

ÉTICA NO SETOR PÚBLICO: DESAFIOS E REFLEXÕES

Eliete de Oliveira Souza¹
Iveltyma Roosemalen Passos Ibiapina²

RESUMO

O presente ensaio teórico tem como objetivo discutir os desafios e os princípios fundamentais que orientam o comportamento ético no setor público. Para isso, aborda-se a relevância da ética na administração pública, analisando os obstáculos enfrentados pelos servidores e gestores, bem como os valores que devem nortear suas condutas. Evidencia-se que a ética no serviço público é essencial para assegurar a transparência, a responsabilidade, a eficiência e a confiança dos cidadãos nas instituições estatais. O estudo também examina a influência de fatores culturais, políticos e organizacionais sobre as práticas éticas, destacando a importância de políticas de integridade, códigos de conduta e mecanismos de controle. Além disso, são apresentados exemplos de dilemas éticos recorrentes e propostas de estratégias voltadas à consolidação de uma cultura ética no âmbito governamental, visando fortalecer a governança e a legitimidade das ações públicas.

Palavras-chave: Ética, Setor Público, Transparência, Responsabilidade, Confiança.

¹ Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Jaru-RO. e-mail: elieteoliveirasouza298@gmail.com

² Docente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia *Campus* de Jaru –RO. Doutor em Administração e professor do Instituto Federal de Rondônia Campus Jaru. E-mail: iveltyma.ibiapina@ifro.edu.br

1 INTRODUÇÃO

A ética no serviço público é reconhecida como um dos pilares fundamentais para o fortalecimento da legitimidade das instituições governamentais, promovendo transparência, integridade e responsabilidade na atuação dos agentes públicos. Nesse contexto, a administração pública brasileira enfrenta desafios éticos estruturais, como corrupção, nepotismo, clientelismo e opacidade nas práticas administrativas, que comprometem não apenas a eficiência dos serviços prestados, mas também a confiança da sociedade nas instituições (Gomes, 2014; Soares, 2023).

O presente trabalho, intitulado “Ética no Setor Público: Desafios e Reflexões”, tem como objetivo analisar os principais obstáculos à concretização de uma cultura ética no âmbito da administração pública, bem como refletir sobre os instrumentos e princípios que devem orientar a conduta dos servidores e gestores públicos. A atuação ética dos servidores é essencial para garantir o cumprimento das responsabilidades do Estado perante a sociedade, sendo fundamental para assegurar a confiança pública e a legitimidade das instituições estatais (Barreto, 2021).

No exercício de suas funções, os servidores públicos devem respeitar não apenas as normatizações vigentes nos órgãos e entidades públicas, mas também os valores éticos e morais que a sociedade impõe para o convívio em grupo. A não observância desses valores acarreta uma série de erros e problemas no atendimento ao público e aos usuários do serviço, contribuindo significativamente para uma imagem negativa do órgão e do serviço prestado (Pliscoff-Varas & Lagos-Machuca, 2021).

Um dos fundamentos que precisa ser compreendido é o de que o padrão ético dos servidores públicos no exercício de sua função advém de sua natureza, ou seja, do caráter público e de sua relação com o público. O caráter público do seu serviço deve se incorporar à sua vida privada, a fim de que os valores morais e a boa-fé, amparados constitucionalmente como princípios básicos e essenciais a uma vida equilibrada, se insiram e sejam uma constante em seu relacionamento com os colegas e com os usuários do serviço (Oliveira, 2023).

As questões éticas estão cada vez mais visíveis na cena pública brasileira, dada a multiplicação de casos de corrupção e, sobretudo, a reação da sociedade frente a um tal grau de desmoralização das relações sociais e políticas. Com os escândalos e as denúncias de corrupção expostas pela mídia, refletir sobre essas questões traz à tona os conceitos éticos que

envolvem a busca por melhores ações tanto na vida pessoal como na vida pública (Soares, 2023).

A ética é pautada na conduta responsável das pessoas. A importância da escolha de um político com esse caráter é a fim de diminuir o mau uso da máquina pública e evitar que ele venha auferir ganhos e vantagens pessoais. As normas morais apenas fornecem orientações, cabendo ao político determinar quais são as exigências e limitações e decidir-se entre a melhor alternativa de ação (Gomes, 2014).

