

---

# PERCEPÇÃO DOS AGENTES PÚBLICOS SOBRE CORRUPÇÃO E DESVIOS ÉTICOS

Controladoria-Geral  
Do Estado



**Governador do Estado**  
Wilson Miranda Lima

**Vice-Governador do Estado**  
Tadeu de Souza Silva

**Controlador-Geral do Estado**  
Jeibson dos Santos Justiniano

**Subcontrolador-Geral de Controle Interno**  
Lúcia de Fátima Ribeiro Magalhães

**Elaboração**  
Jéssica de Souza Costa

**Revisão**  
Lúcia de Fátima Ribeiro Magalhães

Setembro/2024  
Manaus

## MISSÃO

Promover o aprimoramento contínuo, a transparência da gestão pública, a prevenção e o combate à corrupção, incentivando o controle social, monitorando a qualidade dos gastos públicos, o equilíbrio fiscal e a efetividade das políticas públicas.

## VISÃO

Ser reconhecida nacionalmente como instituição indutora da qualidade dos gastos públicos e da efetividade das políticas públicas no Amazonas.

## VALORES

Observância aos princípios constitucionais e legais: impessoalidade, moralidade, transparência, economicidade e eficiência no atendimento às demandas da sociedade. Foco no cidadão. Imparcialidade. Valorização do servidor público. Trabalho em equipe.

## Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Distribuição dos órgãos ou entidades que tiveram ao menos um agente público respondendo ao formulário eletrônico em percentual (%).....	14
Gráfico 2 - Distribuição da amostra por respondentes lotados no órgão ou entidade.....	15
Gráfico 3 - Distribuição da amostra em relação ao sexo biológico ou representação de gênero.....	17
Gráfico 4 - Distribuição da amostra em relação ao tipo de vínculo com o Executivo Estadual.....	17
Gráfico 5 - Proporção de agentes públicos envolvidos em desvios éticos ou corrupção.....	18
Gráfico 6 - Percepção em relação à ocorrência de atos indevidos nos últimos cinco anos.....	19
Gráfico 7 - Principais razões para que agentes públicos se envolvam em atos de corrupção.....	20
Gráfico 8 - Principais razões para que agentes públicos se envolvam em desvios éticos.....	21
Gráfico 9 - Situações já vivenciadas pelos agentes públicos em seus órgãos ou entidades nos últimos cinco anos.....	22
Gráfico 10 – Situações de atos de corrupção já vivenciadas pelos agentes públicos em seus órgãos ou entidades nos últimos cinco anos.....	23
Gráfico 11 - Situações de pressão ou ofertas indevidas vivenciadas pelos agentes públicos no exercício de suas funções no órgão ou entidade, nos últimos cinco anos.....	24
Gráfico 12 - Agentes que exerceram pressão indevida para prática de atos indevidos.....	25
Gráfico 13 - Situações de assédio moral já vivenciadas pelos agentes públicos em seus órgãos ou entidades nos últimos cinco anos.....	26
Gráfico 14 - Situações de assédio sexual já vivenciadas pelos agentes públicos em seus órgãos ou entidades nos últimos cinco anos.....	27
Gráfico 15 - Principais dificuldades enfrentadas pelos agentes públicos para denunciar atos indevidos em seus órgãos ou entidades.....	28

Gráfico 16 - Sentimento de segurança em relação à denúncia de atos de corrupção e desvios éticos no próprio órgão ou entidade .....28

Gráfico 17 - Proporção de agentes públicos que denunciaram atos de corrupção e desvios éticos no próprio órgão ou entidade .....29

Gráfico 18 - Percepções sobre o ambiente de integridade organizacional .....30

## Lista de Tabelas

Tabela 1 - Lista de órgãos e entidades cujos agentes públicos não responderam ao formulário eletrônico .....	16
Tabela 2 - Respostas espontâneas das razões para práticas de atos de corrupção por agentes públicos.....	20
Tabela 3 - Respostas espontâneas das razões para práticas de desvios éticos por agentes públicos.....	21
Tabela 4 - Quantidade de denúncias e comunicações sobre assédio por órgão e/ou entidade.....	32

# SUMÁRIO

SUMÁRIO-EXECUTIVO.....	8
1 INTRODUÇÃO.....	10
2 METODOLOGIA.....	11
3 IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE.....	13
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....	14
4.1 BLOCO 1: PERFIL DOS RESPONDENTES.....	14
4.2 BLOCO 2: PERCEPÇÕES ESPECÍFICAS.....	18
4.3 BLOCO 3: CONDUTAS E COMPORTAMENTOS.....	22
4.4 BLOCO 4: AMBIENTE DE INTEGRIDADE.....	29
5 ASSÉDIO.....	32
6 RECOMENDAÇÕES.....	33
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	34
8 REFERÊNCIAS.....	36

# SUMÁRIO-EXECUTIVO

Reconhecendo que a integridade e a ética são pilares fundamentais para o funcionamento eficaz da administração pública, a Controladoria-Geral desenvolveu o presente trabalho de consultoria, por meio da condução da pesquisa sobre a percepção dos agentes públicos em relação à prática de corrupção e desvios éticos no âmbito dos órgãos e entidades do estado do Amazonas.

## OBJETIVO E ESCOPO

O objetivo desta pesquisa é avaliar o ambiente organizacional das instituições públicas do Poder Executivo do Estado do Amazonas e fornecer subsídios para o desenvolvimento de estratégias eficazes no combate à corrupção e fortalecimento da governança, integridade e ética. O estudo abrangeu todos os agentes públicos do Estado.

## METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada por meio da aplicação de formulário eletrônico, composta por 22 perguntas elaboradas para capturar a percepção dos agentes públicos em relação a práticas de corrupção e desvios éticos. O formulário foi disponibilizado para todos os agentes públicos, e a participação foi voluntária, assegurando o anonimato e a confidencialidade das respostas.

## RESULTADOS

O estudo sobre integridade e ética no serviço público do Estado do Amazonas contou com a participação de 2.719 colaboradores e envolveu 97 órgãos e entidades. A pesquisa revelou preocupações significativas relacionadas à proteção dos denunciantes e à eficácia dos mecanismos de denúncia. É imperativo possuir canais de denúncia seguros, assegurar a proteção dos denunciantes contra retaliações e garantir que as investigações sejam conduzidas de forma transparente e eficiente.

# SUMÁRIO-EXECUTIVO

Além disso, a proteção dos denunciantes e a eficácia dos mecanismos de denúncia são áreas críticas que precisam de fortalecimento para garantir a confiança nos Program

Outro ponto relevante é a necessidade de combater pressões indevidas, assédio moral e sexual no ambiente de trabalho. Para isso, é essencial aprimorar os mecanismos de controle, auditoria, garantir punições consistentes e realizar continuamente treinamentos.

## RECOMENDAÇÕES AO GOVERNO DO ESTADO

Com base nos resultados da pesquisa, apresentam-se as principais recomendações ao Governo do Estado, a serem coordenadas pela Controladoria-Geral:

- Expandir a implementação de Programas de Integridade dos órgãos e entidade do Poder Executivo;
- Aprimorar os mecanismos de denúncia e proteção aos denunciantes;
- Adotar medidas para redução de pressões indevidas e assédio;
- Fortalecer os mecanismos de controle em áreas críticas, como licitações e contratos.
- Implementar estratégias para aumentar a taxa de respostas das próximas pesquisas.

# 1

## INTRODUÇÃO

A integridade e a ética no serviço público são pilares fundamentais para a construção de uma administração transparente e eficaz. No contexto atual, a sociedade demanda cada vez mais um comportamento íntegro e responsável por parte dos agentes públicos, de modo a garantir a confiança nas instituições e a eficiência na aplicação dos recursos públicos. No entanto, práticas de corrupção e desvios éticos ainda representam desafios significativos para a gestão pública.

Assim, o presente Relatório apresenta uma pesquisa sobre a percepção dos agentes públicos em relação à prática de corrupção e desvios éticos no âmbito dos órgãos e entidades do Estado do Amazonas, sendo um indicativo vital para avaliar a cultura organizacional e a eficácia das medidas de integridade implementadas.

