

Editorial

Prezado Membro da Rede de Ética do Poder Executivo Federal,

Este mês, a Secretaria-Executiva da Comissão de Ética Pública - SECEP destaca a entrevista com o Coordenador do Fórum da Gestão da Ética nas Empresas Estatais, Leandro Alberto Torres Ravache, atual Ouvidor do Sistema BNDES.

Nas Boas Práticas, falamos sobre a importância da elaboração do Regimento Interno das Comissões setoriais, documento que estabelece regras para o funcionamento interno, o processo de seleção dos membros e a escolha do presidente, entre outras questões estruturantes.

Para falar de ética no teletrabalho, apresentamos um artigo do Presidente da Comissão de Ética da Financiadora de Estudos e Projetos – Finep, Falber Reis Freitas.

Nos informes, divulgamos o resultado da Enquete Ética Pública, realizada pelo GT-Ética; o andamento do processo de atualização de cadastro das Comissões de Ética setoriais, realizada por esta SECEP (mencionada no Boletim Informativo de abril/2021); bem como outras notícias relevantes ao Sistema de Gestão da Ética Pública.

O texto de apoio "Minuto da Ética", para divulgação pelas Comissões, aborda a ética e as relações de teletrabalho.

A recomendação da Secretaria-Executiva da CEP é de que o "Minuto da Ética" seja **distribuído e/ou veiculado em meio virtual nos órgãos e entidades**, para disseminação de orientações sobre conduta ética e para publicidade do trabalho das Comissões setoriais.

Brasília, junho de 2021.

Secretaria-Executiva da CEP

Entrevista:

Leandro Alberto Torres Ravache - Coordenador do Fórum Nacional de Gestão da Ética nas Empresas Estatais

Leandro Alberto Torres Ravache é funcionário de carreira do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES desde 2004, tendo atuado em diversas áreas da instituição, em especial nas unidades voltadas para o desempenho das atividades de renda variável. Foi presidente da Comissão de Ética do Banco de Fomento por, aproximadamente, 4 anos e, atualmente, é o Ouvidor do Sistema BNDES. Além disso, Leandro é Coordenador do Fórum Nacional de Gestão da Ética nas Empresas Estatais, mais conhecido como Fórum de Ética das Estatais.

O que é o Fórum de Ética das Estatais?

O Fórum é um espaço de cooperação estabelecido para o fortalecimento da gestão da ética dentro de cada um dos órgãos e entidades que o compõe, bem como da própria Rede de Ética do Poder Executivo federal. Formalmente, ele é fruto de um Acordo de Cooperação Técnica e Financeira firmado por vinte e duas empresas estatais, mas, em nossas reuniões, contamos também com a participação de outros órgãos da Administração Pública.



Temos a missão de contribuir para o fortalecimento da Ética nas organizações da Administração Pública federal e, por isso, buscamos disseminar boas práticas da Gestão da Ética não só para os nossos partícipes, mas também para as demais organizações da Administração Pública federal. A Comissão de Ética Pública e sua Secretaria-Executiva, com o apoio institucional dado historicamente ao Fórum, são fundamentais para que consigamos atingir nossos propósitos.

Como é o desafio de coordenar um grupo que supervisiona a atividade de milhares de servidores?

O Fórum é um grupo altamente especializado e capacitado, com pessoas que possuem muita experiência na gestão da ética dentro dos seus órgãos e entidades. Isso, por um lado, facilita demais o meu trabalho, mas, por outro, cria o bom desafio de termos que buscar sempre a vanguarda nos debates e nas ações desenvolvidas nessa seara.

Posso dizer que é uma honra e um prazer incomensurável coordenar as atividades do Fórum, todos os dias aprendemos mais um pouco com as situações vivenciadas e experiências compartilhadas pelos representantes das empresas no Fórum, a quem, carinhosamente, chamamos de forenses.

Não posso também deixar de destacar que temos uma gestão compartilhada na coordenação do Fórum, assim eu sempre conto com o apoio e ajuda de pessoas maravilhosas na condução de nossas atividades, como os meus queridos amigos Álvaro Braga, Marco Antônio Leite, Tibério Romão, José Henrique da Costa e Ivelyse Cantanhêde. Sem eles o Fórum não funcionaria da mesma forma e, conseqüentemente, não teria tamanho êxito.