Essa preocupação relaciona-se com a responsabilidade que os servidores públicos têm em atender às demandas com integridade e eficiência, no papel de representantes democráticos. O ato de “pensar moralmente” introduz o senso ético das nossas ações, sendo entendido como essa reflexão crítica sobre a dimensão humana — o compromisso diante da vida — que contribui para o estabelecimento das relações do ser humano com o outro, numa convivência pacífica, a fim de evitar as vantagens desleais e as práticas que prejudiquem a sociedade em geral (Barreto, 2021).

2 ÉTICA E MORAL

A ética é um dos pilares fundamentais para a construção de uma administração pública transparente, responsável e voltada para o interesse coletivo. No contexto do serviço público, a conduta ética dos servidores representa um elemento essencial para garantir a confiança da sociedade nas instituições e a efetividade das políticas públicas. No entanto, os desafios éticos enfrentados pelos profissionais que atuam nesse setor são complexos e se manifestam em diferentes níveis da gestão pública.

Entre esses desafios, destacam-se questões relacionadas à moralidade administrativa, à transparência nos processos decisórios, ao combate à corrupção e à necessidade de equilibrar interesses públicos e privados. A ampliação do acesso à informação, a modernização da gestão e o aumento da cobrança social por resultados tornam o comportamento ético ainda mais relevante, exigindo dos gestores públicos uma postura íntegra, comprometida e sensível às demandas da coletividade (Luz; Ibiapina, 2025; Rodrigues, 2025).

A compreensão da ética envolve a singularidade de cada indivíduo e está geralmente ligada ao meio social em que se vive, pois é nessa realidade que se assimilam os conceitos de certo e errado. Ética e moral se aplicam tanto a indivíduos quanto a sistemas ou teorias morais, o que contribui para a dificuldade de definir a ação humana em relação a elas. A ética

tem relação com a moral, e a moral se relaciona com a ética para possibilitar uma reflexão crítica (Pedro, 2014).

Nesse sentido, refletir sobre a postura que se adota diante do outro configura uma atitude ética, uma vez que iniciar o pensamento sobre os próprios atos requer consciência da importância que eles têm no meio em que se vive. Bortoleto e Müller (2016) explicam que, enquanto a ética se manifesta no ato de refletir, a moral está ligada à ação propriamente dita. A ética, de caráter filosófico, pode ser considerada universal, enquanto a moral, derivada do latim *mos*, está associada ao costume.

Assim, a moral seria o reflexo de várias ações corretas desempenhadas por indivíduos ao longo do tempo. A ética oferece ao ser humano critérios para a escolha da melhor conduta, considerando o interesse da comunidade. Se o objetivo do homem é a vida feliz e harmônica, voltada para o bem comum, a realização desse objetivo depende de como ele escolhe e determina quais ações podem ser consideradas virtuosas (Bortoleto; Müller, 2016, p. 13).

A ética é uma forma de especulação, não havendo possibilidade de se exigir um manual ético que oriente o agir, pois seu embasamento depende da prática e da relação com o concreto e o real. É importante destacar que a ética não se resume a um conjunto de proibições, assim como a moral não se restringe à religião (Gontijo, 2016).

Ética e moral se moldam conforme as transformações da sociedade. Agir com ética ou moral atualmente é diferente do que ocorria há alguns séculos, variando de acordo com o contexto social, geográfico, profissional e cultural. Enquanto outrora a igreja determinava o que era certo ou errado, hoje a sociedade influencia a percepção sobre o que se considera adequado ou inadequado (Reinaldo, 2010).

A ética no serviço público não se limita à aplicação de normas e regulamentos; ela envolve uma postura proativa dos servidores e gestores públicos na busca pelo bem comum. A adoção de práticas éticas contribui para a construção de uma administração pública mais justa e eficiente, fortalecendo a democracia e a confiança da sociedade nas instituições governamentais. Segundo Silva (2019), a ética no serviço público é essencial para o bom funcionamento da administração pública, pois orienta as decisões dos servidores, promove a igualdade de tratamento e combate a corrupção.