Considera-se agente público os dirigentes máximos, empregados públicos, membro de conselho, estagiários, menores aprendiz, servidores efetivos, comissionados, temporários e demais servidores, advindos de contrato de gestão.

Espera-se que os resultados deste estudo forneçam subsídios valiosos para o desenvolvimento de estratégias eficazes no combate à corrupção e na promoção de uma cultura de ética e integridade no serviço público estadual.

Com isso, busca-se não apenas entender as dimensões do problema, mas também fortalecer os alicerces de uma gestão pública transparente, responsável e comprometida com o bem-estar coletivo.

# 2

## METODOLOGIA

A pesquisa sobre a percepção dos agentes públicos do Estado do Amazonas em relação às práticas de corrupção e desvios éticos foi estruturada em cinco etapas principais. Cada uma dessas etapas foi cuidadosamente planejada e executada para assegurar a qualidade e a integridade dos dados coletados, bem como a relevância das recomendações formuladas. A seguir, são detalhadas as etapas da pesquisa.

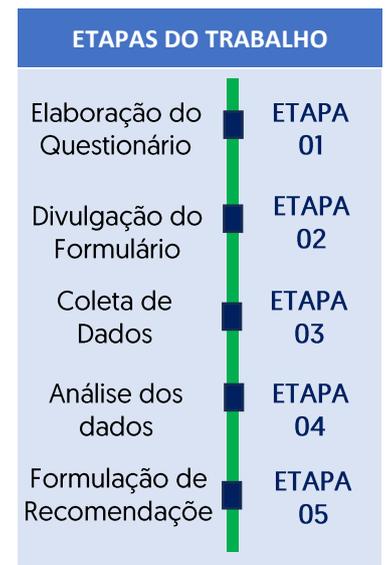
Na primeira etapa houve a elaboração das perguntas a comporem o formulário eletrônico, sendo cuidadosamente elaborado para incluir uma série de questões fechadas e escalas de Likert. Sua estrutura consistiu em 22 questões divididas em 4 blocos, assim descritos:

a) Bloco 1 - Perfil dos respondentes: questões destinadas a identificar a instituição pública em que os respondentes estão lotados e suas características sociodemográficas, garantindo, no entanto, a privacidade dos participantes, sem coleta de dados que possam levar à sua identificação individual.

b) Bloco 2 - Percepções específicas: neste conjunto de questões, os respondentes expressam suas percepções de maneira específica, focando na organização em que trabalham, tanto em relação aos desvios éticos quanto à corrupção.

c) Bloco 3 - Condutas e comportamentos: este grupo de perguntas visa captar as percepções dos respondentes sobre comportamentos e condutas impróprias do órgão ou entidade, destacando o dia a dia da gestão pública e o ambiente de trabalho dos participantes.

d) Bloco 4 - Ambiente de integridade: concentra-se em identificar as percepções dos respondentes sobre o ambiente de integridade de seu órgão ou entidade. Esse ambiente é definido como as ações adotadas pela alta administração para promover a conformidade e a transparência no combate aos desvios éticos e à corrupção.



Após a elaboração do formulário eletrônico, foi realizada a sua divulgação, caracterizando a **segunda etapa**. Inicialmente foi encaminhado o Ofício Circular nº 019/2024-GCG/CGE, solicitando o apoio da Alta Administração para disseminação interna do formulário eletrônico, assim como foi requerido o suporte das Unidades de Controle Interno para fomentar a adesão ao preenchimento do formulário.

A comunicação enfatizou a importância da pesquisa e garantiu aos participantes o anonimato e a confidencialidade das respostas. O formulário foi disponibilizado por Link e QR Code.

A coleta de dados, **terceira etapa**, ocorreu durante o período de 8 a 31 de julho de 2024, permanecendo disponível para que os agentes públicos pudessem contribuir com suas respostas.

Com o término do período de coleta iniciou a **quarta etapa**. As respostas foram analisadas quantitativa e qualitativamente. A análise quantitativa envolveu a identificação de padrões e frequências. Já a análise qualitativa buscou compreender as nuances e preocupações específicas dos agentes públicos, reveladas nas respostas subjetivas.

Por fim, com base nos resultados da análise, iniciou-se a **quinta etapa** que consistiu na formulação de recomendações, visando embasar a tomada de decisões e a implementação de melhorias.

# 3

## IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

O Decreto Estadual 40.849/2019, que disciplina a Política de Governança e Gestão do Estado do Amazonas e dá outras providências, prevê no art. 28 que os órgãos e entidades da administração direta e indireta devem promover ações de integridade com vistas à prevenção de atos de corrupção.

Conforme dispõe a Instrução Normativa nº CGE nº 02/2022, os órgãos e entidades no âmbito do Poder Executivo do Estado do Amazonas devem implantar Programas de Integridade, promovendo entre os agentes públicos a cultura de controle interno, gestão de riscos e prevenção à corrupção e desvios éticos em todas as suas formas, além de incentivar valores de ética e transparência nos atos administrativos.

Nesse contexto, as instituições governamentais do Estado estão no processo principiológico de implantação e a Controladoria-Geral tem participado com o desenvolvimento de ações, como a publicação do Manual “Implementação do Programa de Integridade no Setor Público”, realização de palestras nos órgãos e entidades e ministrando cursos sobre a temática, em parceria com a Escola de Gestão e Aperfeiçoamento do Servidor Público (Esasp).

# 4

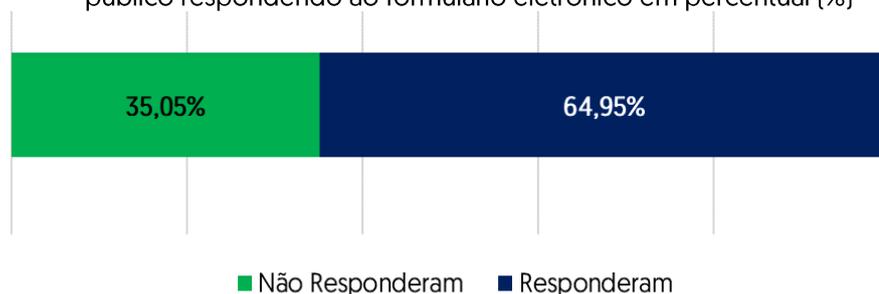
## APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 BLOCO 1: PERFIL DOS RESPONDENTES

Os resultados iniciais abordam a caracterização da amostra coletada na pesquisa, delineando a lotação e o perfil dos agentes públicos do Poder Executivo estadual que participaram de forma voluntária ao responderem ao formulário enviado.

A pesquisa contou com a participação de 2.719 agentes públicos e envolveu 97 órgãos e entidades, desconsiderando os Fundos Especiais, tendo em vista que os agentes públicos são vinculados à Unidade Gestora principal. Houve a participação de agentes públicos de 64,95% das Unidades Gestoras.

Gráfico 1 - Distribuição dos órgãos ou entidades que tiveram ao menos um agente público respondendo ao formulário eletrônico em percentual (%)

