

A Ética no Serviço Público: Perceção de colaboradores do Ministério da Justiça Português

Governança e legitimidade em sistemas de justiça

Neuza Martins (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, ULisboa)

Sandra Patrícia Marques Pereira (Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra; CAPP-ISCSP, ULisboa)

RESUMO

O presente trabalho empírico pretende aliar a abordagem qualitativa ao estudo estatístico referente à perceção da ética no serviço público pelos colaboradores no Ministério da Justiça português, sendo assente no modelo teórico da Governança, refletido através do conceito de Boa Governança. De forma a auxiliar esta investigação foram delimitados um conjunto de objetivos orientadores e hipóteses a testar. Após a explanação teórica, fica evidente a preponderância das questões éticas e das suas implicações para o seio da Administração Pública, e em específico na Administração da Justiça. O estudo das perceções auxilia o avanço científico no campo da Administração Pública, uma vez que permite avaliar e ponderar a influência e importância que determinadas ações têm, neste caso qual a influência e a importância da ética no serviço público pelos colaboradores no Ministério da Justiça português. A recolha de dados foi realizada entre maio e junho de 2020 através de questionários (adaptados do inquérito “Ethics In The Public Services Of The European Union Member States”) aplicados online. Durante o período mencionado foram recolhidas 333 observações, que após a análise inicial dos dados foram reduzidas para 276 observações. Dos dados recolhidos foi então possível medir as perceções entre as dimensões em estudo, através de um modelo de equações estruturais. A investigação foi marcada por um conjunto de limitações, desde a complexidade dos temas relacionados com a ética, o estudo de perceções, e as eventuais desvirtuações das respostas aos questionários online. No entanto, apesar das eventuais restrições, este estudo espera auxiliar o progresso do conhecimento científico na generalidade da Administração Pública, e em específico da Administração da Justiça, uma vez que existem variadas oportunidades de investigação.

Palavras-Chave: Boa Governança; Serviço Público; Administração Pública; Ética

Introdução

Apesar da importância da ética no setor público ter sido amplamente proclamada, existem ainda questões pertinentes que merecem resposta. A ética é uma preocupação natural na discussão sobre o real papel dos políticos e da administração do Estado, uma vez que, tanto os políticos como os funcionários públicos têm poderes discricionários. Ou seja, as decisões tomadas têm

potencial para afetar a sociedade civil, devendo, portanto, ser baseadas em bons princípios éticos (Singo, 2018).

A Nova Gestão Pública, na sua ânsia por eficácia, eficiência e economia adotou técnicas e meios do setor privado no setor público, pondo em causa um quarto E – o de Ética (OCDE, 1996). Os modelos teóricos de Administração Pública foram acompanhando as alterações que se sucederam no mundo político, económico e social, , falamos agora em Governança (Bilhim, 2017). A Governança pode ser entendida como a forma de governar, tendo como referência o equilíbrio permanente e necessário entre Estado, sociedade e mercado (Belo, 2017), havendo consenso quanto a três aspetos transversais - descentralização, sistema de governo orientado para as pessoas e o aprimoramento da participação e envolvimento dos cidadãos (Farazmand, 2013). Surge, assim, o discurso da Boa Governança, considerada condição central para a criação e manutenção de um ambiente pautado pelo desenvolvimento, associa, portanto, de forma estreita a relação entre as boas práticas de Governança e o desenvolvimento de cada país, colaborando para um entendimento da ação participativa e responsável de todos os atores intervenientes, com diferentes papéis na política pública (Belo, 2017). Esta é a estrutura institucional que favorece a conduta ética e, deve ser aliada a uma cultura de gestão que delimite os parâmetros e motive o serviço público, salientando o papel crítico do exemplo moral e da liderança na formação de valores públicos (Argyriades, 2006; Bovaird & Loffler, 2015). A ética é, portanto, um componente-chave da Boa Governança que tem potencial para afetar a confiança pública (Downe, Cowell & Morgan, 2016; Perry et al., 2014).

A revisão preliminar da literatura sobre o tema da ética, despertou o interesse sobre a necessidade no campo da ética, particularmente no âmbito da Administração Pública e do serviço público, uma vez que a necessidade ética no âmbito do serviço público é caracterizado por uma multiplicidade de fatores, interesses, valores, entre outros (Alkandry, Blessett & Patterson, 2017). A ética no setor está, portanto, enraizada num sentido de dever de servir os outros, em benefício da sociedade ou do interesse público (Svara, 2007).