Além disso, a ética no serviço público está intrinsecamente relacionada à promoção do interesse público. Coelho (2017) destaca que a ética no setor público implica em priorizar o bem comum e agir em benefício da sociedade, colocando os interesses coletivos acima dos

interesses individuais. Dessa forma, a ética no serviço público não apenas norteia as ações dos servidores, mas também tem como objetivo a busca pelo bem-estar e desenvolvimento da comunidade.

No contexto atual, em que a sociedade demanda maior transparência e responsabilidade por parte do setor público, a ética se torna ainda mais relevante. É necessário que os servidores compreendam a importância de agir de acordo com os princípios éticos, buscando a integridade em suas ações, tomando decisões justas e equitativas e sendo responsáveis pelos seus atos. Assim, a ética no setor público não é apenas uma questão individual, mas sim uma responsabilidade coletiva na construção de uma administração pública eficiente, confiável e comprometida com o bem comum.

A gestão ética na administração pública enfrenta desafios significativos, especialmente devido à corrupção e à falta de ética em grande escala. Mendes et al. (2015) afirmam que a gestão ética se torna um grande desafio, pois a corrupção e a falta de ética existem em uma grande escala, e infelizmente, os meios de repressão legal na maior parte do mundo ainda não se tornam eficazes. Esses desafios comprometem a capacidade de governar e representam um risco inerente à sobrevivência das organizações públicas.

3 DESAFIOS ÉTICOS NO SETOR PÚBLICO

O setor público brasileiro enfrenta desafios éticos complexos que comprometem a confiança da sociedade nas instituições governamentais. Entre os principais obstáculos estão a corrupção, o nepotismo, o clientelismo e a falta de transparência nos processos administrativos. Luz e Ibiapina (2025) destacam que a ética na administração pública é essencial para a construção de uma cultura institucional comprometida com a integridade, a responsabilidade e a transparência, sendo fundamental para o enfrentamento das práticas corruptas.

A corrupção é um dos desafios mais persistentes na administração pública, sendo caracterizada pelo uso indevido de recursos e autoridade para benefício pessoal. Freitas (2010) ressalta que a corrupção mina a eficiência dos serviços públicos e reduz a confiança da sociedade nas instituições, criando um ciclo de desmotivação e descrédito em relação ao setor público.

O nepotismo, prática que envolve a nomeação de parentes para cargos públicos sem considerar critérios de mérito, é outro desafio ético significativo. Segundo Rodrigues (2025),

o nepotismo compromete a meritocracia e a eficiência administrativa, além de gerar desigualdades no acesso às oportunidades dentro do serviço público.

O clientelismo também representa um desafio ético importante, caracterizado pela distribuição de benefícios e serviços em troca de apoio político ou pessoal. Coelho (2017) explica que o clientelismo prejudica a imparcialidade e a equidade no atendimento à população, tornando o processo de governança menos transparente e justo.

A transparência limitada nos processos administrativos é outro obstáculo. A ausência de informações claras e acessíveis dificulta o controle social e favorece práticas antiéticas. Segundo Silva (2019a), a promoção da transparência é essencial para fortalecer a confiança da sociedade nas instituições públicas e permitir que os cidadãos participem de forma informada nas decisões governamentais.

Além disso, a pressão externa e a corrupção institucionalizada representam barreiras adicionais à ética no setor público. MMPCursos (2025) afirma que pressões ilegais ou antiéticas podem comprometer a integridade dos servidores, sendo necessário o fortalecimento de mecanismos de *accountability* para proteger a administração pública de práticas indevidas.

O uso de tecnologias emergentes na administração pública, como inteligência artificial e blockchain, apresenta novos desafios éticos. Santos (2025) destaca que a adoção dessas tecnologias exige cuidado ético, principalmente em relação à transparência, proteção de dados e à tomada de decisões, garantindo que a inovação não sirva a interesses individuais ou ilícitos.

A pressão por resultados e a busca por eficiência podem levar gestores a práticas antiéticas, como a flexibilização de regras ou priorização de interesses pessoais. Gonçalves (2024) ressalta que, diante dessas pressões, manter uma postura ética é essencial para garantir decisões justas e alinhadas com o interesse público.