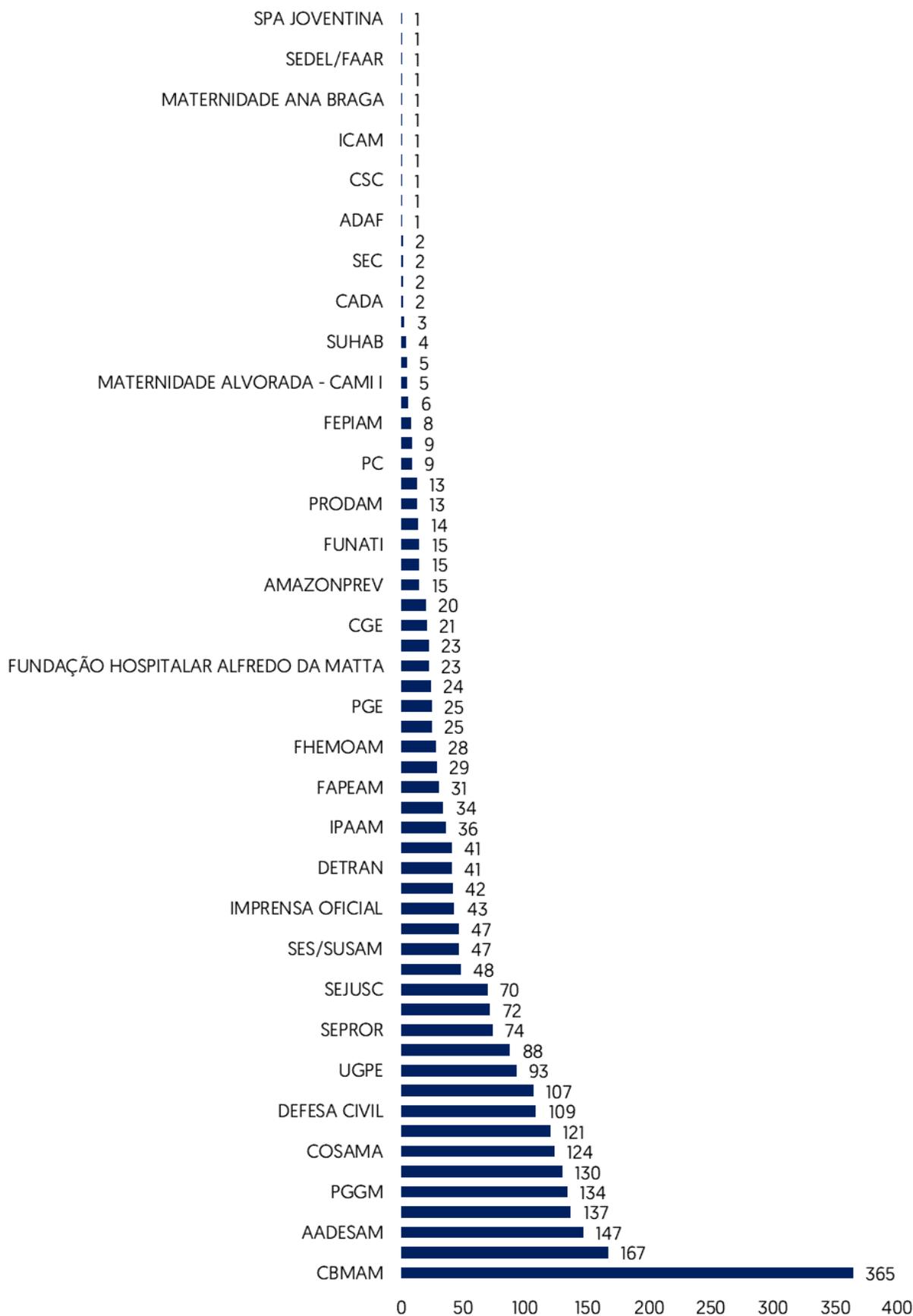


Fonte: Elaborado pelos autores.

Entre os órgãos e entidade que responderam ao formulário, o Corpo de Bombeiros Militar do Amazonas (CBMAM) se destacou com o maior número, totalizando 365 participações. Seguindo o CBMAM, destacam-se a Secretaria da Casa Civil com 167 respondentes, a Agência de Desenvolvimento Sustentável do Amazonas (AADESAM) com 147, a Companhia de Gás do Amazonas (CIGÁS) com 137 participantes, a Policlínica Governador Gilberto Mestrinho (PGGM) com 134 e a Agência de Fomento do Estado do Amazonas (AFEAM) com 130 respondentes. Essa análise não considerou a amostra relativa, ou seja, o percentual de respondentes em relação ao total de colaboradores da Unidade.

A pesquisa incluiu organizações públicas estaduais com apenas um ou poucos respondentes, como a Maternidade Ana Braga (1) e a Polícia Civil (9).

Gráfico 2 - Distribuição da amostra por respondentes lotados no órgão ou entidade



Fonte: Elaborado pelos autores.

Por outro lado, nenhum agente público das instituições públicas apresentadas na tabela abaixo responderam ao formulário. Com destaque para SEAP e SEDUC, que possuem elevado quantitativo de colaboradores, assim como 60,61% do grupo de ausentes de respostas são Unidades de Saúde.

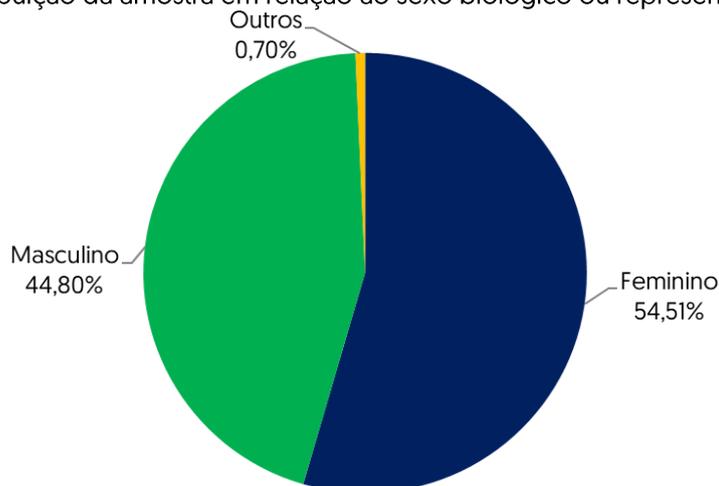
Tabela 1 - Lista de órgãos e entidades cujos agentes públicos não responderam ao formulário eletrônico

Agência de Desenvolvimento Sustentável	Maternidade Dona Nazira Daou
Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados e Contratados	PAM Codajas
Centro de Educação Tecnológica do Amazonas	Policlínica Antonio Aleixo
Centro de Saúde Mental do Amazonas	Policlínica João dos Santos Braga
Companhia de Desenvolvimento do Estado do Amazonas	Policlínica Zeno Lanzine
Escritório de Representação do Governo do Amazonas em São Paulo	Pronto Socorro da Criança Zona Sul
Fundação de Medicina Tropical	Secretaria de Administração Penitenciária
Fundação de Vigilância em Saúde	Secretaria de Comunicação Social
Fundação Hospital Francisca Mendes	Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar
Fundação Televisão e Rádio Cultura do Amazonas	Secretaria de Estado de Relações Federativas e Internacionais
Hospital Chapot Prevost	SPA Coroadó
Hospital Geral Dr. Geraldo da Rocha	SPA José Lins
Hospital Infantil Dr. Fajardo	SPA Mady
Hps João Lúcio	SPA Zona Sul
Instituto de Desenvolvimento Agropecuário e Florestal Sustentável	Superintendência Estadual de Navegação, Portos e Hidrovias
Maternidade Azilda Marreiro	UPA 24 HRS Cidade Nova
Maternidade Balbina Mestrinho	Vice Governadoria

Fonte: Elaborado pelos autores.

A distribuição de gênero revelou uma predominância de respondentes do gênero feminino, totalizando 1.482 participantes, correspondendo, aproximadamente, a 54,5%. Por outro lado, os respondentes do gênero masculino somaram 1.218, cerca de 44,8% do total. Além disso, a pesquisa também incluiu uma categoria identificada como "Outros", que abrangeu 19 respondentes, correspondendo a 0,7% do total. Essa distribuição de gênero sugere uma participação equilibrada entre homens e mulheres, com uma ligeira predominância feminina, e uma pequena, mas importante, representação de indivíduos que se identificam fora das categorias tradicionais de gênero.

Gráfico 3 - Distribuição da amostra em relação ao sexo biológico ou representação de gênero



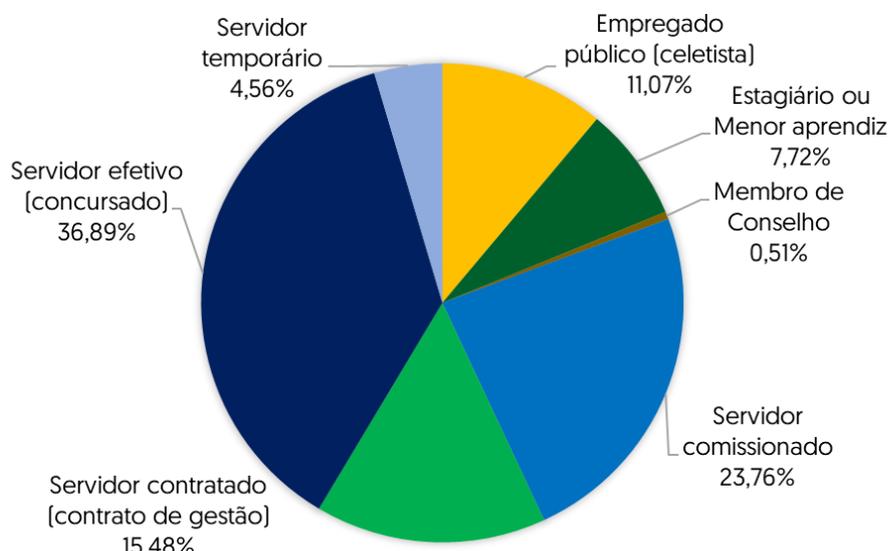
Fonte: Elaborado pelos autores.