Revisão de Literatura

A Teoria da Governança e a Boa Governança

Nos anos 80 e 90 verificou-se o aparecimento do Estado oco e fragmentado. Desta forma, o Estado cedeu o seu lugar único a uma miríade de operações, de tal forma que, muitas vezes, nem já é o ator mais importante na rede de relações institucionais distribuidoras de serviços públicos aos cidadãos. Neste contexto, falamos agora em Governança (Bilhim, 2017).

A Governança ganhou popularidade e visibilidade nas ciências sociais e políticas devido ao seu discurso polivalente (Asaduzzaman & Virtanen, 2016), sendo-lhe atribuída uma multiplicidade de definições. No entanto, a Governança não se restringe a cumprir regulamentos, pois constitui

um sistema de valores pelo qual as organizações são dirigidas e controladas (Mendes, 2014). A sua dimensão ética refere-se à efetividade e a prestação de contas com o objetivo de estabelecer justiça no setor público (Girardin, 2012).

A Boa Governança, subsidiária do conceito de Governança, é condição central para a criação e manutenção de um ambiente pautado pelo desenvolvimento, associando, portanto, de forma estreita a relação entre as boas práticas de Governança e o desenvolvimento de cada país, colaborando para um entendimento da ação participativa e responsável de todos os atores intervenientes, com diferentes papéis na política pública (Belo, 2017).

Esta é a estrutura institucional que favorece a conduta ética e, deve ser aliada a uma cultura de gestão que delimite os parâmetros e motive o serviço público, salientando o papel crítico do exemplo moral e da liderança na formação de valores públicos (Argyriades, 2006; Bovaird & Loffler, 2015). A ética é, portanto, um componente-chave da Boa Governança que tem potencial para afetar a confiança pública (Downe, Cowell & Morgan, 2016; Perry et al., 2014).

Para Meyers (2016), a ética providência a conexão moral entre os valores democráticos na Governança e a Administração Pública. Assim, os conceitos de ética, transparência e Boa Governança são essenciais para uma reforma do Estado que procure garantir a confiança e a credibilidade pública das instituições democráticas (Mendes, 2014).

A Ética

Ética vem do grego *ethos*, que significa costume ou modo de agir (Passos, 2004). Desta forma, a ética é a parte da filosofia que estuda a moralidade dos atos humanos, ou seja, distinguir o certo do errado.

Apesar dos termos “moral” e “ética” serem frequentemente usados alternadamente na sociedade, é importante entender a diferença entre os conceitos. Enquanto a moralidade envolve o sistema de crenças pessoais de um indivíduo, a ética é composta pelas expectativas da sociedade de um comportamento aceitável (Koot, 2012). A compreensão da ética tem sofrido alterações ao longo do tempo, como explicam Rocha (2010) e Renaud (2016). Existem diversas escolas que abordaram a ética e os seus respetivos pressupostos doutrinários, estando entre elas a escola clássica e a moderna (Matela, 2016).

Na Grécia Antiga, a ética era encarada como a ciência prática do bem por Aristóteles, e da felicidade por Platão. Durante a Idade Média, a ética uniu-se à moral cristã, era a ética teocêntrica, sendo Santo Agostinho e São Tomás de Aquino os seus expoentes máximos. A Idade Contemporânea originou a ética racional de Kant e Hegel, passando a estabelecer regras para áreas específicas e analisando comportamentos adequados a seguir em situações concretas. A corrente utilitarista de Bentham e Mill defende que tudo o que contribua para o progresso social é bom, assentando o valor da ação não sobre princípios, mas sobre o princípio da utilidade, inspirando-se na justiça social - “o objetivo da ética é a maior felicidade para o maior

número possível de pessoas”. O século XXI é marcado por uma ética sustentável e aplicada a várias áreas da sociedade (Renaud, 2016).

Nos dias de hoje, um dos promotores básicos da ética é a Lei. Contudo, apenas estabelece um padrão mínimo para a conduta ética, isto significa que só porque um ato é legal, não significa automaticamente que é ético, nem um ato ilegal é necessariamente imoral. Assim sendo, num quadro onde a Lei não é suficiente para estabelecer as fronteiras da conduta ética (Menzel, 1999), é imperativo aprofundar esta temática.

