



**CURSO EAD | 20H**

# **Ética e o Serviço Público**

Controle Interno

## Sumário

<b>Apresentação.....</b>	<b>3</b>
<b>Objetivos.....</b>	<b>3</b>
<b>Ética e Serviço Público.....</b>	<b>4</b>
<b>Alguns Princípios.....</b>	<b>6</b>
<b>Antecedentes da Ética no Serviço Público.....</b>	<b>9</b>
<b>Modelos de Ética.....</b>	<b>14</b>
<b>Ferramentas Estratégicas.....</b>	<b>18</b>
<b>Ética nas Organizações.....</b>	<b>19</b>
<b>Governança Corporativa.....</b>	<b>22</b>
<b>Padrão Britânico de Conduta na Vida Pública.....</b>	<b>23</b>
<b>Outras Experiências Estrangeiras.....</b>	<b>27</b>
O Caso Australiano.....	28
O Caso Holandês.....	28
<b>Modelos Éticos na América Latina.....</b>	<b>29</b>
Rede de Instituições de Combate à Corrupção e Resgate da Ética Pública.....	29
Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética e Desenvolvimento.....	30
<b>Exemplos de Códigos de Ética.....</b>	<b>33</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>34</b>

## Apresentação

---



## ÉTICA E O SERVIÇO PÚBLICO

A ética vem ganhando cada vez mais proeminência no discurso atual sobre governança, ao passo que também se tem uma percepção de que o padrão de vida pública tem sofrido um declínio. O Brasil, como muitos outros países, tem examinado e repensado o papel do Estado e todo seu aparelho. De modo que quando se fala em ética no governo, a referência que se faz é ao padrão moral no serviço público.

## Objetivos

---

- Apresentar as questões éticas ao servidor público;
- Discutir a ética profissional no serviço público.

## Ética e Serviço Público

---

**Objetivo:** Apresentar a importância do debate da ética aplicada ao serviço público.

Após algumas exposições muito sintéticas sobre possíveis definições de ética e alguns de seus sistemas no decorrer da história, estamos preparados para refletir sobre o papel da ética aplicada ao serviço público, visto que, como buscamos demonstrar, existe uma conexão íntima entre moral e sociedade, uma vez que os atos morais se condicionam socialmente.

As considerações éticas na função pública têm adquirido uma importância cada vez mais crescente, pois não se pode esquecer que o ofício público supõe como tarefa o serviço aos outros. Assim, a Ética Pública, para fins de uma primeira aproximação, estuda o comportamento dos funcionários ordenados à finalidade do serviço público que lhe é inerente. Pode-se, ainda, asseverar que é a ciência que trata da moralidade das ações humanas enquanto realizadas por servidores públicos, de modo que a chamada Ética Pública, assim como a Ética em si mesma, é também uma ciência prática. Ciência porque o estudo da ética para a administração pública inclui princípios gerais e universais sobre a moralidade dos atos humanos realizados pelo funcionário público ou pelo gestor público. Com base nisso, também se considera prática porque ela se ocupa, fundamentalmente, da livre conduta do indivíduo que desempenha alguma função pública, proporcionando-lhe as normas e critérios necessários para o bem agir. Resumindo, podemos dizer que a ideia de serviço à coletividade, à sociedade, conseqüentemente, aos outros, é o eixo central da ética pública. Dessa forma, também o é a conservação e a promoção do bem comum.

Essa ideia de serviço ao público, à coletividade, é o fundamento da administração e deve estar conectada com uma noção de administração pública que presta serviços de qualidade e que promove o exercício dos direitos fundamentais dos cidadãos. Aliás podemos afirmar que

"não há 'servidor público' e sim, 'servidor do público'."

(MENDES, 2010, p. 22.)

Uma Administração que se movimenta por essa perspectiva, precisa ser uma administração composta por pessoas que estejam convencidas de que a qualidade dos seus serviços ofertados tem muito a ver com um trabalho bem executado e que é importante ir ao encontro dos legítimos interesses da população nos múltiplos e variados expedientes, interesses e necessidades. Nesse sentido, o servidor público tem como responsabilidade assumir um protagonismo, de se sentir responsável, e independentemente da função que ora ocupa, pela dinâmica administrativa, colocando à sua frente os interesses da coletividade.

## Alguns Princípios

---

**Objetivo:** Demonstrar a exigência da sociedade por um agir ético, em particular, para os servidores públicos.

Diversas modificações vêm ocorrendo no âmbito da administração pública no decorrer desses últimos anos. As mudanças de cunho político e econômico, a visão cada vez mais global de austeridade e responsabilidade com o gasto público, além da forma com que se tem compreendido o modelo de gestão da coisa pública, são alguns dos exemplos dessas transformações. Somem-se a esses elementos outros ainda, como as mudanças tecnológicas, que têm modificado sobejamente os instrumentos de gestão. Tudo isso termina por influenciar tanto o funcionamento da administração quanto o próprio comportamento e a mentalidade dos servidores, conferindo ao serviço público uma exigência cada vez maior de atenção ao sentido comum, coletivo, das ações dos servidores.

A respeito dessas exigências e princípios, destacamos:

A transmissão da ideia de que o trabalho no serviço público deva ser executado com a melhor qualidade e excelência, pois se trata de um trabalho realizado em prol dos outros, do bem comum.

Uma gestão pessoal e de relações humanas na administração pública embebida de um espírito de serviço à coletividade, o que, ao fim e ao cabo, é o que justifica a existência mesma da administração pública.

O agir ético deve conduzir o servidor público à busca constante das fórmulas e ações mais eficientes e econômicas para levar a termo suas tarefas.

É importante observar essas exigências e princípios, de modo que a formação de uma consciência de uma ética pública suponha um conjunto de conhecimentos e ações que cheguem a se transformar em um hábito para o funcionário e gestor público. Assim, a atividade pública estará presidida por um conjunto de valores humanos, que estão inseparavelmente unidos à ideia de serviço, facilitando e tornando possível uma noção de sensibilidade ante o público, o coletivo, de forma que a dimensão individual da ética não pode estar desligada de sua dimensão social. Por essa razão, faz-se possível falar em ética no serviço público ou na administração pública.