Fale um pouco sobre o Guia de Boas Práticas para a Gestão da Ética!

O Fórum vem se esforçando para colaborar ativamente com Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo federal, coordenado e liderado pela Comissão de Ética Pública – CEP, e o Guia se insere nessas ações de cooperação.

Com o Guia, o Fórum contribui efetivamente para o aperfeiçoamento da gestão da ética na Administração Pública Federal. Com ele, concretizamos a nossa missão, buscamos alcançar a nossa visão de ser referência na disseminação de boas práticas e cumprimos com o nosso plano de trabalho de compartilhar modelos e práticas de gestão da ética.

Trata-se de uma obra coletiva, fruto de estudos e debates profícuos entre os membros do Fórum das Estatais, que ultima colaborar com o devido zelo pela coisa pública.

O Guia se inspirou na ideia do pratique ou explique, dando, assim, mais flexibilidade para os órgãos e entidades a ele vinculados. Com essa metodologia, as entidades poderão adotar voluntariamente as práticas recomendadas pelo Guia e, em caso de inobservância, deverão informar anualmente ao Fórum as peculiaridades que inviabilizaram a

implementação da prática naquele exercício social.

Especificamente, o Guia conta com uma estrutura dividida, para cada item principal, na enunciação de um princípio, seguido da explicitação do fundamento que o embasa e da prática recomendada propriamente dita, a ser buscada por todas as entidades aderentes aos seus preceitos.

Como você ingressou na Comissão de Ética do BNDES?

Eu fiz parte da Comissão de Ética do BNDES por dois mandatos consecutivos, entre 2013 e 2019. Fui designado pelo Presidente do BNDES, em escolha feita a partir de lista tríplice elaborada pelos próprios membros da Comissão, o que é aderente à prática recomendada pelo Guia de Boas Práticas no sentido de que a Comissão de Ética deve ter participação ativa na escolha de seus próprios conselheiros.

Atuar em uma Comissão de Ética representa um grande desafio para servidores e empregados públicos. Como acha que podemos melhorar o reconhecimento e salvaguardas às

pessoas que atuam nas Comissões de Ética?

O Decreto nº 6.029/07 consagra, assim como a Resolução nº 10/08 da CEP, o princípio de que a atuação na Comissão de Ética deve ser considerada relevante prestação de serviço para a entidade. Por isso, o Guia prevê três práticas a serem observadas pelas entidades como decorrência natural de tal princípio, quais sejam,

- (i) assegurar aos membros da Comissão de Ética garantia de emprego e de inamovibilidade;
- (ii) aprovar mecanismos para que a atuação na Comissão de Ética não restrinja a progressão funcional dos seus membros, de modo a incentivar que as pessoas com o perfil adequado se habilitem para atuarem perante a Comissão em algum momento de sua carreira; e
- (iii) adotar alguma forma concreta de reconhecimento aos membros da Comissão de Ética.

Boas Práticas:

Regimento Interno das Comissões de Ética.

A Comissão de Ética Pública, ao tratar do funcionamento e estrutura das Comissões, estabeleceu regras gerais de funcionamento, processo e composição, possibilitando, nos termos da Resolução CEP nº 10, de 29 de setembro de 2008, art. 2º, inciso XX, c/c o art. 36, a elaboração de regimento interno para o estabelecimento de outras normas complementares:

Art. 2º Compete às Comissões de Ética:

XX - elaborar e propor alterações ao código de ética ou de conduta próprio e ao regimento interno da respectiva Comissão de Ética;

(...)

Art. 36. O Regimento Interno de cada Comissão de Ética poderá estabelecer normas complementares a esta Resolução.

O regimento interno de uma Comissão de Ética deve prever as normas procedimentais e de funcionamento do Colegiado, estabelecendo as atribuições específicas dos membros, presidente e secretário-executivo, as regras sobre composição, mandatos, ausências, normas de procedimento e rito processual, forma de escolha dos membros e escolha e duração do mandato de seu presidente, bem como outras normas visando atender as particularidades de cada órgão ou entidade.