A Ética na Administração Pública

Na atualidade, é perceptível, o crescimento de produção de literatura científica no âmbito da ética e dos valores na Administração Pública (Wal et al., 2008) e, mais ainda, o interesse crescente no desenvolvimento de mecanismos que possam servir para avaliar e quantificar algumas das medidas já implementadas que vão no sentido de se construir uma política ética efetiva na Administração Pública (Correia & Bilhim, 2019).

Osmani e Bashi (2014) afirmam que a ética na Administração Pública diz respeito sobre a aplicação prática dos padrões morais na Governança, implicando um compromisso entre ética e integridade, por um lado, e eficiência e eficácia, por outro (de Graaf & Wal, 2010). O imperativo fundamental da ética da Administração Pública radica, portanto, no próprio caráter das organizações públicas que estão ao serviço do interesse geral, do interesse público, do bem comum e não ao serviço de interesses particulares ou de grupo. O primado do interesse público impõe ao funcionário uma pluralidade de deveres de que se assinalam especialmente a neutralidade e a imparcialidade (Quadros, 2008).

A melhoria do desempenho global da Administração Pública é potenciada e induzida pela qualidade ética das decisões tomadas, que por sua vez têm de ser suportadas por uma política global e integrada para a sua efetivação (Bilhim, Pinto & Pereira 2015). Portanto, como continua Bilhim citando Greco (1996), o novo caminho a percorrer está na prevenção, na criação de sistemas dissuasores e de denúncia, de capacitação das pessoas e de efeitos concretos, por via da monitorização e articulação entre os vários sistemas, que necessariamente tem de ser mais dinâmica e não se confinar à simples observação da conformidade legal.

A Administração Pública Portuguesa

Num país onde a cultura administrativa é tradicional e os seus valores fundamentais fazem parte do quadro administrativo, existe o aparecimento de medidas e instrumentos com o objetivo de promover a ética na Administração Pública, ou seja, as leis seguiram as alterações promovidas pela Nova Gestão Pública, mas as normas, regulamentos, valores e crenças concebidas pela antiga Administração Pública não foram revogadas e não condizem com as exigências das mutações recentes, entre elas a transição para o novo modelo da Governança (Radhika, 2012; Bilhim & Neves, 2005).

De uma forma geral, os desafios contemporâneos da ética, segundo Soares (2014), são: a) exigências e necessidades complexas da sociedade; b) limitações materiais e de recursos; c) relações mais intrincadas entre Administração Pública e setor privado; d) crescente margem de discricionariedade; e) complexidade das relações institucionais; f) perscrutação ativa; g) processos de reestruturação e mudança na Administração Pública.

Existem uma multiplicidade de componentes - sistema relacional e fluxo de valores, liderança ética, perscrutação ativa, tomada de decisão, infraestrutura ética, códigos de ética e conduta - que influenciam a ética no setor público devido à sua natureza complexa, sendo necessário que todos estes elementos funcionem de forma holística, intrincada e complementar.

Metodologia

O presente trabalho guia-se pelo enfoque quantitativo, ou seja, utiliza a recolha e análise de dados para responder às questões da pesquisa e testar as hipóteses estabelecidas previamente, confiando no uso da estatística para estabelecer padrões com exatidão (Sampieri, 2007). No entanto, não pode existir uma pesquisa que apresente os resultados apenas com números, é necessária uma análise qualitativa para explicar os fenómenos (Silva et al., 2015).

O universo estatístico da dissertação são os colaboradores dos organismos pertencentes à administração direta e indireta do Ministério da Justiça (Os organismos do MJ que aceitaram responder ao referido questionário foram: DGPJ, IGSJ, DGAJ, IGFEJ, INMLCF e o INPI.) . A amostra, por sua vez, as observações foram obtidas dos referidos colaboradores inquiridos através de questionários aplicados online em maio e julho de 2020, sendo recolhidas 333 observações.

O inquérito utilizado é uma adaptação do “Ethics In The Public Services Of The European Union Member States”, que fez parte de uma iniciativa conjunta do Instituto Europeu de Administração Pública, a presidência irlandesa e o Ministro das Finanças irlandês. Assim, o inquérito por questionário englobou 18 questões, incluindo 3 questões de caracterização, e 18 indicadores agrupados em 3 dimensões relacionadas com a existência de padrões e valores éticos no Ministério da Justiça: Ética na Administração Pública – setor da Justiça em Portugal, implementação de padrões e valores éticos, e fatores culturais e outros.