O entendimento da administração pública nas sociedades democráticas é de que esta presta serviço à sociedade e aí está albergada a sua verdadeira razão de ser, isto é, em atender aos interesses e direitos dos cidadãos e dos diferentes grupos que a compõem, perseguindo o equilíbrio entre esses agentes e, por certo, compatibilizando os conhecidos princípios da administração pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência. Ora, por sociedade democrática entende-se aquela que está fundamentada no Estado democrático de direito, isto é, aquele que está submetido às leis e ao direito. Seu surgimento tem o ideal de equilibrar as forças entre o poder e a liberdade humana. Também se integram a esse princípio, a transparência, a fiscalização e a prestação de contas. Nesse nosso modelo de democracia indireta ou representativa, o poder e as decisões são baseados em mecanismos de transferência e delegação, dentre os quais o expoente máximo é o voto. Em um governo democrático e representativo, deve ser assegurado, pois, aos cidadãos o direito à liberdade de associação, liberdade de expressão, liberdade de voto, eleições livres e imparciais e instituições que garantam o cumprimento desses requisitos.

Nesse sentido, de forma ideal, os bens comuns da sociedade deveriam ser administrados por pessoas com sólida formação ética individual e com uma ideia definida de forte compromisso social. Por exemplo, já na obra *A república*, de Platão, encontramos antecedentes da ideia do serviço público, como também as características e qualidades que deveriam cumprir aqueles que se dedicam a esse ofício. A partir de então, adverte-se sobre essa dupla

dimensão do indivíduo: por uma parte, enquanto ser humano e, por outra, enquanto cidadão, que desempenha um papel específico dentro do corpus social e de sua organização política.

A reflexão ética sobre a dupla dimensão humana tem permanecido ao longo da história do pensamento ocidental. As contribuições de Santo Tomás de Aquino e Santo Agostinho, por exemplo, são um modelo disso. Ademais, para o filósofo alemão Immanuel Kant, como vimos, a lei moral impõe a todo ser racional exigências categóricas sobre o que se deve fazer ou o que se deve evitar, assim como exigências que obrigam o indivíduo a agir de certa maneira, independentemente de suas próprias inclinações, propósitos e interesses.

A despeito de se dizer que vivemos em uma época na qual se afirma a perda dos valores como um sinal do nosso tempo – chamado por alguns de “pós-modernidade” –, todavia, também é possível asseverar que os valores mesmos não se perdem. Ou seja, o que se pode perder seria o interesse por alcançá-los e promovê-los. É nesse contexto que reaparece a urgência ética como busca do que se pode chamar de “solidariedade humana fundamental”, e com a necessidade do estabelecimento de um consenso racional mínimo que nos possibilite uma nova postura social diante dos dilemas enfrentados na sociedade.

Diante das exigências da sociedade para que a administração pública funcione de forma ligada aos princípios éticos, governos em diversas partes do mundo têm estruturado marcos normativos, envolvendo diferentes setores da sociedade e estabelecem programas que visam à obtenção dos fins desejados. Com isso, poderíamos dizer que uma administração pública, regida por princípios éticos, estaria configurada, desenvolvida e unida por uma estrutura de princípios, ideias e práticas que conduzem e iluminam todos os seus processos e ações.



## Antecedentes da Ética no Serviço Público

**Objetivos:** -Expor a importância dos códigos de ética no serviço público;

- apresentar um histórico do surgimento e a necessidade dos códigos e institutos voltados para o fomento da ética no serviço público.

Pode-se afirmar que ética pública já existe desde a antiguidade, com o intuito de formar a conduta das pessoas de governo. Ela estava vinculada aos assuntos de governo, tanto na formação dos governantes quanto na prática política, de modo a fomentar as ações acompanhadas de valores que pudessem beneficiar os governados.

Apesar de um certo descuido a que tem sido submetido nas últimas décadas, o tema da ética pública tem reaparecido com força e se tornado um tema de fundamental análise entre os principais estudiosos de governo e administração pública. Se pudermos delimitar um marco histórico, podemos dizer que o compromisso da ética no âmbito público recobra importância por volta dos anos setenta, nos Estados Unidos, na raiz do famoso e, possivelmente, o maior escândalo político americano conhecido como “Watergate”, que, por tamanha crise institucional, terminou com a renúncia do Presidente Richard Nixon. Esse fato demonstrou ao público que alguns governantes e funcionários praticavam condutas imorais e antiéticas. Foi, então, que se criaram mecanismos para o fomento da ética no setor público como, por exemplo, a **OGE** (Office of Government Ethics - Em tradução aproximada, algo como Escritório de Ética no Governo).

### CURIOSIDADE

Para maiores informações, sugerimos o site deste organismo: [www.oge.gov](http://www.oge.gov), que foi instituída pela lei de Ética no Governo (Ethics in Government Act., EGA), em 1978.

No Brasil, também temos alguns atos do poder público que visam orientar o exercício ético do servidor público.

### EXEMPLO

No ano 2000, tem-se a proposta do “Código de Conduta da Alta Administração Federal”. Em 2003, a criação da “Comissão de Ética Pública”. Além disso, temos o Sistema de Gestão Ética do Poder Executivo Federal, instituído em 2007, embora desde 1994 o tema “ética” esteja na agenda do governo brasileiro, visto que já se nota a presença de Comissões de Ética Setoriais em cada um dos órgãos federais, cuja função precípua é dar publicidade ao Código de Ética Profissional do Servidor Público.

No entanto, uma verdadeira mudança na cultura das organizações públicas não se reduz apenas a uma simples criação ou modificação das normas e leis, mas é preciso considerar, também, o papel da transmissão e da assimilação dos valores éticos. A gestão ética no serviço público não se obtém apenas pelo controle institucional – embora esse elemento também esteja presente, no sentido de ajustar o trabalho do servidor e o papel da vigilância dos mais diferentes níveis de autoridade, a fim de alcançar o respeito às normas e, se necessária, a aplicação de sanções por seu não cumprimento –, mas é preciso promover a integridade e a conduta ética do serviço público, a fim de que cada pessoa possa desenvolver seu trabalho sobre bases de regras claras de operação e de comportamento.

Desse modo, a codificação de uma ética pública deverá cumprir uma dupla missão, como forma de expressar as aspirações da sociedade no que diz respeito à ação pública e, por sua vez, como meio de controle da adequação das condutas aos princípios do serviço público. Daí a importância dos chamados códigos de ética. Entre outras coisas, eles servem para:

- Enunciar os valores que presidem a atividade de uma instituição (no nosso caso, da coisa pública);

- Determinar o grau de responsabilidade que o cumprimento desses valores representa para os servidores públicos;
- Definir os meios para alertar a administração pública e os cidadãos sobre o surgimento de condutas não éticas, a fim de poder corrigi-las.