Em relação à escolha de membros para a composição da Comissão de Ética, por exemplo, não existe procedimento específico estabelecido pela CEP que deva ser seguido pelas setoriais. Contudo, a CEP já se manifestou no sentido de que a escolha deverá recair sobre servidor ou empregado do quadro permanente da instituição, podendo o Regimento Interno prever requisitos mais específicos para escolha dos membros, desde que atendidos os princípios para o desempenho do mandato e que não estejam em confronto com as normas que regulam o Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal (Precedente CEP, estabelecido com base na deliberação do Processo SEI/PR n.º 00191.000086/2018-16).

Quanto a esse aspecto, a título exemplificativo, há Comissões de Ética de entidades que promovem processo seletivo para essa escolha, enquanto outras solicitam às chefias das unidades sugestões de nomes, de forma a garantir a participação de servidores de vários setores diferentes na composição do colegiado; há, ainda, Comissões que promovem eleições para a escolha dos membros.

Destaca-se que, quando não houver previsão de regra específica, a designação dos membros da Comissão é de competência discricionária do

COMISSÃO DE ÉTICA PÚBLICA

dirigente máximo. Porém, se a sistemática para indicação de nomes a serem designados pelo dirigente para compor a comissão estiver prevista no Regimento Interno da Comissão, tendo o procedimento de escolha transcorrido regularmente, o ato passa a ser vinculado (Precedente CEP, estabelecido com base na deliberação do Processo SEI/PR nº 00191.000788/2019-72).

Outra questão a ser definida no Regimento é a da duração do mandato do(a) presidente da Comissão. Em relação a este ponto, a CEP recomenda que se observe o estabelecido na Resolução CEP nº 4, de 7 de junho de 2001: mandato de um ano, permitida a (ou apenas uma) recondução (Precedente CEP, estabelecido com base na deliberação do Processo SEI/PR nº 00191.000318/2017-47).

Para saber mais, consulte o ementário de Precedentes da CEP, cuja versão mais recente está disponível no site da Comissão, acessível por meio do endereço eletrônico: <https://www.gov.br/planalto/pt-br/assuntos/etica-publica/reunioes-de-colegiado/precedentes-da-comissao-de-etica-publica>.

Por fim, informamos que foi criado um [tópico](#) específico no Fórum Virtual da Rede de Ética para responder dúvidas e compartilhar informações sobre os regimentos internos das Comissões. Se ainda não faz parte do Fórum, entre em contato com a SECEP e peça um convite para sua Comissão, por meio do endereço eletrônico: eticase@presidencia.gov.br.

Atualização do Cadastro das Comissões de Ética junto à CEP.

Em maio do corrente ano, a SECEP iniciou o processo de atualização do cadastro das Comissões de Ética setoriais. Até o final daquele mês, a Secretaria havia recebido informação de 120 Comissões de Ética, quantitativo que representa 52% do banco de cadastros da SECEP.

O formulário eletrônico permanecerá disponível no site da CEP e acessível por meio do link: [Formulário de Atualização de Cadastro](#), para recepcionar as informações relativas à atualização dos contatos (telefônico e e-mail) e à composição dos colegiados e de seus secretários-executivos.

A atualização é fundamental para permitir a comunicação direta da SECEP com as Comissões, bem como para atualizar os contatos das Comissões na página da SECEP.

Em caso de dúvidas, foi aberto um [tópico](#) específico no Fórum Virtual para auxiliar no preenchimento do formulário.

Informes:

9ª Reunião do GT-Ética apresenta minuta inicial de Normativo.

Na 9ª Reunião Ordinária do Grupo de Trabalho Interministerial GT-Ética, realizada no dia 18 de maio, foi iniciada a construção da Minuta de Normativo Ético para atualização dos Códigos de Ética federais, que é o objeto do GT.



Na ocasião, foi discutida uma minuta inicial, apresentada aos membros do Grupo de Trabalho na 8ª Reunião Ordinária, ocorrida em 4 de maio de 2021, a fim de que sirva como modelo para a construção do normativo, utilizando-se como base os insumos angariados no curso do GT, quais sejam: estudos e relatorias técnicas; entrevistas; enquetes e análise de normativos éticos.

Na reunião, o Coordenador do GT-Ética, Edson Sá Teles, Secretário de Controle Interno da Presidência da República, informou aos membros do Grupo sobre sua recente designação, pelo Presidente da República, para compor o Colegiado da Comissão de Ética Pública, nos termos do Decreto de 12 de maio de 2021. Os representantes do GT parabenizaram o novo Conselheiro, ressaltando sua importante colaboração para os trabalhos do GT-Ética.