Em termos de vínculo funcional, a pesquisa abrangeu uma diversidade de categorias, refletindo a variedade de formas de contratação e vínculos existentes no serviço público do Estado do Amazonas.

Os servidores efetivos [concursados] constituíram o maior grupo de respondentes, totalizando 1.003 participantes, o que representa aproximadamente 36,9% do total. Os servidores comissionados também tiveram uma participação significativa, com 646 indivíduos [23,8% dos respondentes]. Seguindo esta categoria, encontramos os colaboradores advindos do contrato de gestão, que somaram 421 respondentes, ou 15,5% do total.

Os empregados públicos, com 301 respondentes, representaram 11,1% do total. Além disso, a pesquisa contou com a participação de 210 estagiários ou menores aprendizes, que perfizeram cerca de 7,7%. Os servidores temporários, por sua vez, somaram 124 participantes [4,6% do total]. Por fim, a pesquisa incluiu 14 membros de conselhos, que contituem 0,5%.

Gráfico 4 - Distribuição da amostra em relação ao tipo de vínculo com o Executivo Estadual



Fonte: Elaborado pelos autores.

A participação significativa de diferentes categorias de servidores e a representação equilibrada entre homens e mulheres garantem que as conclusões do estudo sejam fundamentadas em uma ampla gama de experiências e perspectivas.

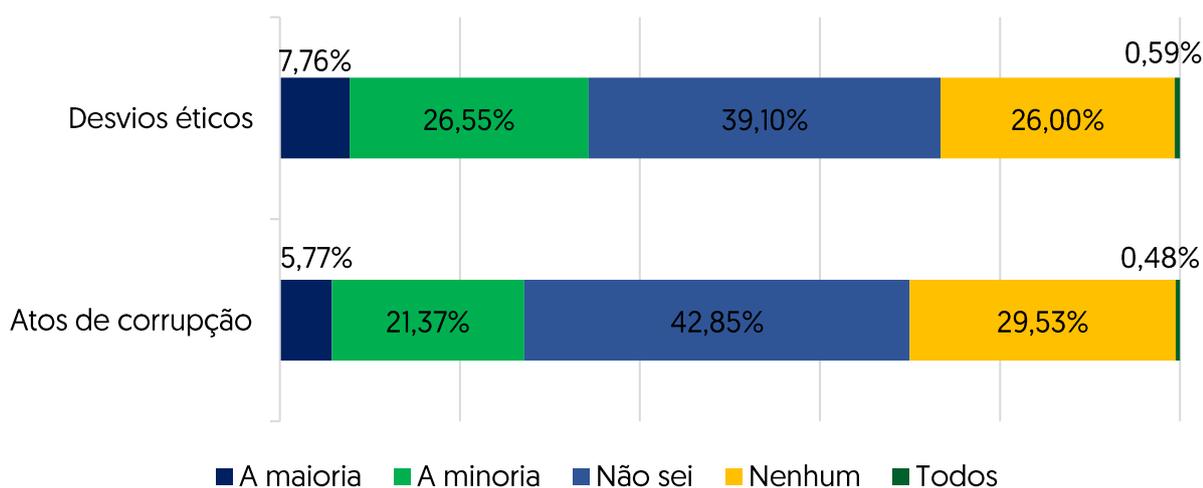
## 4.2 BLOCO 2: PERCEPÇÕES ESPECÍFICAS

O Bloco 2 da pesquisa visa captar a percepção dos agentes públicos do Poder Executivo do Estado do Amazonas sobre o órgão ou entidade onde trabalham, focando em uma visão mais próxima de seu cotidiano.

Inicialmente, foi realizado o seguinte questionamento “Na sua opinião, qual a proporção de agentes públicos do órgão/entidade que estão envolvidos em atos de corrupção e desvios éticos?”

Em relação aos desvios éticos a maior parte, 39,10%, afirmou não saber se a maioria ou a minoria dos agentes públicos está envolvida em situações como essa, indicando uma significativa incerteza ou falta de informação sobre o tema. Um percentual considerável, 26,55%, acredita que apenas uma minoria dos agentes públicos se envolve em desvios éticos, sugerindo uma visão relativamente positiva sobre a integridade da maioria desses agentes. Por outro lado, 26,00% dos respondentes acreditam que nenhum agente público está envolvido em tais práticas, o que reforça uma perspectiva otimista em relação à ética na gestão pública.

Gráfico 5 - Proporção de agentes públicos envolvidos em desvios éticos ou corrupção



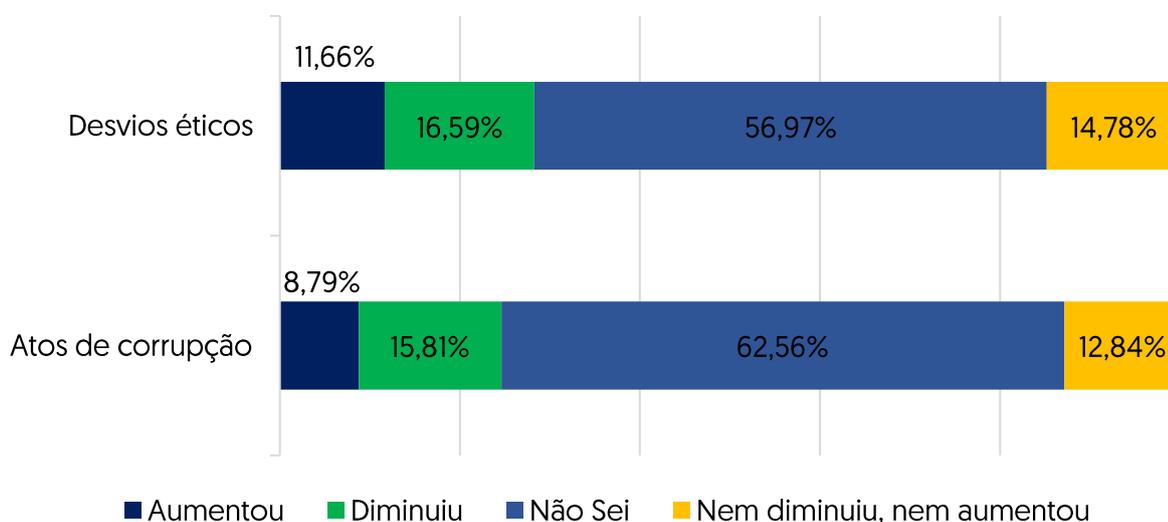
Fonte: Elaborado pelos autores.

No entanto, 7,76% responderam que a maioria de agentes públicos está envolvida em desvios éticos ou corrupção, enquanto 0,59% acredita que todos os agentes públicos estão envolvidos em desvios éticos. Embora esses grupos sejam a minoria, não deixa de ser um indicativo da desconfiança em relação a esse problema.

Já os dados sobre a proporção de corrupção entre agentes públicos mostram que 5,77% acreditam que a maioria está envolvida, enquanto 21,37% consideram que, apenas, uma minoria comete tais atos. Uma parcela significativa, 42,85%, não soube responder, indicando incerteza ou falta de conhecimento sobre a extensão da corrupção. Além disso, 29,53% acreditam que nenhum agente público está envolvido, e apenas 0,48% acha que todos estão comprometidos. Esses números sugerem que, embora haja uma percepção de corrupção, ela é vista como um problema restrito a poucos agentes, com muitos ainda incertos sobre sua real magnitude.