Assim procedemos a utilização da escala de Likert, de 1 a 10 pontos, dividida em quatro grupos: 1 a 3 pontos (antiético); mais de 3 a 5 pontos (pouco ético); mais de 5 a 8 pontos (ético); mais de 8 a 10 pontos (muito ético).

Modelo de Equações Estruturais

A análise escolhida para testar o presente modelo foram as técnicas de análise conhecidas como path analysis ou metodologia SEM, originalmente projetada para testar modelos concorrentes nas ciências sociais (Vigoda-Gadot & Kapun, 2005).

Os componentes presentes nos modelos de equações estruturais envolvem, primeiro, as variáveis de medida ou indicadores, e o segundo acomoda as variáveis latentes, que não são diretamente observáveis (Correia, 2012). Ou seja, inicialmente, no modelo de medida, estimam relações entre as variáveis observadas e as variáveis latentes. Num segundo plano, o modelo estrutural, desenvolvem-se as relações entre as variáveis latentes (Stein, Morris & Nock, 2012). Assim, o conhecimento anterior da problemática em estudo é incluído na manifestação das variáveis de medida que criam cada uma das variáveis latentes (Correia, 2012).

A estruturação das hipóteses, bem como do modelo, supramencionados inspiraram-se no modelo teórico da infra-estrutura ética que, de forma simplista, consiste em sistemas formais e formais, bem como no clima organizacional que suporta os sistemas (Tenbrunsel, Smith-Crowe & Umphress, 2003).

Tabela 1

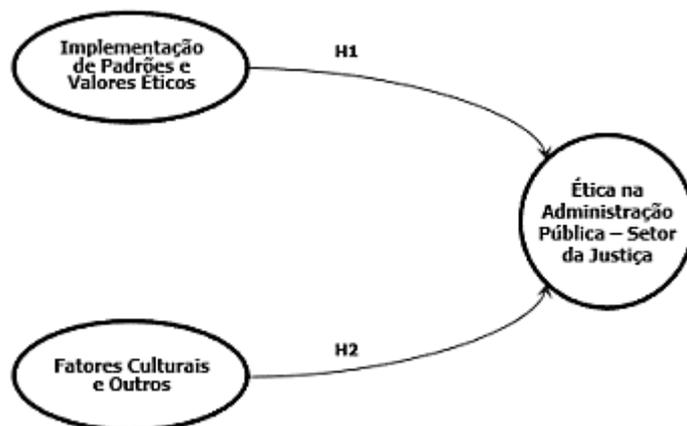
Hipóteses a testar

Dimensões	Hipóteses	Validação
Ética na AP– setor da Justiça em Portugal	H1 – A dimensão “Ética na AP – setor da Justiça em Portugal” sofre um impacto direto da dimensão “Implementação de padrões e valores éticos”.	Por validar
	H2 – A dimensão “Ética na AP – setor da Justiça em Portugal” sofre um impacto direto da dimensão “Fatores culturais e outros”	Por validar

Fonte: Elaboração própria com base nas questões adaptadas do questionário “Ethics In The Public Services Of The European Union Member States.

Figura 1

Modelo estrutural



Fonte: Elaboração própria, com base no estudo científico de Catarino e Correia (2017) e no questionário adotado.

Apresentação e Discussão de Resultados

O modelo estrutural teorizado proposto inicialmente foi validado na globalidade. Como podemos verificar na tabela, ambas as hipóteses foram aceites.

Tabela 2

Resultados das hipóteses

Dimensões	Hipóteses	Validação
Ética na AP– setor da Justiça em Portugal	H1 – A dimensão “Ética na AP – setor da Justiça em Portugal” sofre um impacto direto da dimensão “Implementação de padrões e valores éticos”.	Validada
	H2 – A dimensão “Ética na AP – setor da Justiça em Portugal” sofre um impacto direto da dimensão “Fatores culturais e outros”	Validada

Fonte: Elaboração própria, com base nos resultados alcançados com o software SPAD versão 6.5.