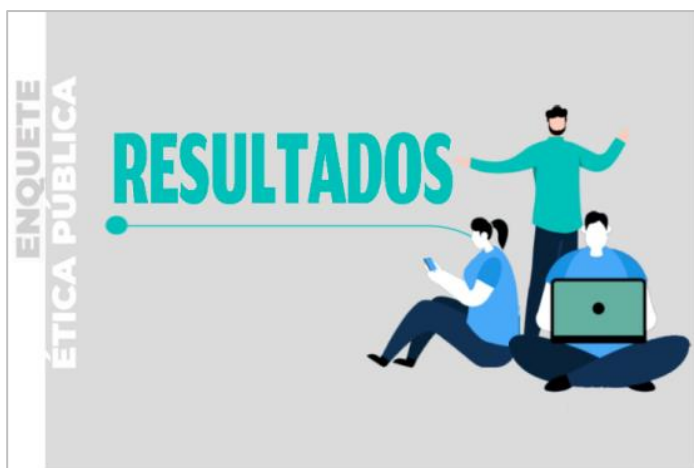
Também, o representante suplente do Ministério da Economia (ME), Fremy de Souza e Silva, convidou o Coordenador do GT a participar da próxima reunião do Fórum Conecta Gente, realizada pelo ME toda última quinta-feira de cada mês, em que se congregam diversos dirigentes das áreas de Recursos Humanos do Poder Executivo federal (aproximadamente 200 órgãos), para a participação do GT-Ética nesse Fórum tem por objetivo o intercâmbio de informações entre as áreas de gestão de pessoas e o GT, como mais um insumo aos trabalhos de atualização normativa, assim como será uma oportunidade para reforçar a participação de todos os agentes públicos na Enquete Ética Pública, que estará na pauta da próxima reunião do Fórum.

Nota (adaptada) publicada originalmente na [página da CEP](#).

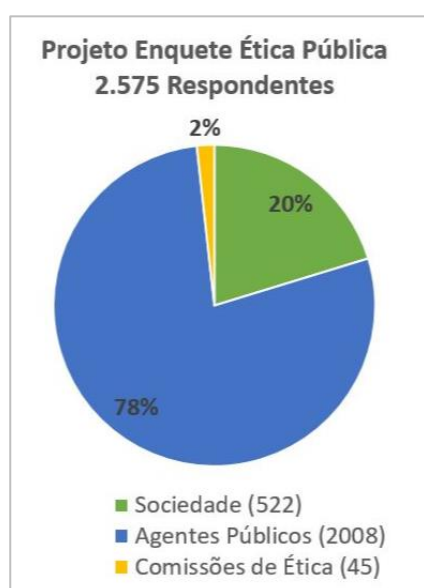
GT-Ética: Resultados do Projeto Enquete Ética Pública.

O Projeto Enquete Ética Pública, finalizado no último dia 4 de junho de 2021, contou com a participação de mais de 2.500 respondentes e conseguiu atingir o objetivo de promoção da participação dos principais interessados no processo de atualização de normativos éticos a cargo do GT-Ética, contribuindo para a

tomada de decisão desse Grupo de Trabalho, a partir da captação da percepção, expectativas e anseios dos agentes públicos, sociedade civil e Comissões de Ética Setoriais, conforme os resultados coletados.



A execução do Projeto contou com a parceria da Secretaria Especial de Articulação Social da Secretaria de Governo da Presidência da República (SEAS/SeGov), que possibilitou a utilização da plataforma Participa+Brasil para o preenchimento on-line das enquetes, e com apoio da Secretaria de Comunicação Institucional do Ministério das Comunicações (SECOM/MCOM), que elaborou, conjuntamente com a Secretaria-Executiva do GT-Ética, o Plano de Comunicação para a divulgação das enquetes.



A Enquete Ética Pública foi disponibilizada pelo período de 3 semanas (de 17 de maio a 4 de junho de 2021), ao final do qual foram recebidas 2.575 contribuições, sendo 2008 dos agentes públicos federais, 522 da sociedade civil e 45 das Comissões de Ética setoriais.