Com isso, a nova gestão pública resgata e introduz uma série de novos valores. Já não se considera a administração como um simples instrumento executor das ordens políticas. A atividade administrativa está reorientada para a consecução de resultados, para uma cultura da qualidade do serviço e para maiores níveis de autonomia e responsabilidade dos gestores e servidores.

De forma que a ética tem sua importância por si mesma, não está situada no foco de atenção dos investigadores e estudiosos dos assuntos públicos, por conta de se partir da crença de que aqueles que ocupam cargos públicos ou algum tipo de representação popular são pessoas respeitáveis per se, ou seja, que a ética seja algo inerente a esses agentes públicos.

Apesar disso, no ano de 1976, um grupo de trabalho sobre ética que pertencia à **Associação Internacional de Escolas e Institutos de Administração Pública** (IASIA - International Association of Schools and Institutes of Administration [iasia.iias-iisa.org](http://iasia.iias-iisa.org)), organismo que reúne diretores de escolas e institutos de administração pública das mais diversas partes do mundo, acordou entre si solicitar a vários centros acadêmicos que incluíssem a ética como assinatura essencial para a formação dos gestores públicos. No ano de 1979, essa mesma associação concluiu um estudo que visava conhecer o que estava sendo realizado nas variadas instituições responsáveis pela formação e pelo aperfeiçoamento de funcionários públicos. Um ano depois, os resultados desse estudo indicaram que a ética e os valores, como área de conhecimento, não estavam inseridos nas escolas e institutos de administração pública. Em seguida, em 1981, a IASIA convocou uma reunião para tratar amplamente do comportamento ético e da responsabilidade no serviço público. Nessa reunião, ficou acertado que seriam desenvolvidos programas de ética para funcionários públicos e se insistiu na necessidade de reforçar os códigos de ética e as medidas anticorrupção.

Assim, no ano de 1983, foi celebrado em Washington (EUA), o primeiro Congresso Internacional de Ética Pública, organizado pelo Escritório de Ética Pública e pela então existente **Agência de Informação dos Estados Unidos** (United States Information Agency – USIA ), que, em 1999, foi reestruturada e passou a ser chamada de Under Secretary for Public Diplomacy and Public Affairs. Esse congresso foi o primeiro de alcance mundial, reunindo mais de oitenta participantes de cinquenta e cinco países dos cinco continentes.

Mais adiante, em 1987, também nos Estados Unidos, a **Associação Nacional de Escolas de Administração Pública** (NASPAA – National Association of Schools of Public Affairs and Administration ) determinou que os programas de formação das escolas e institutos de administração pública promovessem os valores, os conhecimentos e as capacidades dos servidores públicos em prol de uma atenção administrativa ética e eficaz. Um ano depois, os diretores de um grupo de trabalho da NASPAA, dedicado ao ensino de ética na administração pública, elaboraram um informativo em que foi solicitado que os programas universitários de preparação para a função pública incluíssem, para todos os alunos, conteúdos de ética e que a ética pública fosse uma disciplina obrigatória e autônoma que se projetasse, além disso, sobre outras matérias também obrigatórias.

A partir dessas e de outras iniciativas, diversos Estados começaram a criar seus códigos de condutas, normas éticas e mecanismos de controle. Ao final dos anos noventa, o escritório de gestão pública da **OCDE** (Organisation for Economic Cooperation and Development – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico ) elaborou um estudo sobre a situação ética em alguns países. A informação recebida permitiu elaborar um desenho de uma “estrutura ética”, na qual se propôs um modelo para a gestão pública.

Durante a década de noventa, foram realizadas conferências internacionais sobre ética no governo, sempre em caráter bianual. Em 1997, aconteceu, em Lima (Peru), a Oitava Conferência Internacional de Ética no Governo. Em 1999, foi realizada, em Durban (África do Sul), a Nona Conferência. Em 2001, a Décima, na cidade de Praga (República Checa),

## Ética e Serviço Público – Módulo 02

enquanto que no ano de 2003, realizou-se, em Seul (Coreia do Sul), a Décima Primeira Conferência.

Para além desse movimento, surgido nos Estados Unidos, também outras nações do mundo começaram a criar organismos responsáveis para o fomento da ética. A Austrália criou o Conselho Assessor de Gestão e a Comissão de Proteção de Mérito no Serviço Público Nova Zelândia, a Comissão de Serviços do Estado. Na Finlândia, foi criado um grupo de trabalho para estimular a ética, ligado ao Ministério da Fazenda.

## Modelos de Ética

---

**Objetivo:** Apresentar exemplos de modelos de ética nos planos internacional, latino-americano e nacional.

Modelos de ética multinacionais: A OCDE

A confiança no Governo é vital em qualquer sociedade democrática, sobretudo, quando os cidadãos esperam que seus representantes sirvam a pluralidade de interesses com equidade e administrem os recursos de forma correta. Assim, a ética se transforma num suporte indispensável para garantir esta confiança. Entretanto, nos países membros da OCDE manifestou-se, a partir da década de noventa, um certo declive na credibilidade dos governos, com as correspondentes consequências negativas em sua legitimidade e na de suas instituições.

### CURIOSIDADE

Atualmente, os países componentes da OCDE são: Alemanha, Austrália, Áustria, Bélgica, Canadá, Chile, Coreia, Dinamarca, Espanha, Estados Unidos, Eslovênia, Estônia, Finlândia, França, Grécia, Hungria, Irlanda, Islândia, Israel, Itália, Japão, Letônia, Luxemburgo, México, Noruega, Nova Zelândia, Países Baixos, Polônia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Suécia, Suíça e Turquia. O Brasil está categorizado como país-chave em termos de colaboração global ([www.oecd.org](http://www.oecd.org)).

O conselho da OCDE percebeu a gravidade desse problema e reagiu analisando as possíveis causas que provocavam essa desconfiança. Em abril de 1998, a Junta do Conselho solicitou que fosse elaborado um informativo nos países membros sobre a conduta ética no serviço público e a prevenção da corrupção. O órgão encarregado de cumprir essa tarefa foi o Comitê de Gestão Pública da OCDE (em inglês, PUMA). Dois anos depois, nos dias 26 e

27 de junho de 2000, foi apresentado o relatório final da Junta do Conselho da OCDE.