A formação ética dos servidores é outro ponto crucial. Luz e Ibiapina (2025) defendem que a capacitação contínua em ética pública aumenta a conscientização sobre dilemas éticos e fortalece a cultura de integridade, permitindo que os profissionais atuem de maneira responsável diante de situações complexas.

A adoção de códigos de ética, comissões de ética e mecanismos de monitoramento efetivos é fundamental para enfrentar os desafios éticos no setor público. De acordo com

GOV.BR (2023), essas ferramentas estruturam a gestão ética, promovendo responsabilidade, transparência e prevenção de práticas ilícitas ou antiéticas dentro das instituições públicas.

4 PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DA ÉTICA NO SETOR PÚBLICO

Os princípios éticos que regem o setor público são elementos indispensáveis para assegurar uma gestão transparente, responsável e comprometida com o interesse coletivo. A Constituição Federal de 1988 já estabelece, no artigo 37, que a administração pública deve obedecer aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Segundo Oliveira (2016), tais princípios constituem a base da ética administrativa, orientando as ações dos gestores e servidores na busca pelo bem comum.

O princípio da legalidade estabelece que o servidor público só pode agir de acordo com o que está previsto em lei. Esse princípio representa a materialização do Estado de Direito, em que o poder público é limitado pela norma jurídica e pelos valores democráticos. Para Meirelles (2018), a legalidade é o primeiro e mais importante princípio ético da administração, pois impede a atuação arbitrária e assegura que o gestor aja dentro dos limites estabelecidos pela legislação vigente.

A impessoalidade é outro princípio fundamental, pois determina que a atuação do agente público deve visar o interesse coletivo, e não o benefício pessoal ou partidário. De acordo com Di Pietro (2022), a impessoalidade garante que o servidor trate todos os cidadãos de maneira equânime, evitando favorecimentos e discriminações. Essa diretriz ética é essencial para combater o clientelismo e o nepotismo, práticas historicamente presentes na administração pública brasileira.

O princípio da moralidade exige que a conduta administrativa não apenas respeite a lei, mas também esteja em consonância com os valores morais e sociais aceitos pela coletividade. Segundo Carvalho Filho (2020), a moralidade administrativa vai além da mera legalidade, exigindo do gestor público comportamento probo, honesto e compatível com a dignidade da função que exerce. Assim, mesmo atos formalmente legais podem ser considerados antiéticos quando violam o senso de justiça e decoro.

A publicidade está diretamente associada ao dever de transparência e de prestação de contas à sociedade. A divulgação dos atos administrativos é um instrumento de controle social, que permite à população fiscalizar e avaliar a gestão pública. Segundo Rodrigues

(2025), a publicidade reforça a ética pública ao possibilitar que os cidadãos tenham acesso às informações governamentais, fortalecendo a confiança e a legitimidade das instituições estatais.

O princípio da eficiência acrescenta à ética pública a dimensão da produtividade e da racionalidade no uso dos recursos públicos. Conforme Bresser-Pereira (1998), a eficiência implica não apenas em fazer mais com menos, mas também em agir com qualidade e responsabilidade social. Assim, a busca pela eficiência deve estar alinhada aos valores éticos e ao respeito ao cidadão, evitando que a pressão por resultados justifique práticas inadequadas ou antiéticas.

Além desses princípios constitucionais, há outros que complementam a ética no setor público, como a transparência, a responsabilidade e a integridade. De acordo com o Guia de Ética Pública (GOV.BR, 2023), a transparência é a base da confiança entre Estado e sociedade, a responsabilidade garante que cada agente responda por seus atos, e a integridade assegura que o servidor aja de modo coerente com os valores públicos. Juntos, esses princípios formam o alicerce de uma cultura ética sustentável na administração pública.

A integridade, em especial, tem ganhado destaque nas últimas décadas como princípio estruturante da governança ética. Luz e Ibiapina (2025) afirmam que a integridade não se resume à ausência de corrupção, mas envolve a coerência entre discurso e prática, valores e comportamentos. É, portanto, a essência de um serviço público voltado ao interesse coletivo e ao cumprimento das normas éticas e legais.