Por meio das perguntas veiculadas, captou-se a percepção das partes interessadas sobre os temas da atualidade que devem estar contemplados no novo Código de Ética. Assim, dentro de uma lista pré-estabelecida, os temas Ética Digital, Assédios, Condutas esperadas das chefias e Trabalho Remoto receberam a maior quantidade de votos dos respondentes, conforme o gráfico abaixo:



As enquetes também permitiram captar a percepção dos interessados acerca da unificação das normas éticas do Poder Executivo federal, tendo a maioria dos respondentes, 81%, se manifestado pela elaboração de um Código Único que contemple as normas de conduta para todos os agentes públicos, inclusive aqueles integrantes da Alta Administração.

As Comissões de Ética setoriais tiveram a oportunidade de responder a perguntas abertas e apresentar sugestões para melhorias no atual arcabouço normativo da ética pública, em especial, envolvendo os seguintes temas: competência concorrente entre a matéria ética e disciplinar; meios de resolução consensual de conflitos; processos de apuração ética, sanção ética, ética e ouvidoria; aspectos sobre a conduta ética; estruturação das Comissões de Ética setoriais, entre outros.

As informações coletadas por meio das enquetes possibilitarão aos membros do GT-Ética entender as dificuldades enfrentadas no contexto atual e considerá-las no processo de revisão dos Códigos de Ética do Poder Executivo federal, que está em fase de elaboração.

32ª Reunião da Rede GIRC

A Rede Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos (Rede Girc) realizou a sua 32ª reunião, com o tema “Transparência e Tratamento de Manifestações e Denúncias: o papel das Ouvidorias no contexto da Integridade”.



O encontro da Rede Girc contou com apresentações de Mario Spinelli, Ouvidor da Petrobras, Aloisio Tupinambá, Ouvidor do Banco Central, e Valmir Dias, Ouvidor-Geral da União, e mediação de Francisco Bessa, do Ministério da Economia, e Aureliano Junior, da (CGU).

A gravação do evento está disponível no [YouTube](#).

CGU publica 23ª edição da Revista da CGU

[A 23ª edição da Revista da CGU](#), publicada no dia 28 de maio, reúne 11 trabalhos inéditos sobre temas afetos à prevenção e ao combate à corrupção. Os seis primeiros trabalhos compõem o Dossiê Especial “Interfaces entre as Sanções Estatais”.

A nova edição também contempla três trabalhos decorrentes do fluxo contínuo de submissões à Revista, que abordam inovações na administração pública.

A edição também reúne dois artigos pertencentes ao Dossiê Especial “Controle Governamental, Prevenção e Combate à Corrupção”, resultante do programa de pesquisa, de mesmo nome, promovido pela Superintendência da CGU no Estado de Minas Gerais em parceria com a Escola da Advocacia-Geral da União em Minas Gerais (EAGU/MG) e com a Escola da Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ELE/ALMG). Um dos trabalhos trata do Programa de Integridade da CGU, e o outro, sobre as motivações intrínsecas para a existência do *whistleblowing* (denunciante).

Nota (adaptada) publicada originalmente na [página da CGU](#).

Artigo

Ética e teletrabalho: combinação possível e necessária

Falber Reis Freitas*

As primeiras formulações sobre o teletrabalho remontam à década de 70, com os escritos seminais de Jack Nilles, considerado o pai do teletrabalho. A ideia central que o físico americano propugnava era a substituição dos deslocamentos no trajeto casa-trabalho-casa pelas tecnologias da informação e comunicação, que viabilizariam a realização do trabalho a partir de outros locais, como a residência ou um centro satélite, por exemplo.

Desde aquele momento quando a prática surgiu, até os dias atuais, o teletrabalho veio crescendo na realidade organizacional, pública e privada, com a ciência do Direito procurando acompanhar as mudanças ocorridas no mundo do trabalho, visando prover segurança jurídica às instituições adotantes do novo modelo.

Um marco na disseminação do teletrabalho ocorreu no final de 2019, quando a situação de pandemia global deflagrada pelo vírus corona colocou o teletrabalho no centro das atenções empresariais, obrigando as lideranças a uma rápida decisão sobre a adoção do trabalho remoto. Era o teletrabalho emergencial ou compulsório, conforme foi denominado.