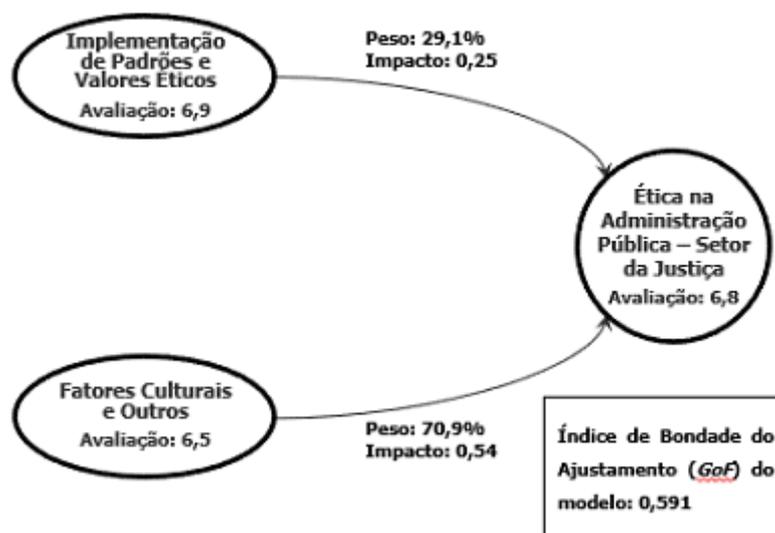
A dimensão com maior peso na perceção dos colaboradores do Ministério da Justiça sobre a ética no serviço público é a dimensão “Fatores culturais e outros” com peso global de 70,9%, seguida pela segunda dimensão presente na análise “Implementação de padrões e valores éticos” com peso global de 29,1%. Ao analisar o impacto das dimensões na perceção dos colaboradores do Ministério da Justiça sobre a ética no serviço público, os valores confirmam

a tendência em cima explicada. Assim sendo, a dimensão com maior impacto na percepção dos colaboradores do Ministério da Justiça sobre a ética no serviço público é a dimensão “Fatores culturais e outros” com impacto de 0,54. Por sua vez, a dimensão “Implementação de padrões e valores éticos” apresenta um impacto de apenas 0,25.

O índice de bondade de ajustamento (GoF) do modelo global apresentou um valor de 0,591.

Figura 2

Modelo estrutural efetivo



Fonte: Elaboração própria, com base nos resultados alcançados com o software SPAD versão 6.5.

Conclusão

A Administração da Justiça é um tema de elevada importância política e social, interrelacionada com o campo da Administração Pública, uma vez que um sistema de justiça bem administrado contribui para a coesão social e para o desenvolvimento de um país. Em adição, tal sistema pode albergar relações respeitantes a valores éticos e morais, bem como princípios, como o respeito pelas leis e normas governamentais e o reconhecimento de direitos de grupos sociais e indivíduos (Guimarães, Gomes & Filho, 2018). No entanto, a literatura aponta, contudo, a carência de pesquisas relacionadas à administração da justiça em geral (Akutsu & Guimarães, 2012;2015).

A ética é um elemento integral da Boa Governança. Ambos os conceitos partilham uma série de características comuns. De modo geral, as políticas de Boa Governança devem ter como objetivo a orientação para o cidadão, transparência, responsabilização, participação e luta contra a corrupção (Demmke & Moilanen, 2011).

Existem variadas técnicas de promoção da ética no seio da Administração Pública – comprometimento político, enquadramento legal efetivo, mecanismos eficientes de accountability, códigos de ética e conduta exequíveis, infraestrutura ética, perscrutação ativa e whistleblowing. Todas elas com provas bem documentadas do seu valor e com implicações positivas no âmbito da Administração Pública.

O modelo estrutural permitiu concluir que ambas as dimensões em estudo têm um impacto positivo e direto na perceção dos colaboradores do Ministério da Justiça sobre a ética no serviço público. Os “fatores culturais e outros” é a dimensão com maior peso e maior impacto, seguida da “implementação de padrões e valores éticos”.

A presente investigação esteve sujeita a um conjunto de limitações dada a sua natureza. Em primeiro lugar, os temas relacionados com as diversas teorias sobre ética, interesse público, cultura ética, as abordagens da compliance através do reforço de padrões éticos de comportamento, as perspetivas relacionadas com a integridade pessoal, a realização ética e a liderança ética, entre outros, constituem questões fulcrais e de difícil resolução (Bilhim, 2013), não sendo possível dar respostas a todos eles no presente trabalho. Em segundo lugar, estamos a lidar com perceções, experiências individuais, que não são objetivas. Em terceiro lugar, a recolha de dados foi realizada online pelos próprios colaboradores. Sendo a ética individual, está sujeita ao íntimo pessoal de cada um dos colaboradores, o que pode desencadear algumas respostas estratégicas que não correspondam aos interesses do Ministério da Justiça, nem ao interesse público.