Assim, o PUMA começou a trabalhar e a colaborar com os governos dos países membros na supervisão do ambiente no setor público com a finalidade de conservar marcos efetivos para fomentar a integridade e prevenir a corrupção entre os servidores públicos.

### SAIBA MAIS

Obtenha mais informações com a leitura do documento OECD, *Trust in Government: ethics measures in OECD countries*, Washington: OECD, 2000.

A ética tornou-se, assim, um importante assunto de interesse público que refletiu na variedade de tentativas de “limpar” a vida pública, incluindo a revisão dos sistemas de gestão e comportamento dos funcionários. Tal processo de limpeza, naturalmente, exige uma combinação de diversos mecanismos e agentes desse processo, que precisam estar inter-relacionados, a fim de garantir o seu êxito. Ou seja, o PUMA reconhece que a prevenção da corrupção é tão complexa quanto a própria corrupção. De forma que se faz necessário tanto identificar o corrupto como também “os mecanismos e as estruturas de ação que conduzem à corrupção”.

A proposta de infraestrutura ética da OCDE integra oito componentes: o compromisso político, o marco legal, os mecanismos de responsabilidade, os códigos de conduta, a socialização profissional, as condições do serviço público, os órgãos de coordenação e participação e votações públicas. Por sua vez, estes componentes são agrupados em outras três funções principais: Controle, Orientação e Gestão.

#### **Controle**

O Controle é possível de ser alcançado mediante algumas iniciativas como, por exemplo, os seguintes componentes:

**Um marco legal que permita a investigação e acusação independentes:** um marco legal está relacionado com a garantia de que a ética seja vigente e, em caso de não haver ainda sido criado, buscar fazê-lo, como alguns países têm procedido.

### EXEMPLO

No Japão, a lei sobre a ética dos servidores públicos (1999) exige que o gabinete estabeleça um novo código de conduta para proibir que os servidores públicos recebam presentes por parte de companhias privadas que estejam sob sua jurisdição. Por seu turno, a Polônia adotou uma lei que exige que todos os funcionários públicos declarem seus ativos financeiros, propriedades e capital de negócios.

**Mecanismos adequados de responsabilidade e participação:** Os mecanismos de prestação de contas devem estar alertas, a fim de evitar ações antiéticas e cortar o seu fluxo de ação. Entre os mecanismos, para além do procedimento legal, podemos citar: o procedimento administrativo, as auditorias, as avaliações de desempenho. Outros mecanismos podem ser externos à organização como, por exemplo, a vigilância de comitês parlamentares. Um outro fator importante e imprescindível é a participação cidadã. As denúncias da população são a melhor garantia de que existe uma vigilância e acompanhamento da conduta dos funcionários.

**Votações públicas:** a participação e a votação pública são poderosos fatores desanimadores da corrupção e das condutas indevidas no setor público. Entretanto, estes dependem, em grande medida, de que o marco legal permita o acesso à informação.

### Orientação

Os seguintes elementos podem auxiliar na boa consecução da orientação:



**Compromisso bem articulado dos líderes políticos:** os esforços para fomentar a ética no serviço público podem ser totalmente em vão e inútil sem o apoio e compromisso político firme. As tentativas para melhorar a ética no setor público nos países da OCDE emanam dos níveis políticos mais altos. As lideranças políticas desempenham papéis muito importantes nessa questão e deveriam ser um exemplo positivo.

**Códigos de conduta que determinem que os valores e normas sejam aplicáveis:** os códigos de conduta possuem um papel vital no estabelecimento das normas de comportamento esperadas, particularmente, nos governos (mais em particular ainda essa força normativa está presente nos países componentes da OCDE). Alguns países aplicam um código de conduta geral para o serviço público e, em outros casos, os códigos são estabelecidos para cada organismo.

**Mecanismos ou atividades de socialização profissionais tais como a educação e formação:** o conteúdo dos códigos de conduta pode tornar-se incipiente caso não se comunique e seja introspectivo de maneira adequada. Tal capacitação será chave para que os servidores aprimorem sua consciência no desenvolvimento dos dilemas éticos.

## Gestão

Sobre gestão, podemos citar o seguinte:

A nova gestão pública resgata e introduz uma série de novos valores. Não se pode mais considerar a administração apenas como uma simples estrutura e instrumento executor de ordens políticas, mas se reorienta a atividade administrativa para a consecução de resultados, em direção a uma cultura com qualidade de serviço, a maiores níveis de autonomia e de responsabilidade dos gestores e servidores. Essa nova situação apresenta o papel da cultura organizacional e da ética pública como instrumentos de controle das burocracias políticas.

Em certo sentido, a administração pública repousa, por um lado, nos

princípios do modelo racional weberiano (burocracia), ou seja, é dentro do “paradigma weberiano que a discussão da ética se efetiva, uma discussão própria à racionalidade da vida moderna”. E, por outro, na incorporação de novos valores representados pela realização prática de ações eficazes e eficientes que possam responder às necessidades sociais de forma satisfatória, com a qualidade adequada e, ainda, com o menor custo possível.

## Ferramentas Estratégicas

---

Como ferramenta estratégica, o Conselho da OCDE aprovou seis medidas para a condução da ética no serviço público. São elas:

- ➔ Desenvolver e inspecionar regularmente políticas, procedimentos, práticas e instituições que exerçam alguma influência sobre a conduta no serviço público.
- ➔ Fomentar a ação governamental para manter altos padrões de conduta e enfrentar a corrupção no setor público.
- ➔ Incorporar o aspecto ético aos marcos de referências administrativas para garantir práticas de administração congruentes com os valores e princípios do serviço público.
- ➔ Combinar, criteriosamente, os aspectos ideais e regulamentares dos sistemas de condução da ética.
- ➔ Avaliar os efeitos das reformas da administração pública na conduta ética do serviço civil.
- ➔ Utilizar os princípios de condução da ética no serviço público para garantir altos padrões de conduta.

Afirmamos, portanto, que “uma vez que as relações de governos se formalizam por meio de acordos e convenções, e são os servidores públicos

os agentes desse processo, a necessidade de assegurar um padrão de conduta ético para o servidor torna-se condição para o desenvolvimento”.