No contexto da pandemia, o teletrabalho foi testado à exaustão em todas as suas variáveis, quebrando barreiras, mudando percepções, em todos os sentidos, e viabilizando a preservação da saúde das pessoas e a manutenção das atividades das organizações.

Essa experiência em larga escala gerou uma percepção geral de que as organizações terão que se abrir a novos arranjos de flexibilidade, incluindo de uma vez por todas o teletrabalho no seu cardápio de práticas de flexibilização.

Diante desse contexto, e partindo-se da premissa de que o teletrabalho veio para ficar, principalmente depois da sua ampla aplicação desde o início da pandemia, a pergunta a ser feita é a seguinte: **como assimilar o teletrabalho de forma mais ética nas nossas organizações?**

Veja que a palavra "mais" na frase acima mostra que estamos assumindo que há zonas de risco de desvios éticos, e que em algumas situações o risco se transformou de fato em condutas inadequadas, antiéticas.

Como as organizações podem atuar na assimilação de um teletrabalho mais ético?

Proponho duas linhas básicas de atuação: promoção de boas práticas e mitigação de disfunções.

Como forma de ilustrar a promoção de boas práticas, destaco cinco delas que podem contribuir para um ambiente de teletrabalho mais ético:

1) Zelo com o processo de comunicação

Aqui a dimensão ética é a da *transparência*, que consiste em comunicar políticas, normas e regras gerais, para que todos tenham conhecimento de como a organização se mobiliza para a prática do teletrabalho.

No contexto da pandemia, essa necessidade se faz ainda maior, dadas as dificuldades próprias do momento, e em face da ansiedade geral em torno da informação sobre (a) até quando vai o teletrabalho emergencial, (b) qual será o momento em que as pessoas deverão voltar ao trabalho presencial, e (c) qual será a extensão e o modelo de teletrabalho depois do retorno.

É claro que a organização pode não ter todas essas respostas, mas a comunicação daquilo já se tem, ou mesmo o posicionamento claro de que ainda não há decisões tomadas, demonstra um compromisso ético da organização, de transparência das suas ações e intenções, dimensão sempre exigida, e cuja necessidade se acentua em momentos de crise.

Esse assunto é totalmente aderente à atuação das comissões de ética, sendo evidência disso o fato de a maior parte dos códigos de ética das organizações apontar a necessidade de zelo pela comunicação, bem como de *transparência* no processo de sua condução.

As comissões podem alertar para que, especialmente durante o período de pandemia, os grupos mais vulneráveis recebam especial atenção no processo de comunicação (jovens aprendizes, estagiários e terceirizados, por exemplo), dado que esses grupos costumam estar abrigados no código de ética das organizações.

2) Capacitação de lideranças

Essa prática tem como dimensão ética o *desenvolvimento*, que consiste em capacitar líderes para uma gerência remota compatível com as melhores práticas, desafio que apresenta uma certa carga de urgência, dado que com o teletrabalho emergencial, muitos líderes tiveram que exercer a liderança remota sem ter qualquer experiência prévia nesse sentido.

Registre-se que o fato de que já se passou um tempo considerável de exercício da liderança remota – desde o início da pandemia – não é garantia de que as lacunas de competências no gerenciamento remoto tenham sido supridas. É claro que algum nível de experiência foi conquistado, mas em muitos casos o que tem se verificado é uma simples migração das práticas do escritório para o ambiente remoto.

A presença da dimensão *desenvolvimento* nos códigos de ética é muito clara, sendo colocada como uma obrigação das organizações, no sentido de prover os meios, e um dever dos profissionais, na linha da promoção do autodesenvolvimento.

Visando ao estabelecimento desta boa prática, as comissões podem alertar para o fato de que além da capacitação para o gerenciamento remoto, os gestores em si precisam de ajuda, pois estão com dúvidas e sofrendo angústias nesse momento, ao mesmo tempo em que continuam sendo cobrados por resultados.

3) Clareza nas políticas, normas e regras gerais

A dimensão ética presente nesta boa prática é a *conformidade*, que se evidencia na adoção de políticas, normas e regras gerais claras e adequadas ao contexto de atuação de cada instituição.

No contexto da pandemia, a clareza dos instrumentos direcionadores da prática deve ser objeto de ainda maior cuidado, dado o aspecto de exceção que o momento comporta.