Em relação à pergunta “Nos últimos 5 anos no órgão/entidade, qual sua percepção em relação à ocorrência de desvios éticos”, observou-se que 11,66% responderam que “Aumentou”; 16,59% que “Diminuiu”, 14,78% “Nem aumentou nem diminuiu”; 56,97% não souberam responder.

Gráfico 6 - Percepção em relação à ocorrência de atos indevidos nos últimos cinco anos



Fonte: Elaborado pelos autores.

Quanto ao questionamento “Nos últimos 5 anos, no órgão/entidade, qual sua percepção em relação à ocorrência de atos de corrupção”, o resultado foi similar, observou-se que 8,79% responderam que “Aumentou”; 15,81% que “Diminuiu”, 12,84% “Nem aumentou nem diminuiu”; 62,56% não souberam responder.

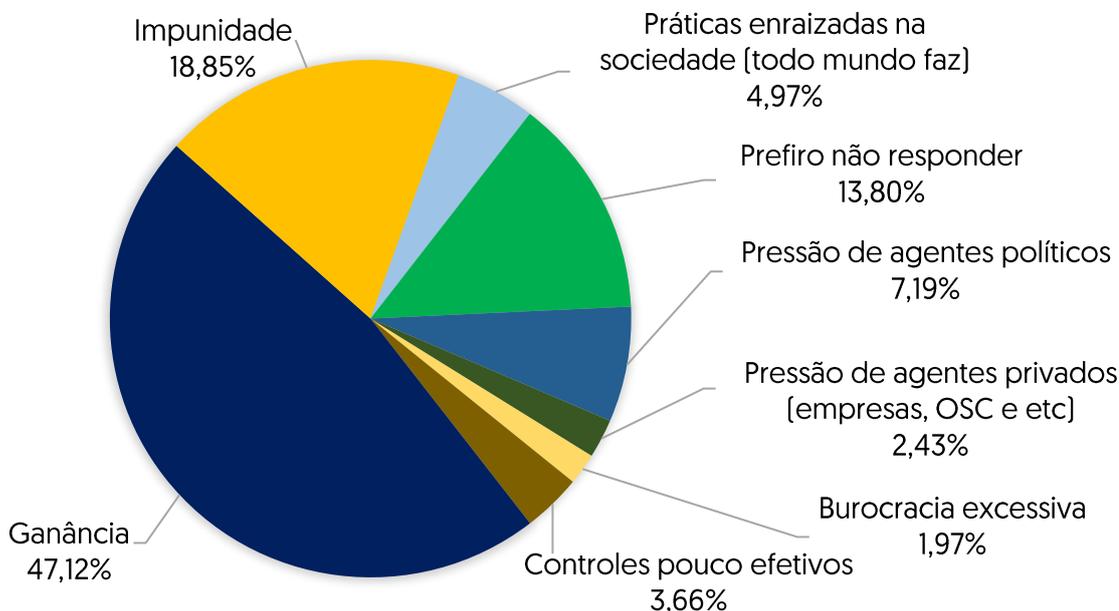
Esses resultados indicam que mais da metade dos participantes estão incertos ou desconhecem as mudanças na ocorrência de desvios éticos e corrupção em suas instituições.

Perguntados sobre as principais razões que levam à prática de atos de corrupção, constatou-se um movimento que considera as razões internas com maior frequência, diminuindo conforme se migra para razões externas aos próprios agentes públicos.

Nesse contexto, a ganância é identificada como a principal causa, com 47,12%, seguida pela impunidade (18,85%), pressão de agentes políticos (7,19%), e práticas enraizadas na sociedade (4,97%). Outras razões incluem controles pouco efetivos (3,66%), pressão de agentes privados (2,43%), e burocracia excessiva (1,97%). Uma parcela de 13,80% dos respondentes preferiu não responder.

Cumpramos ressaltar que, nesse questionamento, havia a possibilidade de registrar mais de uma alternativa.

Gráfico 7 - Principais razões para que agentes públicos se envolvam em atos de corrupção



Fonte: Elaborado pelos autores.

Para complementação da pergunta supracitada foram permitidas também respostas espontâneas, tais como: "Cite outra situação, caso não esteja elencada acima". Nesse contexto, a "Falta de caráter" [21], "Falta de fiscalização" [10] e "Baixa remuneração" [10] destacaram-se como as principais razões pelas quais agentes públicos praticam atos de corrupção.

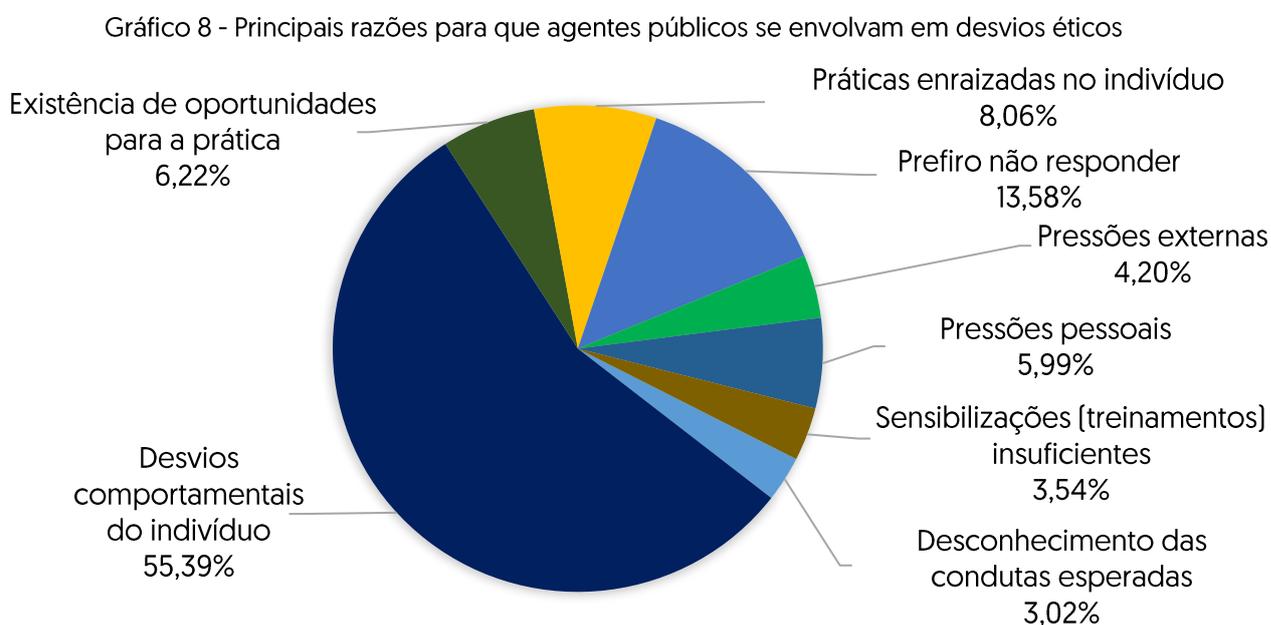
Tabela 2 - Respostas espontâneas das razões para práticas de atos de corrupção por agentes públicos

Razões	Ocorrência
Falta de caráter	21
Falta de fiscalização	10
Baixa remuneração	10
Favoritismo político	9
Enriquecimento ilícito	7
Abuso de poder	7
Falta de ética ou profissionalismo	7
Oportunidade	4
Pressão de chefes/imediatos e interesse próprio	4
Falta de transparência	4
Falta de princípios básicos como moral, ética e educação familiar	4
Desconhecimento de procedimentos	3
Cultura enraizada	2
Pressão de agentes privados	2

Fonte: Elaborado pelos autores.

No que tange aos desvios éticos, a principal razão apontada foi o “Desvio comportamental do indivíduo”, com 55,39%, indicando que as ações pessoais são vistas como o fator mais influente. Outros motivos incluem “Práticas enraizadas no indivíduo” (8,06%), “Existência de oportunidades para a prática” (6,22%), “Pressões pessoais” (5,99%), “Pressões externas” (4,20%), “Desconhecimento das condutas esperadas” (3,02%), e “Sensibilizações insuficientes” (3,54%), 13,58% preferiram não responder.