A ética pública também exige *accountability*, ou seja, a obrigação de prestar contas de forma transparente e acessível. Para Przeworski, Stokes e Manin (1999), a *accountability* fortalece a democracia e evita abusos de poder, uma vez que responsabiliza os agentes públicos por suas decisões e ações. Assim, a ética se concretiza na prática quando há mecanismos institucionais que garantem a fiscalização e a punição de condutas inadequadas.

É fundamental compreender que a aplicação dos princípios éticos no setor público não depende apenas de normas, mas de uma mudança cultural. Segundo Tenório (2016), a ética pública deve ser construída cotidianamente, por meio da educação, do exemplo e do compromisso dos gestores com o bem comum. Dessa forma, os princípios da ética na administração pública tornam-se instrumentos efetivos de transformação social e de fortalecimento da cidadania.

5 ESTRATÉGIAS PARA A PROMOÇÃO DA ÉTICA NO SETOR PÚBLICO

Agir de acordo com a ética pública compreende prestar com zelo e eficiência os deveres do cargo, ser imparcial, agir dentro da legalidade, cumprir assiduamente o serviço e zelar pela economicidade e transparência dos atos administrativos. De acordo com Gontijo (2016), a ética pública está diretamente relacionada ao compromisso do servidor com o bem comum e à sua capacidade de distinguir o interesse coletivo do interesse pessoal. Assim, o comportamento ético no setor público é uma condição indispensável para fortalecer a confiança da sociedade nas instituições governamentais.

Investir em programas permanentes de educação e capacitação ética para os servidores é fundamental para promover uma cultura ética no setor público. Esses programas devem abordar princípios éticos, dilemas comuns, casos práticos e boas práticas de integridade. Segundo Pinho e Sacramento (2009), a formação continuada é essencial para o fortalecimento da consciência ética, pois permite que o servidor compreenda as implicações morais de suas decisões e atue de forma responsável frente às demandas sociais e administrativas.

Além disso, é importante fortalecer os órgãos de controle e fiscalização, garantindo sua autonomia, recursos adequados e capacidade de investigar irregularidades e punir práticas antiéticas. Filgueiras (2018) destaca que o controle interno e externo são pilares da integridade pública, e que a autonomia institucional da Controladoria-Geral da União (CGU) e dos Tribunais de Contas é essencial para a efetividade da ética administrativa e da prevenção à corrupção.

Outra estratégia relevante consiste em reconhecer e valorizar práticas éticas, bem como aplicar sanções proporcionais aos desvios de conduta. De acordo com Ribeiro e Diniz (2016), a valorização da conduta ética deve ser vista como instrumento de gestão e de motivação, de modo que o servidor perceba que o comportamento íntegro é recompensado, enquanto as atitudes antiéticas geram consequências institucionais e sociais.

O Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994, conhecido como Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, reforça que o servidor “não poderá jamais desprezar o elemento ético de sua conduta”, devendo decidir não apenas entre o legal e o ilegal, mas entre o honesto e o desonesto, conforme os preceitos do artigo 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988). Esse decreto constitui uma das principais bases normativas da ética pública no Brasil, orientando comportamentos e delimitando responsabilidades.

Condutas desonestas e práticas injustas que causem prejuízo ao erário ou desvio de finalidade configuram improbidade administrativa, conforme a Lei nº 8.429/1992. Essa legislação define os atos que atentam contra os princípios da administração pública e estabelece sanções severas, como perda da função pública, suspensão de direitos políticos e ressarcimento ao erário. Como observa Carvalho Filho (2017), a existência dessa lei é um marco importante na consolidação da ética administrativa, pois cria mecanismos de responsabilização que reforçam o comportamento íntegro no serviço público.

O serviço público, apesar de essencial ao funcionamento da sociedade, enfrenta críticas quanto à eficiência, ao uso dos recursos e à qualidade dos serviços prestados. Santos e Oliveira (2010) apontam que a estabilidade, embora garanta proteção ao servidor, pode gerar acomodação e reduzir o incentivo à meritocracia. Nesse contexto, políticas de valorização do desempenho ético e do comprometimento profissional tornam-se ferramentas fundamentais para promover uma gestão pública mais eficiente e responsável.

