecer que a comissão também os abrangia.

A avaliação de reação da atividade, no primeiro momento do projeto, foi realizada através do preenchimento de formulário de pesquisa sobre conhecimento de legislação sobre a ética, em que há espaço para opinião sobre a atividade, também uma rodada de avaliação final, quando os participantes eram convidados a falarem brevemente sobre sua percepção da ação. Contudo, em um segundo momento, após a realização da terceira atividade, foi implementado uma avaliação de reação para verificar quantitativamente (em uma escala tipo *likert* — variando de 0 a 5) a percepção dos participantes.

Durante o período de implementação dessa atividade, que se estendeu por cerca de seis meses, em formato de projeto-piloto participaram das atividades cerca de noventa agentes públicos. O que se observou foi o surgimento de um espaço para reflexões e debates sobre temas sensíveis no contexto do trabalho público, mas que precisavam ser conversados e a forma de enfrentamento estar clara para todos agentes.

Também foi observado nesse período a divulgação (informal) dessa ação entre os próprios agentes públicos, dado que começou a circular entre eles relatos e informações sobre a atividade, caracterizando-se como uma propaganda “boca-a-boca”, que sinalizava, positivamente, sobre a execução da ação. Com isso, constatou-se que surgiram novas demandas por parte de diversas unidades pela realização de ações semelhantes em seu ambiente, além do reconhecimento por diversos gestores e agentes públicos sobre a importância e a efetividade dessa atividade, o que gerou, posteriormente, aumento no quantitativo de consultas, pedidos de informações e orientações à comissão de ética.

Por fim, o sucesso dessa prática foi evidenciado ao obter reconhecimento da Comissão de Ética Pública (CEP) da Presidência da República, no II Concurso “Boas Práticas na Gestão da Ética”, realizado em 2016, em que o projeto “Falando sobre ética...” foi premiado na categoria administração indireta. O concurso da CEP tem por objetivo destacar as ações desenvolvidas nos órgãos públicos federais, além de auxiliar na disseminação da ética e contribuir na prevenção de desvios de conduta.

## **5 Considerações finais e contribuição social**

O presente relato tecnológico teve como objetivo apresentar uma ação prática empregada pela comissão de ética setorial de uma autarquia pública do setor de infraestrutura de transportes, cujo propósito foi provocar reflexões e disseminar entre os agentes públicos os preceitos éticos preconizados no ordenamento jurídico, em especial, no âmbito da sede dessa autarquia.

Os resultados dessa atividade, bem como a valorização destinada pelos agentes, que fizeram propaganda “boca-a-boca” positiva sobre a atividade, ao reconhecerem a existência dos caminhos e formas para o enfrentamento das condutas que contrariam a ética pública. Observamos que esse espaço possibilitou que os agentes públicos conhecessem e conversassem pessoalmente com os membros da comissão de ética, resultando em maior aproximação entre esses atores e deixando-os mais a vontade para procurar posteriormente a comissão.

Assim, compreendemos que se trata de uma prática com bons resultados e pode ampliar e aperfeiçoar o trabalho das comissões de éticas, motivo pelo qual sugerimos sua replicação, com as devidas adaptações ao contexto da instituição, é claro. Ademais, por ser uma atividade que necessitou pouco investimento de recursos materiais e financeiros, bem como uma ação simples de ser desenvolvida, mas que representou uma oportunidade de ampliar o debate sobre o tema ética e, em especial, inserida no cotidiano do trabalho. Dessa forma, o formato simples e informal, desenvolvido quase como um bate-papo entre colegas, mas diferenciando-se por ocorrer mediado pelos membros da comissão, que podiam ouvir diretamente dos agentes as situações cotidianas e analisar casos que poderiam macular a ética pública, ou ainda, orientar e esclarecer sobre eventuais dúvidas sobre o tema.

Em suma, entendemos que se trata de um grande desafio ter a ética pública efetivamente inserida e capilarizada nas diversas atividades desempenhadas pelos órgãos públicos e permeando suas atuações, que sofrem influência da conduta de seus agentes públicos. Assim, conforme defende Matias-Pereira (2007), implementar e efetivamente realizar a promoção da ética não é tarefa simples. Com isso, compreendemos que o emprego dessa atividade objeto deste relato ao ser replicada em outras instituições poderá contribuir para o aperfeiçoamento do desempenho institucional dos órgãos públicos e qualificar os agentes públicos para melhor prestarem seus serviços à sociedade.

## **Referências**

**BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** . Brasília-DF, 1988

**BRASIL. Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal.** Brasília-DF, Diário Oficial da União, 1994

**BRASIL. Decreto nº 6.029, de 1º de fevereiro de 2007. Institui Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal.** . Brasília-DF, 2007

**BRASIL. Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992. Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional.** Brasília-

DF, 1992

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. . Brasília-DF, 1990

BRASIL. **Resolução nº 10, de 29 de setembro de 2008. Comissão de Ética Pública**. . Brasília-DF, 2008

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de gestão pública contemporânea**. 1. ed. São Paulo, SP, Atlas, 2007.

MATTOS, P. L. C. L. de. "TAC – Tecnologias de Administração e Contabilidade: uma contribuição à sua discussão básica", **Tecnologias de Administração e Contabilidade (TAC - ANPAD)**, v. 3, n. 2, p. 168–189, 2013.

MENDES, A. V. C., JÚNIOR, H. de A., DA LUZ, R. P., *et al.* "Comissão de ética setorial: os desafios de fazer cumprir a ética na administração pública federal", **Revista do Serviço Público**, v. 61, n. 2, p. 137–156, 2014. DOI: 10.21874/rsp.v61i2.42.

NUNES, L. H. M. "O controle e a punição salvarão a ética pública?", **Revista da CGU**, v. 10, n. 17, p. 961–979, 2018.

RAC. **Diretrizes para Publicação**. 2021. Revista de Administração Contemporânea (RAC). Disponível em:

[https://stperiodicos.blob.core.windows.net/rac/Diretrizes\\_Publicacao\\_2021\\_3\\_PT.pdf](https://stperiodicos.blob.core.windows.net/rac/Diretrizes_Publicacao_2021_3_PT.pdf). Acesso em: 4 jul. 2022.

SBAP. **Edital 01 - IX Encontro Brasileiro de Administração Pública (IX EBAP)**. 2022. Sociedade Brasileira de Administração Pública. Disponível em:

[https://sbap.org.br/news/Edital\\_IX\\_EBAP\\_2022.pdf](https://sbap.org.br/news/Edital_IX_EBAP_2022.pdf). Acesso em: 4 jul. 2022.