Esses dados indicam que, tanto para a corrupção quanto para os desvios éticos, as razões internas são percebidas como as principais motivações, com a ganância e os desvios comportamentais individuais liderando as justificativas.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Quanto às razões apontadas, espontaneamente, as principais razões para a prática de desvios éticos por agentes públicos incluem "Falta de caráter" (20), "Impunidade" (10) e "Enriquecimento ilícito" (6). Além disso, a "Falta de fiscalização" e a "Educação familiar" também foram mencionadas, cada uma com uma frequência de 6 ocorrências.

Tabela 3 - Respostas espontâneas das razões para práticas de desvios éticos por agentes públicos

Razões	Ocorrência
Falta de caráter	20
Impunidade	10
Enriquecimento ilícito	6
Falta de fiscalização	6
Educação familiar	6
Estrutura institucional	4

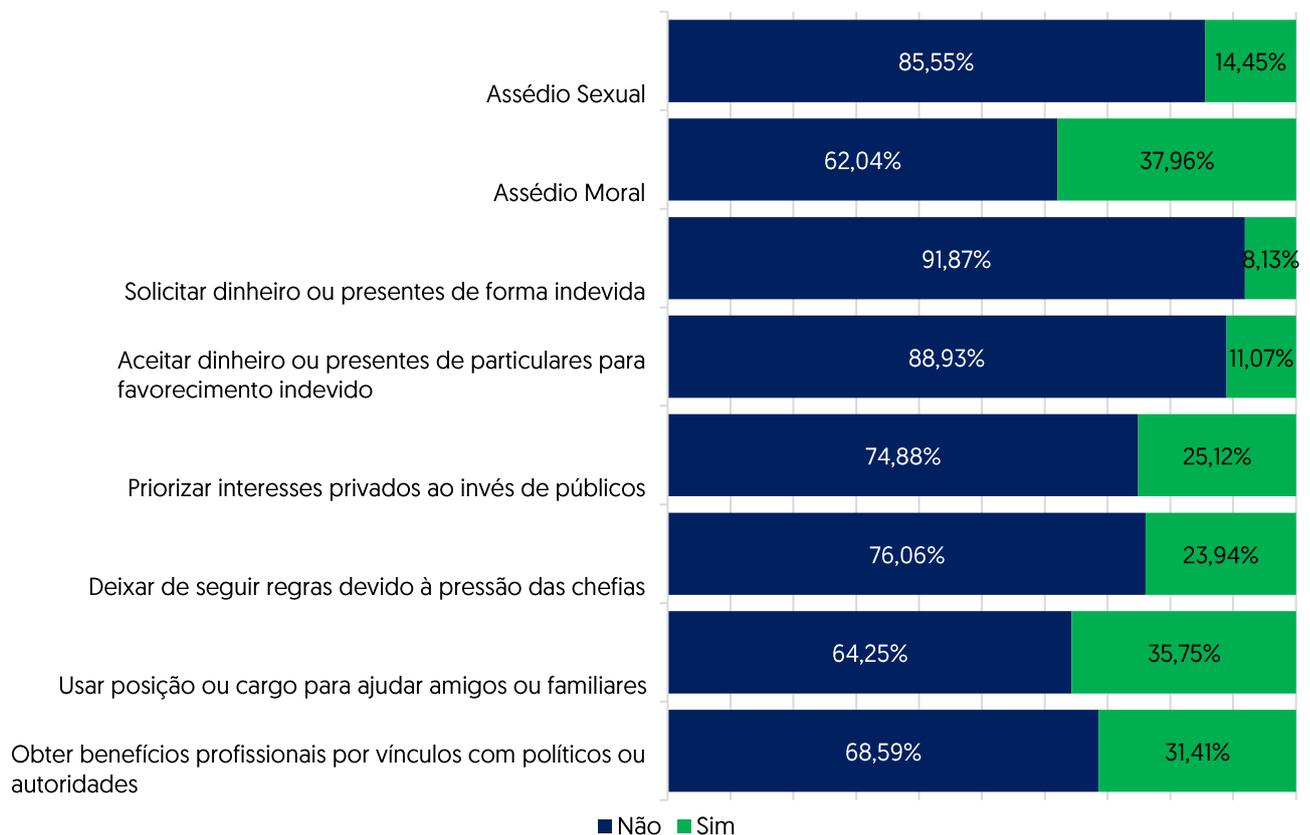
Fonte: Elaborado pelos autores.

### 4.3 BLOCO 3: CONDUTAS E COMPORTAMENTOS

O terceiro bloco tem como objetivo identificar, segundo a percepção dos respondentes, quais condutas e comportamentos estão mais frequentemente associados aos desvios no exercício das funções públicas. A análise dessas respostas permitirá compreender melhor as situações indevidas mais comumente observadas pelos agentes públicos em suas atividades diárias.

A primeira pergunta descreve várias situações objetivas que os respondentes informam se já observaram ou não durante seu tempo de exercício no órgão ou entidade. Os resultados indicam que "Usar a posição ou o cargo para ajudar amigos ou familiares" foi observado por 35,75% dos respondentes, enquanto "Obter benefícios profissionais por vínculos com políticos ou autoridades" foi relatado por 31,41%. Esses números indicam um problema persistente de nepotismo e favorecimento dentro da organização.

Gráfico 9 - Situações já vivenciadas pelos agentes públicos em seus órgãos ou entidades nos últimos cinco anos



Fonte: Elaborado pelos autores.

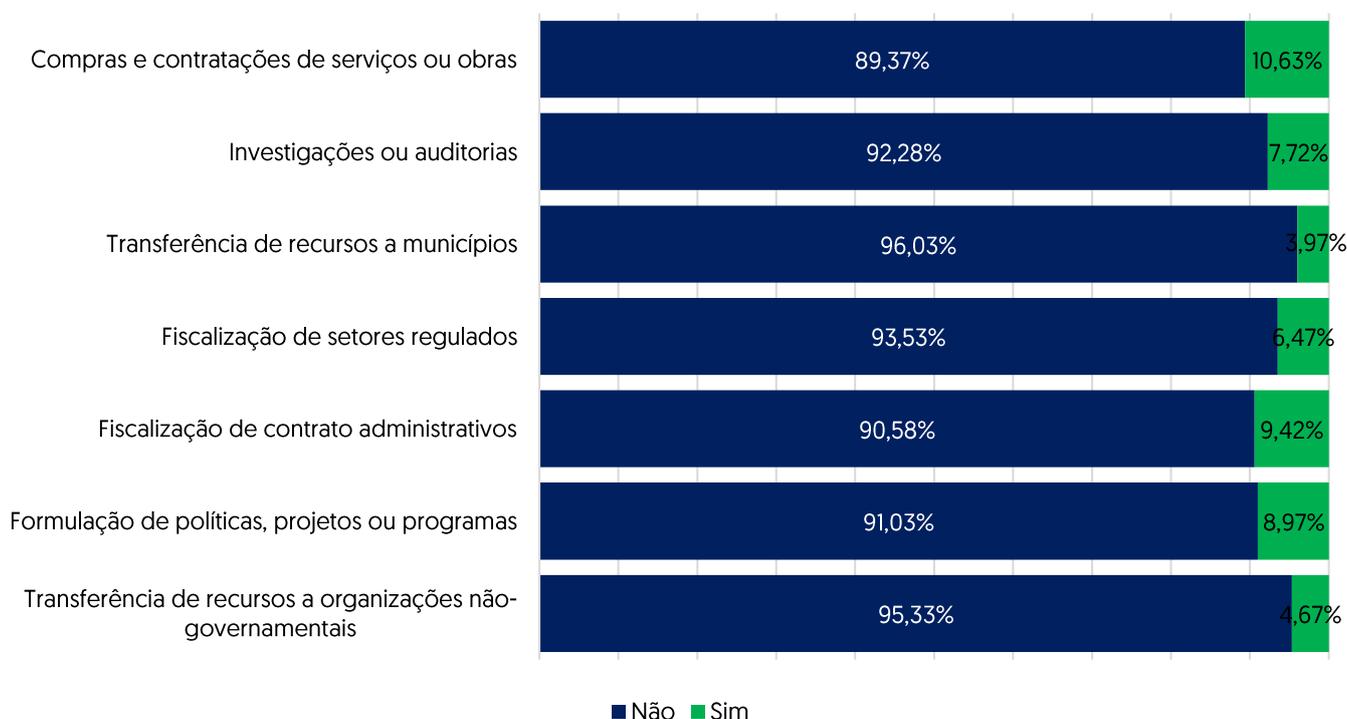
Além disso, "Deixar de seguir regras devido à pressão das chefias" foi testemunhado por 23,94% e "Priorizar interesses privados ao invés de públicos" por 25,12%. Outras situações, como "Aceitar dinheiro ou presentes de particulares para favorecimento indevido" e "Solicitar dinheiro ou presentes de forma indevida", foram menos frequentemente observadas, com 11,07% e 8,13%,

respectivamente.