## Ética nas Organizações

---

A ética normativa tem como função precípua fazer recomendações e formular normas e prescrições morais a partir dos conceitos de liberdade, necessidade, valor, consciência e sociabilidade. Nessa perspectiva, a ética transcende a esfera filosófica do aspecto subjetivo do comportamento humano e se utiliza do conhecimento objetivo das estruturas sociais, das relações e das instituições para explicar a inter-relação entre moral e sociedade. Os atos morais são condicionados pela sociedade, mas o comportamento moral requer que o indivíduo se conscientize dos fatores sociais que o influenciam para que, assim, possa ser responsabilizado pelas próprias decisões.

Mas, na medida em que as organizações se institucionalizam, a ética, por meio de códigos deontológicos e implementação de departamentos ou comissões de ética, cria um aparelhamento para produzir a ética com o objetivo de disciplinar a conduta do empregado e constituir um instrumento de punição rápida às transgressões de conduta. Exacerba-se, assim, a característica de controle social da ética, que, em princípio, existe em função da emancipação do sujeito e da percepção de alteridade expressa pela responsabilidade social e pelo exercício da cidadania.

Assim, os Códigos de Ética surgem nas organizações com o objetivo de disciplinar a conduta do empregado e constituir instrumento de punição rápida às transgressões de conduta. Nos anos noventa, os empregados são estimulados a levantar questões sobre condutas inadequadas dos profissionais das organizações e o Código de Ética mantém o objetivo inicial, mas incorpora a necessidade de vinculação à cultura organizacional. Entre os anos 1990 e 2000, a utilização de códigos de conduta por parte de médias e

grandes empresas aumenta de forma substancial no Reino Unido e nos Estados Unidos e, em menor escala, em outros países da Europa. O código tem o objetivo de estabelecer os parâmetros da organização sobre a conduta ética dos membros e evidencia a expectativa da empresa de reconhecimento por parte dos funcionários sobre as dimensões éticas do comportamento organizacional.

O Código de Ética é um instrumento formal que delinea a cultura, a política e os valores organizacionais, e orienta o comportamento corporativo. Para a execução de um programa de ética, o código é a ferramenta fundamental. A eficiência do código depende do comprometimento dos dirigentes quanto aos valores nele expressos e da participação de todos os empregados no processo de elaboração. Mas elaborar, formalizar e impor o código de ética sem ações específicas de promoção, avaliação e reformulação pode levá-lo ao esquecimento no curto prazo, com o risco de transformar-se em fonte de ressentimentos entre os membros da organização. Além disso, as violações ao código de ética, tanto de níveis hierárquicos superiores quanto inferiores, sem a oportuna reação da empresa, causam a perda de credibilidade dos programas de gestão da ética e inviabilizam a aplicação do código.

A ética também constitui elemento essencial para o desenvolvimento econômico e deve ser entendida como uma prática social que influencia os planos estratégicos de empresas e governos pressupondo a adoção de princípios de governança, os quais mensuram a capacidade para a gestão de condutas antiéticas e se consubstanciam em equidade, transparência, ética, prestação de contas.

Tanto que, em 1998, o Comitê de Administração Pública da OCDE publicou recomendação sobre princípios de gestão da ética no serviço público, demonstrando que estabelecer alto padrão de conduta no serviço público tornou-se tema crítico para os países-membros da Organização. Reformas administrativas que envolvam esforços de responsabilidade e discrição dos servidores públicos, pressões orçamentárias e novas formas de

oferecer os serviços públicos constituem desafios aos valores tradicionais da esfera pública. Assim, como indicamos, “o processo de prevenção de transgressões éticas é tão complexo quanto o fenômeno de transgressão em si”. Por isso, uma rede integrada de mecanismos é necessária para o sucesso da implementação de um sistema de gestão da ética.

A configuração e os métodos de funcionamento da Organização diferenciam-se daqueles empregados nas organizações internacionais especializadas, pois as ações são fundamentadas na persuasão. A rede de mecanismos apresenta características de think-tank, mas também de tribunal, foro de coordenação e aconselhamento em diferentes áreas. De natureza exploratória e multidisciplinar, propõe-se a apresentar respostas pioneiras para os desafios da agenda internacional. Para tal, utiliza-se da troca de informações e consultas, em um processo de construção de consenso por meio do conhecimento, ambiente propício à coordenação intergovernamental. O trabalho é realizado em comitês temáticos, em que não se excluem as funções fiscalizadora e normativa. O processo decisório é dominado pelos grandes países industrializados. Os documentos finais gerados nos comitês, as Recomendações, embora não obriguem, contêm elevado grau de cobrança, uma vez que os países-membros realizam acompanhamento periódico para verificar a adoção das medidas. Essa prática reforça o caráter de constrangimento, de obrigação moral, que conduz ao cumprimento. As atividades priorizam, portanto, a flexibilidade e a persuasão, por meio de comprometimento e monitoramento.

### **CURIOSIDADE**

O termo think tank surgiu nos EUA, durante a Segunda Guerra Mundial, para designar uma sala onde se reuniam oficiais graduados do exército americano para manter discussões estratégicas de combate, mobilização de tropas ou mesmo sobre a logística de equipamentos e suprimentos durante as operações de combate. Com o passar do tempo, o termo acabou se popularizando como uma referência aos centros e institutos de pesquisa independentes, voltados para a produção e disseminação de conhecimentos

e ideias sobre temas como: política; comércio; indústria; estratégia; ciência; tecnologia; ou mesmo assuntos militares.

Com o intuito de expandir a abrangência das normas, a Organização permitiu a países não-membros que atendam aos requisitos exigidos a adesão aos tratados negociados no âmbito da OCDE. Esse perfil fortalece o impacto político da Organização por possibilitar a progressiva adoção dos parâmetros pelos países-membros e como consequência facilitar a expansão internacional por meio da adesão voluntária dos países aos preceitos das publicações. O enfoque interdisciplinar e multissetorial exclusivo da OCDE, aliado à participação crescente de países não-membros e à possibilidade de implementação gradual das ações, arrefece a perspectiva de um tipo de “clube dos ricos” e regulador.