De acordo com Bortoleto e Müller (2016), o servidor público representa o próprio Estado, e suas ações refletem a imagem da administração perante a sociedade. Portanto, cada decisão ou atitude tomada no exercício de suas funções pode gerar efeitos amplos, positivos ou negativos, sobre a confiança pública. Assim, a postura ética deve ser internalizada como parte da identidade profissional do servidor.

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 37, estabelece que a conduta dos agentes públicos deve se pautar em cinco princípios fundamentais: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988). Esses princípios, reforçados por códigos de conduta e programas de integridade, formam o alicerce sobre o qual se constrói a cultura ética no setor público. Segundo Gonçalves (2011), a Carta de 1988 representou um divisor de águas na busca por uma administração pública mais moralmente comprometida com o bem-comum e ajustada aos valores democráticos.

Promover a ética no setor público requer lideranças comprometidas e exemplares. Segundo Tenório (2016), o gestor público tem papel estratégico como referência moral e institucional, sendo o primeiro a adotar atitudes éticas e a inspirar sua equipe a fazer o mesmo. A construção de uma cultura ética depende menos de normas e mais do comportamento diário dos líderes e servidores que integram o Estado.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo atingiu seu objetivo ao analisar os principais desafios éticos enfrentados pelo setor público e refletir sobre os princípios e estratégias que devem orientar a conduta dos servidores e gestores. Foram discutidos os dilemas cotidianos da administração pública, a importância da internalização dos princípios éticos e as ações necessárias para a promoção de uma cultura ética.

A ética no setor público é essencial para garantir a legitimidade, a transparência e a responsabilidade das instituições governamentais. A atuação ética de servidores e gestores fortalece a confiança da sociedade nas instituições e assegura a efetividade das políticas públicas.

Além disso, é importante destacar que a promoção da ética no setor público não depende apenas de instrumentos legais e programas de capacitação, mas também da conscientização individual de cada servidor e gestor. A internalização de valores éticos e a reflexão constante sobre a própria conduta contribuem para decisões mais responsáveis e transparentes, impactando positivamente a imagem e a eficiência das instituições públicas.

Reforça-se que a ética pública é um processo contínuo e dinâmico, que deve acompanhar as transformações sociais, tecnológicas e institucionais. Pesquisas futuras podem explorar a relação entre ética administrativa e inovação na gestão pública, bem como avaliar a eficácia de políticas e programas de integridade implementados, fornecendo subsídios para o aprimoramento constante das práticas éticas no setor público.

Apesar dos avanços conceituais, existem limitações no estudo. A análise concentrou-se em literatura teórica e normativa, sem investigação empírica junto a servidores públicos ou instituições específicas, o que restringe a observação direta das práticas éticas na realidade do serviço público. Além disso, a complexidade do tema implica que diferentes contextos geográficos, culturais e administrativos possam apresentar desafios éticos distintos.

Como perspectiva para pesquisas futuras, sugere-se a realização de estudos empíricos que avaliem o impacto de programas de capacitação ética, mecanismos de controle e políticas de integridade sobre a conduta de servidores em diferentes níveis da administração pública. Pesquisas comparativas entre estados ou municípios também podem contribuir para identificar boas práticas e lacunas na promoção da ética no setor público.

REFERÊNCIAS

BARRETO, R. T. D. S. Os programas de integridade pública no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 55, n. 4, p. 1-20, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/H9SvPr5XZP9TdJnp7nsMYgf/>. Acesso em: 28 out. 2025.

BORTOLETO, M.; MÜLLER, M. **Ética: uma introdução filosófica**. São Paulo: Editora Atlas, 2016.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Decreto nº 1.171**, de 22 de junho de 1994. Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. Brasília, DF, 1994.

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

CARVALHO FILHO, J. dos S. **Manual de direito administrativo**. 34. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2020.

COELHO, S. **Ética e interesse público: desafios na administração pública**. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. 36. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

FILGUEIRAS, F. **Corrupção e controle: a construção institucional no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2018.

FREITAS, S. **A ética na administração pública: desafios e perspectivas**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

GOMES, N. F. Ética na administração pública: desafios e possibilidades. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 4, p. 1-20, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/FT67mCdrMrgd5tv3bMSBSqt/>. Acesso em: 28 out. 2025.