Essa dimensão figura de forma inequívoca no rol de competências e obrigações das comissões de ética, já que o trabalho com políticas, normas e regras é seara na qual as comissões estão imersas, portanto a mobilização nesse contexto é bastante comum.

As comissões podem alertar para o fato de que o baixo nível de formalização, ou mesmo a ausência de abordagem sobre pontos importantes nos instrumentos direcionadores do teletrabalho, contribui para aumentar o risco da prática. As pautas de reivindicações dos sindicatos sobre o tema do trabalho remoto no processo de negociação dos acordos coletivos de trabalho podem apresentar elementos úteis nesse processo.

4) Cuidados com o teletrabalhador

A *dignidade humana* é a dimensão ética presente nesta boa prática, devendo a instituição zelar pelas condições gerais de trabalho remoto.

Importante destacar que a pandemia trouxe desafios às organizações nesse quesito, com a necessidade de se colocar grandes contingentes de pessoas em teletrabalho, sem ter havido o planejamento prévio em termos de infraestrutura e de ergonomia, por exemplo.

As questões relativas ao bem-estar estão presentes nos códigos de ética das organizações, daí a legitimidade para a atuação das comissões de ética nessa seara.

As comissões podem alertar para a necessidade de especial atenção para com os hipossuficientes, que podem apresentar demandas específicas.

5) Acompanhamento do Teletrabalho

A dimensão implicada aqui é a da *sustentabilidade* da prática, no sentido da sua permanência de forma indeterminada na instituição, ou seja, a consolidação do teletrabalho de forma consistente e segura. Para isso, a instituição deve deixar claro como será feito o acompanhamento das entregas no teletrabalho.

Um ponto que deve estar bem claro para as lideranças é que o contexto da pandemia trouxe impactos para a produtividade das pessoas, devido a diversos fatores psicológicos, sociais e de organização interna das famílias, que não podem ser ignorados.

Essa questão também dá margem para atuação das comissões, já que a ética, ao contrário do que muitos imaginam, caminha de mãos dadas com o esforço

COMISSÃO DE ÉTICA PÚBLICA

por resultados, na linha de que estes só se sustentam se alcançados com base numa atuação ética e íntegra.

Uma possibilidade de alerta é a indicação pelas comissões da necessidade de estabelecimento de uma política de desconexão, que apresente elementos claros para a limitação do acesso extemporâneo ao teletrabalhador.

	Exemplos de possibilidades de atuação das comissões	
	Função Preventiva	Função Educativa
Zelo com o processo de comunicação	Sinalização à alta administração sobre a necessidade de se reforçar o processo de comunicação no teletrabalho, na linha de uma atuação mais transparente.	Divulgação dos conteúdos do código de ética que abordam a questão da comunicação e da transparência, com foco no corpo gerencial, dada a importância desse público na disseminação das informações.
Capacitação de lideranças	Sinalização à unidade de educação corporativa da necessidade de capacitação das lideranças sobre gerenciamento remoto.	Promoção de palestras (atualmente por meio dos recursos a distância), destacando os principais pontos de atenção para uma liderança remota ética e íntegra.
Clareza nas políticas, normas e regras gerais	Identificação de lacunas em termos de políticas, normas e regras, sinalizando essa percepção à área de conformidade e integridade, com a qual deve buscar atuar em parceria.	Reforço da importância da atuação de todos que estão em teletrabalho em conformidade com as políticas, normas e regras gerais.
Cuidados com o teletrabalhador	Identificação de lacunas em termos do cuidado com as condições de trabalho no contexto do trabalho remoto e sinalização para as unidades competentes.	Reforço direto com o corpo funcional sobre a importância do autocuidado.
Acompanhamento do Teletrabalho	Identificação de lacunas no processo de acompanhamento do desempenho e sinalização para as unidades competentes dos riscos identificados.	Orientação para a prevenção do assédio moral no contexto do acompanhamento do desempenho no trabalho remoto.

E para ilustrar os riscos que devem ser mitigados, apresento também cinco disfunções que devem ser evitadas, no âmbito das quais destaco as práticas éticas ausentes.