## Governança Corporativa

---

Os códigos de Bom Governo surgiram a partir do conceito de *Corporate Governance* – Governança Corporativa, que tem como objetivo fundamental melhorar o funcionamento das empresas, tanto interna quanto externamente, buscando eficácia, transparência e responsabilidade perante a sociedade e seus integrantes. O conceito de Governança Corporativa está visivelmente dominado pelas experiências vividas pelos contextos Americanos e Ingleses, concentrando-se, de modo particular, nas empresas que atuam nas bolsas de valores.

Podemos dizer que existem diversas vertentes ou maneiras de conceber o Governo Corporativo, seja enquanto

- A sua organização: que considera essa matéria a partir de sua estrutura orgânica interna das entidades; ou
- A partir de controles societários externos: que são refletidos basicamente no mercado de controle societário.

De uma forma ou de outra, o que se entende por uma boa governança está assentado na maneira como são dirigidas as organizações, a fim de melhorar seu funcionamento externo e interno, na constante busca de eficiência, integridade e transparência, a fim de responder, de maneira cada vez mais adequada, à sociedade, assegurando um comportamento ético organizacional integral.

Um dos principais objetivos do governo corporativo é evitar a manipulação de informação como consequência de uma má condução da ética dentro da organização, bem como também o progresso organizacional que vise alcançar as metas e objetivos almejados. Desse modo, que a reforma da governança não é um fim em si mesma, senão um meio para conseguir resultados de políticas públicas eficientes e efetivas, tanto para os cidadãos quanto para as empresas. A boa governança se refere a construir um melhor entorno socioeconômico, onde as pessoas possam viver, aprender e trabalhar; onde os empreendedores possam inovar e comercializar os resultados de sua criatividade e onde as empresas possam investir. **A boa governança tende a se traduzir em um maior bem-estar, qualidade e padrões de vida para todos.**

## **Padrão Britânico de Conduta na Vida Pública**

---

Buscaremos expor, agora, um breve apanhado sobre a experiência britânica. No ano de 1995, no mês de maio, deu-se a criação e a elaboração de um código de conduta, que incorporou os assim chamados “sete princípios da vida pública” propugnados pelo então primeiro-ministro o juiz Michael Patrick Nolan (1928-2007), conhecido como Lord Nolan. Ele presidiu o Comitê sobre normas de conduta na vida pública no Reino Unido. Tal código, por meio de uma formação continuada e da sujeição ao seu cumprimento a uma análise externa, constituiu-se um grande e importante avanço nos princípios democráticos que deveriam reger o Instituto e garantiu que fatos tão indesejáveis de corrupção financeira e política ocorridos no passado não tivessem oportunidade de se repetir.

## EXEMPLO

Havia pagamento de propina para fazer determinadas perguntas na Câmara, a contratação de ex-ministros por parte de empresas que eles mesmos haviam privatizado, conexão entre doações política e nomeações. Ainda, venda de armas para o Iraque, corrupção de corporações locais, rejeição dos ministros em admitir seus erros, entre outros escândalos e abusos.

O Relatório Nolan, como ficou conhecido, é um documento sóbrio que surge em um contexto de deterioração da confiança pública na probidade financeira dos deputados. Apresenta as funções de detectar e discutir problemas em seu serviço público e fruto do trabalho de uma comissão parlamentar destinada a examinar as preocupações a respeito dos padrões de conduta de todos os ocupantes de cargos públicos, inclusive procedimentos relacionados com atividades financeiras e comerciais. Além disso, é utilizado para fazer recomendações com respeito a mudanças nos procedimentos, que possam vir a ser necessárias para garantir altos padrões de decência na vida pública.

O relatório sob o ponto de vista da Câmara, o órgão máximo do Estado, estabelece, pela sua própria metodologia, que o exemplo deve vir de cima. Relativamente à Câmara dos Comuns, a Comissão preocupou-se com certas relações que possam interferir no exercício da função parlamentar, de vez que o dever básico do deputado é para com seus eleitores e para com o país. Exemplo disso, é a proibição de qualquer venda de serviços parlamentares a empresas que façam *lobby* em nome de clientes e a exigência de um maior rigor no que diz respeito ao Registro de Interesses dos Membros do Parlamento.

Para que a atividade dos deputados seja mais claramente normatizada, a Comissão propõe que se estabeleça um código de ética, a ser revisto em cada legislatura. O fiel cumprimento do código deverá ser acompanhado por uma



pessoa independente, com certa estabilidade e não pertencente aos quadros funcionais da própria Câmara. Esta última, como órgão maior do Estado, escolherá tal pessoa encarregada de zelar pelo cumprimento do código, dando-lhe poderes de investigar e relatar eventuais desvios. Deputados novatos terão a oportunidade de submeter-se a treinamento em assuntos éticos. Mais uma vez, o público deverá estar sempre informado sobre todos esses assuntos.

Assim, o Relatório Nolan repete, no seu estudo sobre a Câmara dos Comuns, dos ministérios e dos servidores e das mencionadas entidades semiautônomas, o mesmo procedimento analítico: detecta problemas, propõe códigos de conduta, exige registros e fiscalização independente para o cumprimento das respectivas normas e, por fim, sugere processos de educação e de formação rotineira, de modo que cada um conheça suas obrigações e aprenda a cumpri-las bem.

No entanto, todos esses elementos devem se realizar sob o amparo do que ficou conhecido como Sete Princípios da Vida Pública, os quais listamos a seguir.

---

### **Interesse Público**

Os ocupantes de cargos públicos deverão tomar decisões baseadas unicamente no interesse público. Não deverão decidir com o objetivo de obter benefícios financeiros ou materiais para si, sua família ou seus amigos.

---

---

### **Integridade**

Os ocupantes de cargos públicos não deverão colocar-se em situação de obrigação financeira ou de outra ordem, para com indivíduos ou organizações externas, que possa influenciá-los no cumprimento de seus deveres oficiais.

---

**Objetividade**

No desempenho das atividades públicas, inclusive nomeações, concessão de contratos ou recomendação de pessoas para recompensas e benefícios, os ocupantes de cargos públicos deverão decidir apenas com base no mérito.

---

**Accountability  
(Prestação de  
contas)**

Os ocupantes de cargos públicos são responsáveis perante o público por suas decisões ou ações e devem submeter-se a qualquer fiscalização apropriada ao seu cargo.