GONÇALVES, C. A. A moralidade administrativa e a Constituição de 1988. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 3, p. 1-10, 2011.

GONÇALVES, H. C. A ética na administração pública: importância e desafios a serem enfrentados. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 1, n. 1, p. 1-20, 2024.

GONTIJO, M. **Ética e moral: reflexões para a prática profissional**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2016.

GOV.BR. **Gestão da ética na administração pública: guia para parceiros e entes subnacionais**. Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/planalto/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/governanca/etica-publica/sistema-de-gestao-da-etica/guias-e-modelos-de-documentos/guia-cep-entes-subnacionais-com-anexos-2023.pdf>. Acesso em: 28 out. 2025.

LUZ, G. A.; IBIAPINA, I. R. P. Gestão pública e corrupção: desafios para a ética e a responsabilidade no setor público brasileiro. **Revista Acadêmica da Lusofonia**, v. 1, n. 1, p. 1-20, 2025. Disponível em: <https://revistaacademicadalusofonia.com/index.php/lusofonia/article/download/146/284>. Acesso em: 28 out. 2025.

MMPCURSOS. **Desafios éticos na administração pública: pressão ilegal e antiética sobre agentes públicos**. 2025. Disponível em: <https://mmpcursos.com.br/desafios-eticos-na-administracao-publica-pressao-ilegal-e-antietica-sobre-agentes-publicos/>. Acesso em: 28 out. 2025.

MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro**. 45. ed. São Paulo: Malheiros, 2018.

OLIVEIRA, R. F. **Administração pública e ética: fundamentos e práticas**. São Paulo: Atlas, 2016.

OLIVEIRA, A. B. S. Brazil - The myth of meritocracy: academicism and methodological flaws in Brazilian public administration. **Revista de Administração Pública**, v. 57, n. 3, p. 1-20, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/cmQK5StCDQFxFxNZmM8hQP7qs/>. Acesso em: 28 out. 2025.

PEDRO, A. R. **Ética e moralidade na administração pública**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014.

PINHO, J. A. G.; SACRAMENTO, A. R. Ética e gestão pública: fundamentos e práticas. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 2, p. 385–406, 2009.

PLISCOFF-VARAS, C.; LAGOS-MACHUCA, N. Efeito das capacitações na reflexão sobre ética e corrupção. **Revista de Administração Pública**, v. 55, n. 4, p. 1-20, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/d5jy5Kr96pBk9YB53fRsJPf/>. Acesso em: 28 out. 2025.

PRZEWORSKI, A.; STOKES, S.; MANIN, B. **Democracy, accountability, and representation**. Cambridge: Cambridge University Press, 1999.

REINALDO, M. **Ética e moral: qual é a diferença?** Estratégia Concursos, 14 maio 2025. Disponível em: <https://www.estrategiaconcursos.com.br/blog/etica-e-moral-afinal-de-contas-qual-e-a-diferenca/>. Acesso em: 28 out. 2025.

RIBEIRO, E. L.; DINIZ, M. H. **Ética e integridade na administração pública**. Brasília: ENAP, 2016.

RODRIGUES, J. G. Publicidade, transparência e abertura na administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 57, n. 2, p. 1-20, 2025. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/download/32142/30937/60006>. Acesso em: 28 out. 2025.

SANTOS, A. M. dos. Os desafios éticos na administração pública brasileira. **Revista da DCs**, v. 1, n. 1, p. 1-20, 2025. Disponível em: <https://ojs.revistadcs.com/index.php/revista/article/view/3399>. Acesso em: 28 out. 2025.

SILVA, M. A. **Ética no serviço público: fundamentos e práticas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2019.

SANTOS, R. A.; OLIVEIRA, L. C. O servidor público e os desafios da ética na administração contemporânea. **Revista Gestão & Desenvolvimento**, v. 7, n. 2, p. 23–41, 2010.

SOARES, D. M. A ética na gestão pública. **Revista de Administração Pública**, v. 57, n. 2, p. 1-20, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/4ZGDpQpBJKqQRF7xqsf4cCb/>. Acesso em: 28 out. 2025.

TENÓRIO, F. G. **Ética e responsabilidade social nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2016.