Assim, algumas das possíveis respostas estratégicas dos colaboradores podem passar pela aceitação ou não da implementação da ética no seu quotidiano. A primeira opção caracteriza-se por: obedecer às regras e aceitar as normas, acomodar os novos elementos éticos, moldar os valores e critérios. A segunda opção caracteriza-se por: disfarçar a não conformidade, desconsiderar normas e valores explícitos, contestar as regras, desrespeitar as fontes dos regulamentos.

Como sugestão para pesquisas futuras, propõe-se o aumento da amostra utilizada, sendo pertinente realizar trabalhos prévios de conscientização e esclarecimento junto dos colaboradores para motivá-los à participação na pesquisa. Outra proposta seria aplicar um questionário mais robusto de forma a avaliar diferentes dimensões que possam ter influência na perceção da ética no serviço público, bem como, aplicá-lo no tempo, de forma a ser possível comparar resultados. Por último, estudos deste âmbito poderiam ser aplicados a diferentes setores como a saúde e educação, de forma a averiguar a perceção da ética no serviço público dos diversos setores da sociedade portuguesa, lusófona ou internacional.

Referências

- Akutsu, L., & Guimarães, T. A. (2012). Dimensões da governança judicial e sua aplicação ao sistema judicial brasileiro. *Revista de Direito GV*, 8(1), 183-202. <https://doi.org/10.1590/S1808-24322012000100008>
- Akutsu, L., & Guimarães, T. A. (2015). Governança judicial: proposta de modelo teórico metodológico. *Revista de Administração Pública - RAP*, 49(4), 937-358. doi:10.1590/00347612116774.
- Alkandry, M., Blessett, B., & Patterson, V. (2017). Public administration, diversity and the ethic of getting things done. *Administration & Society*, 49(8), 1191-1218. <https://doi.org/10.1177/0095399715581032>
- Argyriades, D. (2006). Good governance, professionalism, ethics and responsibility. *International review of administrative sciences*, 72(2), 155-170. <https://doi.org/10.1177/0020852306064607>
- Asaduzzaman, M., & Virtanen, P. (2016). Governance theories and models. *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, 1-13. doi: 10.1007/978-3-319-31816-5_2612-1.
- Belo, E. (2017). Gestão do processo de formulação, implementação e avaliação da política pública de cooperação para o desenvolvimento- análise na perspectiva da governança (Dissertação doutoral não publicada). Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas. Universidade de Lisboa. Lisboa.
- Bilhim, J., & Neves, B. (2005). New ethical challenges in a changing Public Administration. *Centre for Public Administration & Policies*. Social and Political Sciences Institute of Lisbon Technical University. 1-16.
- Bilhim, J., Pinto, R., & Pereira, L. (2015). Paradigmas administrativos, ética e intervenção do Estado na economia: o caso de Portugal. *Rev. Digital de Derecho Admin.*, 14, 91. doi: 10.18601/21452946.n14.07.
- Bilhim, J. A. F. (2017). Nova Governação Pública e Meritocracia. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 84, 2-25. doi: 10.7458/SPP2017849462.
- Bovaird, T., & Löffler, E. (Eds.). (2015). *Public management and governance*. Routledge.
- Correia, P. (2012). *O Impacto do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP) na Satisfação dos Colaboradores: O Caso dos Serviços do Ministério da Justiça em Portugal*. (Dissertação doutoral não publicada). Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas. Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa.

Correia, P., & Bilhim, J. (2019). O papel dos códigos de ética na administração do setor da saúde em Portugal: A visão dos dirigentes. *Sociologia, Problemas e Práticas*, (89), 79-95. <https://doi.org/10.7458/SPP2019899399>

Demmke, C., & Moilanen, T. (2011). Effectiveness of good governance and ethics in central administration: evaluating reform outcomes in the context of the financial crisis. *European Institute of Public Administration*.