---

**Transparência**

Os ocupantes de cargos públicos devem conferir às suas decisões, às suas ações a maior transparência possível. Eles devem justificar suas decisões e restringir o acesso à informação somente se o interesse maior do público assim o exigir.

---

**Honestidade**

Os ocupantes de cargos públicos têm o dever de: declarar quaisquer interesses particulares que tenham relação com seus deveres públicos; e de tomar medidas para resolver quaisquer conflitos que possam surgir, de forma a proteger o interesse público.

---

**Liderança**

Os ocupantes de cargos públicos devem promover e apoiar esses princípios, através da liderança e do exemplo.

---

Esses princípios aplicam-se a todos os aspectos da vida pública. A Comissão relacionou-os para o uso de todos que de alguma forma prestem serviço ao público. Todas essas ideias representam um esforço no sentido de transportar valores e princípios éticos para o nível das instituições nacionais. Estas não podem admitir interferências privadas ilegítimas e nem tampouco interesses corporativos sob máscaras sociais. Um deputado, um administrador urbano, um médico ou um carteiro devem estar em condições de trabalhar beneficiando o cidadão, que os mantém com os seus impostos.

Por esse motivo, o relatório, no tocante ao controle interno, dispõe que a Câmara deve nomear uma pessoa independente como comissário parlamentar das normas. Essa pessoa tem a responsabilidade de:

- ➔ Fazer o registro de interesses dos membros do Parlamento;
- ➔ Conselhar e orientar os deputados sobre o Código de Conduta;
- ➔ Investigar e relatar ações de má conduta.

Desse modo, o Relatório Nolan nos lembra: “ter uma função pública imparcial e incorrupta é um presente que não tem preço”.

## **Outras Experiências Estrangeiras**

---

Em maio de 1997, em documento preparado pela Secretaria para o 13º encontro do Grupo de Especialistas do Programa das Nações Unidas para Administração Pública e Finanças, a ONU estabeleceu uma série de princípios diretores para a ética no serviço público. O documento privilegia sobretudo a ideia de profissionalização do serviço público e sugere que o comportamento ético do servidor aumenta proporcionalmente, à medida que também aumenta o profissionalismo. Isso se reflete imediatamente nos princípios propostos, que visam sempre à incorporação dos valores éticos ao comportamento profissional do servidor público. Destaquemos alguns dos princípios propostos pela ONU:

## Ética e Serviço Público – Módulo 02

- ➔ **Educação ética:** A permanente educação ética, conforme o documento, é necessária para a internalização de valores, como o respeito pelos outros, a proteção de direitos individuais etc.
- ➔ **Integridade pessoal e profissional:** Os valores profissionais devem prevalecer sobre os organizacionais e sobre ordens superiores questionáveis. O servidor deve procurar desenvolver sua autonomia.
- ➔ **Espírito público:** Os interesses privados devem estar sempre subordinados ao interesse público. Da mesma forma, a promoção do bem comum deve ser o objetivo maior do servidor público.
- ➔ **Liderança:** Os ocupantes de cargos públicos devem promover e apoiar estes princípios, através da liderança e do exemplo.
- ➔ **Valorizar os cidadãos como seres humanos:** Os cidadãos não são meros clientes ou consumidores em um mercado.

### O Caso Australiano

---

Os servidores públicos australianos contam com uma série de documentos oficiais que estabelecem os padrões de conduta ética no serviço. Os valores éticos fundamentais que devem ser afirmados pelos servidores públicos australianos são: pronto atendimento às necessidades do governo; concentração nos resultados; mérito como base para o emprego; altos padrões de probidade, integridade e conduta; forte compromisso com a responsabilidade e a prestação de contas; melhoria contínua das equipes e dos indivíduos.

### O Caso Holandês

---

Na Holanda, o problema da ética no serviço público impôs-se a partir de uma preocupação com a integridade (ou seja, incorruptibilidade, correção e confiabilidade) da administração pública, após uma série de incidentes que

envolviam vazamento de informações, transações duvidosas e rumores na imprensa. Essa preocupação com a integridade do serviço público está diretamente ligada ao receio de perda de confiança por parte dos cidadãos, sem a qual a democracia não poderia funcionar. Não por acaso, a questão principal para o governo holandês não é tanto a fraude ou a corrupção em si mesmas, mas o abuso de poder implicado por essas e outras práticas antiéticas e ilegais. Para garantir a integridade de seu serviço público, o governo holandês conta com uma infraestrutura que engloba instrumentos legais, órgãos especiais responsáveis pela ética no serviço público como um todo, mecanismos de prestação de contas e controle interno, códigos de conduta e processos de educação e formação.

## Modelos Éticos na América Latina

---

O problema da corrupção na América Latina tem se acentuado de uma maneira impressionante nas últimas décadas. Essa situação tem motivado uma série de iniciativas para conter esse problema. Uma dessas tentativas tem sido buscar fomentar a ética pública. Destacaremos, a seguir, dois projetos, a título de exemplo. Tais projetos merecem relevo dada a magnitude de seu alcance e também a sua capacidade de inovação.

### Rede de Instituições de Combate à Corrupção e Resgate da Ética Pública

---

Nos dias 15 e 16 de junho de 1998, o **Centro Latino-americano de Administração para o Desenvolvimento** (Centro Latino-americano de Administração para o Desenvolvimento ), com o apoio da **Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento** (AECID - Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo ), realizou em Santa Cruz de la Sierra, na Bolívia, um Fórum Ibero-americano com o propósito de: examinar as formas mais proeminentes e as consequências sociais da corrupção, e de explorar as formas e métodos que atualmente têm

sido adotados no mundo para combatê-la e, dessa maneira, buscar reduzir sua presença e atividade na região. Um dos resultados desse fórum foi a criação da Rede de Instituições de Combate à Corrupção e Resgate da Ética Pública – RICOREP.

A RICOREP reúne diversas instituições governamentais e não-governamentais (instituições de investigação com sede nos Estados Unidos e na América Latina), que possuem as funções de combater a corrupção em todas as suas manifestações e de resgatar os princípios éticos no exercício da função pública. Essa rede está formada por pessoas que desenvolvem estudos e investigações sobre essa temática. Entre os seus objetivos, incluem-se: o intercâmbio de informações sobre a estrutura e organização de cada uma das instituições referidas e as normas vigentes em matéria de enfrentamento da corrupção. Entre outras atividades, promove eventos periodicamente que estejam relacionados a essa matéria, realiza atividades de formação, investigação, consultoria técnica e difusão de publicações especializadas.