1) Comunicações inapropriadas

Aqui as práticas éticas ausentes são a *cortesia*, o *respeito* e a *atenção*, na contramão do resultado de ampla pesquisa realizada recentemente no âmbito do Poder Executivo Federal, que identificou a gentileza dentre os valores no Serviço Público Federal.

Esse é um problema objeto de tratamento permanente pelas comissões setoriais no âmbito de sua atuação, tanto na Função Conciliadora, por meio da condução de processos de mediação, quanto na Função Repressiva, no âmbito de processos de apuração ética.

Em alguns casos, a pandemia parece ter agravado esse problema, devido a diversos fatores, dentre eles o próprio distanciamento dos colegas de trabalho, com quem não se tem que conviver no mesmo espaço após uma discussão.

2) Desequilíbrio entre trabalho e vida pessoal

Aqui novamente estão ausentes as práticas éticas do *respeito* e da *atenção*.

Com o trabalho remoto, o risco de que o trabalho invada a vida pessoal é real. No contexto da pandemia, em muitos casos não houve a capacitação prévia necessária para um equilíbrio entre vida profissional e pessoal, o que potencializou os riscos de desequilíbrio.

Esse risco existe tanto como fruto da atuação da organização, ao acessar o teletrabalhador de forma descuidada, não respeitando limites que visem à sua preservação, como por parte do próprio trabalhador remoto, que não se disciplina para uma prática equilibrada na sua rotina de trabalho diária.

3) Hiperconexão

As práticas éticas ausentes nesse caso são o *cuidado* e o *autocuidado*.

No teletrabalho, a condição de distanciamento da empresa pode favorecer a hiperconexão, na medida em que surja a ansiedade, o desejo de não se “desligar” da organização.

Há indícios de que na pandemia a frequência dos contatos aumentou, não havendo respeito aos limites de horário, o que tem contribuído para o desgaste dos empregados e, em alguns casos, para a exaustão profissional (Síndrome de *Burnout*).

4) Condições de trabalho inadequadas

Nesse caso também estão ausentes as práticas éticas do *cuidado* e do *autocuidado*.

Muitas organizações não têm dado a atenção devida às condições de teletrabalho, colhendo os frutos negativos da negligência.

No contexto do teletrabalho emergencial, a necessidade de se criar um posto de trabalho em casa foi imperativa, não sendo em grande parte dos casos precedida de uma fase preparatória, na qual se buscasse promover condições compatíveis com as exigências já consagradas nas normas técnicas que regulamentam o assunto.

5) Métodos de controle excessivos

Para essa disfunção, as práticas éticas ausentes são o *respeito* e a *promoção do bem-estar*.

Com a preocupação de não perder o controle sobre os teletrabalhadores, organizações têm empregado métodos excessivos.

Como não houve tempo de preparar as lideranças para o gerenciamento remoto imposto pela pandemia, os medos de perda de controle não foram trabalhados previamente, o que está levando em alguns casos à intensificação do controle.

Em todas essas situações de disfunção elencadas, as comissões de ética setoriais podem atuar nas funções Preventiva e Educativa, lançando mão de diversos recursos, tais como:

- elaboração e divulgação de cartilhas;
- elaboração e divulgação de vídeos;
- elaboração e divulgação de matérias; e
- realização de palestras com públicos diversos.

Todas essas formas podem ser enriquecidas com a introdução de casos práticos, vivenciados pelas próprias comissões ou com base em experiências adquiridas em grupos de *benchmarking*.

Após o lançamento dessas breves reflexões, há duas conclusões que ficam patententes em relação ao binômio Ética e Teletrabalho: é um amplo campo de atuação para as comissões de ética setoriais; e é um fértil campo de trocas de experiências para as organizações que integram o Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal.

*Mestre em Administração Pública pela Fundação Getulio Vargas – FGV. Analista sênior na Financiadora de Estudos e Projetos – Finep e Presidente da Comissão de Ética da Instituição. No período de agosto de 2017 a julho de 2020, coordenou equipe multidisciplinar na elaboração de análise de viabilidade, na apresentação de proposta e na implantação de projeto piloto de teletrabalho na Finep.

Este artigo reflete exclusivamente a opinião do autor, não representando, necessariamente, opinião, estratégia e posicionamento da Finep ou da Secretaria-Executiva da Comissão de Ética Pública sobre a matéria.