Quanto às áreas observadas em que ocorreram situações de atos de corrupção, a prática com maior frequência foi em relação à “Compra e contratação de serviços ou obras”, apresentando uma incidência de 10,63%, seguidas pela “Fiscalização de contratos administrativos” (9,42%) e “Formulação de políticas, projetos ou programas”, com taxa de 8,97%.

Outras áreas críticas incluem “Investigações ou auditorias”, onde 7,72% dos respondentes observaram corrupção, e a “Fiscalização de setores regulados” (6,47%), seguidos de “Transferência de recursos a organizações não-governamentais e municípios”, com 4,67% e 3,97%, respectivamente. Esses dados apontam para a necessidade de fortalecer os mecanismos de controle e supervisão em áreas-chave para garantir maior integridade e transparência nas atividades públicas.

Gráfico 10 – Situações de atos de corrupção já vivenciadas pelos agentes públicos em seus órgãos ou entidades nos últimos cinco anos



Fonte: Elaborado pelos autores.

Nos últimos cinco anos, embora a maioria dos respondentes não tenha sofrido pressões indevidas, uma parcela significativa ainda relatou experiências preocupantes. As pressões para “Flexibilizar as regras e procedimentos da organização” (14,97%) e para “Ignorar atos indevidos” (14,71%) foram as mais frequentes, indicando que existe um esforço consistente para contornar as normas estabelecidas. A pressão para “Favorecer um particular específico também foi notável”, com 12,17% dos respondentes relatando tal situação, o que aponta para a influência de interesses individuais sobre o cumprimento imparcial das funções públicas.

Adicionalmente, 6,29% dos respondentes mencionaram ter sido “Pressionados a

compartilhar informações de acesso restrito”, enquanto 4,34% relataram pressões para “Prejudicar um particular específico”. Esses dados destacam a existência de tentativas de manipulação e violação da confidencialidade, o que pode comprometer a integridade e a ética no ambiente de trabalho.

Gráfico 11 - Situações de pressão ou ofertas indevidas vivenciadas pelos agentes públicos no exercício de suas funções no órgão ou entidade, nos últimos cinco anos



Fonte: Elaborado pelos autores.

Quando perguntados “Quais agentes já exerceram pressão indevida sobre você para prática de atos indevidos em seu órgão ou entidade nos últimos cinco anos?”, os “Chefes hierárquicos” representam a maior parte com 18,83%. Logo em seguida, “Colegas de trabalho” [18,28%] e “Cidadãos” [17,43%] também são destacados como fontes relevantes de pressão, sugerindo um ambiente onde tanto pares quanto o público externo podem tentar influenciar indevidamente as ações dos agentes públicos.

Gráfico 12 - Agentes que exerceram pressão indevida para prática de atos indevidos



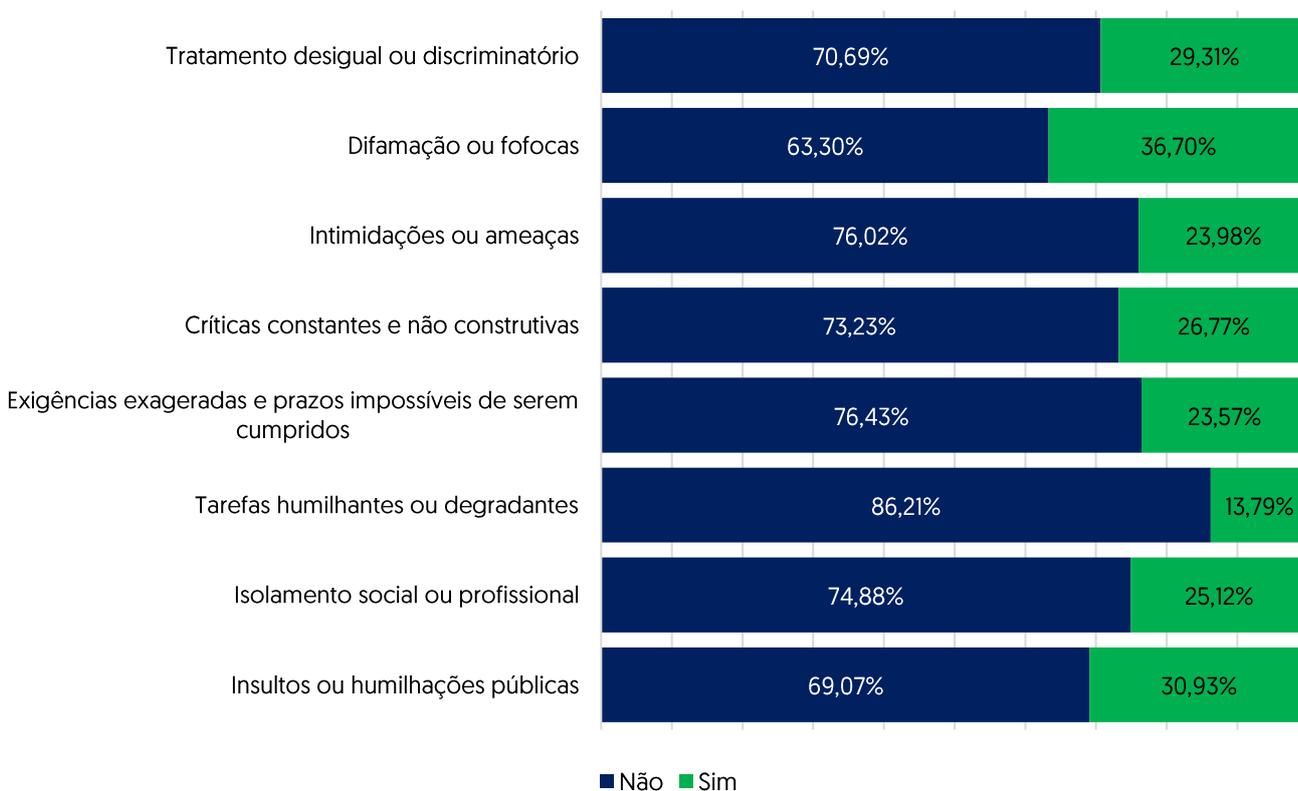
Fonte: Elaborado pelos autores.

Por outro lado, pressões indevidas exercidas por “Políticos” [7,39%] e “Empresas ou Organizações da Sociedade Civil” [4,30%] foram menos frequentes, embora ainda presentes. Isso não elimina a gravidade dessas situações, pois qualquer pressão externa pode distorcer os objetivos da Administração Pública e comprometer a transparência. As “Autoridades públicas que não são superiores hierárquicos” também aparecem na lista com 11,77%, o que destaca a necessidade de atenção contínua para prevenir abusos de poder e garantir que as normas éticas sejam mantidas em todas as interações dentro do serviço público.

Em relação às situações de assédio moral vivenciadas por agentes públicos nos órgãos ou entidades, há prevalência de “Difamação ou fofocas”, com 36,70%. Ademais, “Insultos ou humilhações públicas”, com 30,93%, indica que as agressões verbais e a disseminação de informações negativas são problemas significativos. Além disso, o “Tratamento desigual ou discriminatório”, observado por 29,31% dos agentes, destaca a persistência de desigualdades e preconceitos no ambiente de trabalho.