São considerados “Membros Plenos” da RICOREP: as instituições cuja missão e objetivos estejam referidos à luta contra qualquer tipo de corrupção e ao resgate da ética pública. São considerados “Membros Pessoais”: os professores, pesquisadores, assessores e consultores sobre o tema em questão. A Secretaria Geral da CLAD é membro de pleno direito da RICOREP, em seu caráter de instância coordenadora das redes do Centro. Os países membros que integram a Rede são: Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Cuba, Equador, El Salvador, Espanha, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, Índia, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru, Portugal, Porto Rico, República Dominicana, Uruguai e Venezuela.

### Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética e Desenvolvimento

Esse projeto liderado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) é fruto de um evento ocorrido em Honduras, entre os dias 1 e 3 de

setembro de 2001. Tal evento denominou-se “Encontro Internacional Sobre Ética e Desenvolvimento: Os Novos Desafios” e despertou o interesse nos setores da sociedade, atraindo mais de 400 participantes. Na organização do evento participaram, conjuntamente, além do BID, os governos de Honduras e da Noruega. Durante esse encontro se reconheceu que existe uma “fome ética no mundo” e, portanto, a necessidade de estimular valores como instrumento para o desenvolvimento dos povos. Dentre as conclusões do evento, afirmou-se que, enquanto se mantiver a dinâmica do individualismo possessivo, a velocidade da acumulação, cada vez maior, fará aumentar a exclusão em nível de país e em nível mundial. Não é possível haver desenvolvimento para todos sem ética e solidariedade. Também se afirmou que os valores éticos básicos de nossa civilização, tais como a responsabilidade de uns com os outros, a sensibilidade diante da pobreza, o respeito profundo pela dignidade do pobre, a sensação de urgência frente aos danos irreversíveis, que a pobreza pode causar e auxiliar o outro de modo tal que não venha mais necessitar de ajudar, deveriam orientar o desenho de políticas e esforços pelo desenvolvimento.

No Brasil, a exemplo dos “sete princípios” que vimos na Inglaterra, temos os princípios constitucionais que devem ser observados para que a função pública se integre de forma indissociável ao direito. São eles:

<b>Legalidade</b>
<p>Todo ato administrativo deve seguir fielmente os meandros da lei. Em decorrência do princípio da legalidade, é costumeira a afirmação de que a Administração Pública não pode agir contra a lei (<i>contra legem</i>) ou além da lei (<i>praeter legem</i>), só podendo agir nos estritos limites da lei (<i>secundum legem</i>). Essa é a principal diferença do princípio da legalidade para os particulares e para a Administração Pública, pois aqueles podem fazer tudo que a lei não proíba, enquanto esta só pode fazer o que a lei determina ou autoriza.</p>

### **Impessoalidade**

Aqui é aplicado como sinônimo de igualdade: todos devem ser tratados de forma igualitária e respeitando o que a lei prevê. Dessa forma, o administrador público deve objetivar o interesse público, sendo, em consequência, inadmissível tratamento privilegiado aos amigos, não devendo imperar na Administração Pública a vigência do dito popular de que aos inimigos ofertaremos a lei e aos amigos as benesses da lei, de modo que a impessoalidade estabelece que a Administração Pública não deve conter a marca pessoal do administrador, ou seja, os atos públicos não são praticados pelo servidor, e sim pela Administração a que ele pertence.

### **Moralidade**

Respeito ao padrão moral para não comprometer os bons costumes da sociedade. A doutrina enfatiza que a noção de moral administrativa não está vinculada às convicções íntimas do agente público, mas sim à noção de atuação adequada e à ética existente no grupo social.

### **Publicidade**

Refere-se à transparência de todo ato público, salvo os casos previstos em lei. O princípio da publicidade vem a concretizar os postulados básicos do princípio republicano, a saber, a possibilidade de fiscalização das atividades administrativas pelo povo, haja vista que todo poder emana do povo, sendo toda a *res* (coisa) pública. Esse princípio da publicidade tem como intento assegurar transparência na gestão pública, pois administrador público não é dono do patrimônio de que ele cuida, sendo mero procurador da gestão dos bens da coletividade, devendo possibilitar aos administrados o conhecimento pleno de suas condutas administrativas.

### **Eficiência**

Ser o mais eficiente possível na utilização dos meios que são postos à



sua disposição para a execução do seu mister. De acordo com as regras desse princípio, não basta ao administrador público agir somente de acordo com as regras da legalidade e da moralidade. É necessário que busque o que for melhor, entre as diversas opções que se lhe oferecem, que represente melhor qualidade ou condições para melhor atender às exigências do serviço público, do bem comum. De fato, a eficiência pressupõe a realização das atribuições com máxima presteza (rapidez e prontidão), com qualidade perfeita e de forma proficiente. A eficiência deve ser compreendida tanto qualitativa como quantitativamente.

## Exemplos de Códigos de Ética

---

Indicamos, a seguir, um modelo de código de ética. Para tanto, destacamos o Código de Ética Profissional do Servidor Público Federal (1994) e o Sistema de Gestão de Ética do Poder Executivo Federal (2008).

Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal: <https://unilab.edu.br/wp-content/uploads/2018/01/Código-de-Ética-do-Servidor-Público-Federal.pdf>

DECRETO Nº 1.171, DE 22 DE JUNHO DE 1994:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d1171.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm)

DECRETO Nº 6.029, DE 1º DE FEVEREIRO DE 2007:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6029.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6029.htm)

## REFERÊNCIAS

---

- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil** (1988). Brasília: Edições Câmara, 2012.
- MENDES, Annhia Valléria Calmon. **Ética na Administração Pública Federal: a implementação de comissões de ética setoriais: entre o desafio e a oportunidade de mudar o modelo de gestão**. Brasília: FUNAG, 2010.
- NOLAN Lord. **Normas de conduta para a vida pública**. Cadernos ENAP, Brasília, n.12, 1997.
- OCDE. **La ética en el servicio público: cuestiones y prácticas actuales**. Madrid: MAP, 1997.
- OECD. **Trust in Government: ethics measures in OECD countries**. Washington: OECD, 2000.
- WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.
- WEBER, Max. **Ciência e política: duas vocações**. São Paulo: Cultrix, 2011.