Downe, J., Cowell, R., & Morgan, K. (2016). What determines ethical behavior in public organizations: is it rules or leadership? *Public Administration review*, 76(6), 898-909. <https://doi.org/10.1111/puar.12562>

Girardin, B. (2012). *Ethics in politics: Why it matters more than ever and how it can make a difference* [PDF]. Retirado de https://repository.globethics.net/bitstream/handle/20.500.12424/185834/GE_Texts_2_EN_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Guimarães, T. A., Gomes, A. O., & Filho, E. R. G. (2018). Administration of justice: an emerging research field. *RAUSP Management Journal*, 53(3), 476-482. doi:10.1108/RAUSP04-2018-010.

Matela, J. (2016). *A influência da ética nas organizações: a mediação do clima ético nas relações de liderança com os resultados atitudinais dos colaboradores*. (Dissertação doutoral não publicada). ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa. Lisboa.

Mendes, A. (2014). *A Administração Pública e o Sistema de Gestão da ética: uma análise da política de promoção da ética no poder executivo federal*. (Dissertação doutoral não publicada). Universidade de Brasília. Brasília.

Menzel, D. (1999). *The Morally Mute Manager: Fact or Fiction?* *Public Personnel Management*, 28(4), 515-527. <https://doi.org/10.1177/009102609902800403>

Meyers, G. (2016). Ethics and the Public Interest. *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy and Governance*, 10, 978-3. https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_909-1

Osmani, S., & Bashi, S. (2014). *Ethics in Public Administration*. *ILIRIA International Review*, 4(1), 201-215. doi: 10.21113/iir.v4i1.61.

Passos, E. (2004). *Ética nas organizações*. São Paulo. Atlas.

Perry, J., de Graaf, G., Van der Wal, Z., & Van Montfort, C. (2014). Returning to our roots: “Good government” evolves to “good governance”. *Public Administration review*, 74(1), 27-28. <https://doi.org/10.1111/puar.12164>

- Quadros, E. (2008). *O Sistema Português de Suporte à Ética da Administração Pública*. Retirado de <https://www.ipleiria.pt/recursos-humanos/wp-content/uploads/sites/87/2016/11/OSISTEMA-PORTUGU%C3%8AS-DE-SUPORTE-%C3%80-%C3%89TICA-DA-AP.pdf>.
- Radhika, D. (2012). Ethics in public administration. *Journal of Public Administration and Policy Research*, 4(2), 23-31. <https://doi.org/10.5897/JPAPR11.049>
- Renaud, M. (2016). A evolução histórica da Ética. Retirado de M. Neves (2016). *Ética, dos fundamentos às práticas*. Lisboa. Edições 70, 123-143.
- Rocha, A. (2010). *Ética, deontologia e responsabilidade social*. Lisboa: Grupo editorial Vida económica: 15-44.
- Sampieri, R. (2007). *Metodologia de pesquisa*. 3ª edição. Mcgraw Hill editora.
- Silva, M., Souza, F., Araújo, F., & Silva, J. D. (2015). Metodologia Científica para as Ciências Sociais Aplicadas: Análises Críticas sobre Métodos e tipologias de Pesquisas e destaque de Contribuições De Marx, Weber E Durkheim. *Revista Científica Hermes*, (13), 159-179. doi: 10.21710/rch.v13i0.167.
- Singo, A. T. (2018). *Ethical leadership in the Limpopo Provincial Public Service of South Africa: an imperative for good governance* (Dissertação doutoral não publicada).
- Soares, L. (2014). *A ética na administração pública*. Lisboa. Edições ISCSP.
- Svara, J. (2007). *The ethics primer for public administrators in government and non profit organizations*. Boston, MA: Jones & Bartlett.
- Stein, C. M., Morris, N. J., & Nock, N. L. (2012). Structural equation modeling. *Statistical Human Genetics*, 495-512. doi:10.1007/978-1-61779-555-8_27.
- Tenbrunsel, A. E., Smith-Crowe, K. & Umphress, E. E. (2003). Building houses on rocks: the role of the ethical infrastructure in organizations. *Social Justice Research*, 16, 285–307. <http://dx.doi.org/10.1023/A:1025992813613>
- Vigoda-Gadot, E. & Kapun, D. 2005. Perceptions of Politics and Performance in Public and Private Organizations: A Test of One Model across Two Sectors. *Policy and Politics* 33(2), 251–76. doi:10.1332/0305573053870185.
- Wal, Z., Graaf, G., & Lasthuizen, K. (2008). What's valued most? Similarities and differences between the organizational values of the public and private sector. *Public Administration*, 86(2), 465-482. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2008.00719>