Outras práticas de assédio moral, como “Críticas constantes e não construtivas” [26,77%] e “Isolamento social ou profissional” [25,12%], também são preocupantes e afetam a dinâmica e o bem-estar dos agentes públicos. “Intimidações ou ameaças” [23,98%] e “Exigências exageradas com prazos impossíveis” [23,57%] indicam uma pressão excessiva que pode comprometer a saúde mental. Por fim, “Tarefas humilhantes ou degradantes”, embora menos frequentes [13,79%], ainda são uma realidade para uma parte significativa dos agentes.

Gráfico 13 - Situações de assédio moral já vivenciadas pelos agentes públicos em seus órgãos ou entidades nos últimos cinco anos



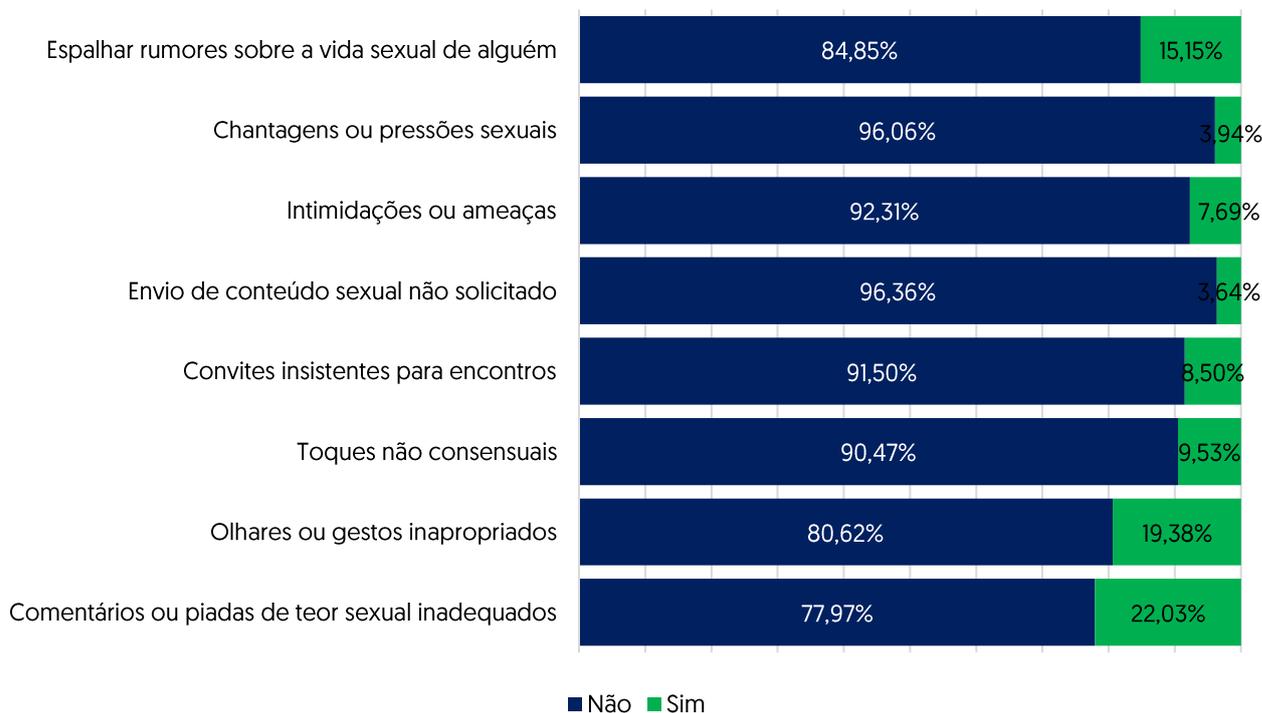
Fonte: Elaborado pelos autores.

Quando questionados sobre assédio sexual vivenciado nos últimos cinco anos, os dados indicam que, embora a maioria não tenha enfrentado essas situações, há uma porcentagem significativa de casos que evidenciam problemas graves no ambiente de trabalho. A menor incidência de assédio sexual é observada em práticas como o “Envio de conteúdo sexual não solicitado” (3,64%) e “Chantagens ou pressões sexuais” (3,94%), sugerindo que, embora menos frequentes, essas formas de assédio ainda ocorrem e são altamente prejudiciais.

Por outro lado, situações mais comuns incluem “Comentários ou piadas de teor sexual inadequados” (22,03%) e “Olhares ou gestos inapropriados” (19,38%). O “Espalhar de rumores sobre a vida sexual de alguém” (15,15%) e “Toques não consensuais” (9,53%) também são preocupantes, pois revelam a persistência de atitudes e ações que violam a dignidade dos indivíduos.

As práticas de “Convites insistentes para encontros” (8,50%) e “Intimidações ou ameaças” (7,69%) reforçam a necessidade de políticas e mecanismos eficazes para prevenir e abordar o assédio sexual nos órgãos e entidades públicas.

Gráfico 14 - Situações de assédio sexual já vivenciadas pelos agentes públicos em seus órgãos ou entidades nos últimos cinco anos



Fonte: Elaborado pelos autores.

Perguntados sobre os motivos pelos quais os agentes públicos não se sentem seguros para denunciar atos indevidos em seus próprios órgãos ou entidades, identificou-se prevalência na alternativa “Não há proteção para quem denuncia”, com 49,58% dos participantes. Isso sugere que o medo de retaliação pode ser um fator importante que desencoraja os agentes públicos a fazerem denúncias.

Outras dificuldades incluem a preocupação com a “Imparcialidade do processo de denúncia/investigação” [40,71%] e a percepção de que “Casos de corrupção não são investigados ou punidos” [40,57%]. Essas questões indicam uma falta de confiança no processo de apuração dos casos denunciados.

O processo de denúncia também é visto como longo e complicado por 48,29% dos agentes, o que pode desmotivar a realização de denúncias. Além disso, o desconhecimento do procedimento para denunciar [38,84%] e a preferência por relatar o problema ao chefe ou colegas em vez de seguir o processo formal [38,03%] mostram que há uma necessidade de maior clareza e suporte na comunicação de irregularidades.

Essas dificuldades evidenciam a necessidade de reformas para tornar o processo de denúncia mais acessível, transparente e seguro, além de melhorar a proteção dos denunciantes para garantir a eficácia e a integridade das investigações de atos indevidos.

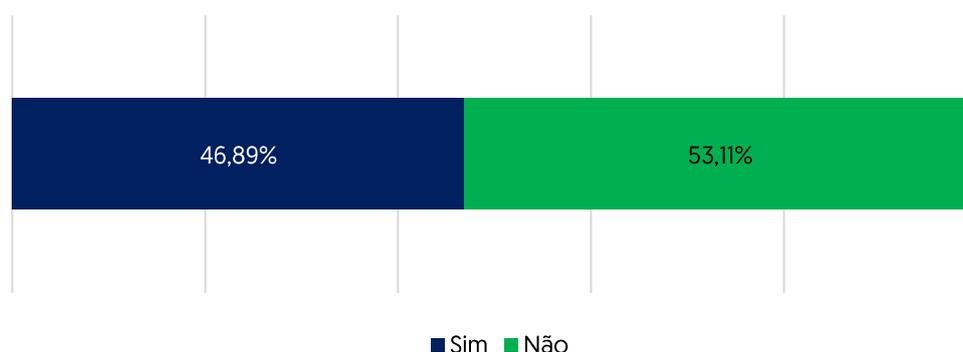
Gráfico 15 - Principais dificuldades enfrentadas pelos agentes públicos para denunciar atos indevidos em seus órgãos ou entidades



Fonte: Elaborado pelos autores.

Os dados sobre a disposição para denunciar atos de corrupção e desvios éticos no órgão ou entidade revelam uma falta significativa de confiança e segurança entre os agentes públicos. Apenas 46,89% dos participantes se sentem seguros o suficiente para fazer uma denúncia, enquanto uma maioria de 53,11% não se sente confortável em relatar tais irregularidades. Essa falta de segurança pode estar relacionada às dificuldades mencionadas anteriormente, como a falta de proteção para denunciante e a percepção de que denúncias não são adequadamente investigadas ou punidas.

Gráfico 16 - Sentimento de segurança em relação à denúncia de atos de corrupção e desvios éticos no próprio órgão ou entidade

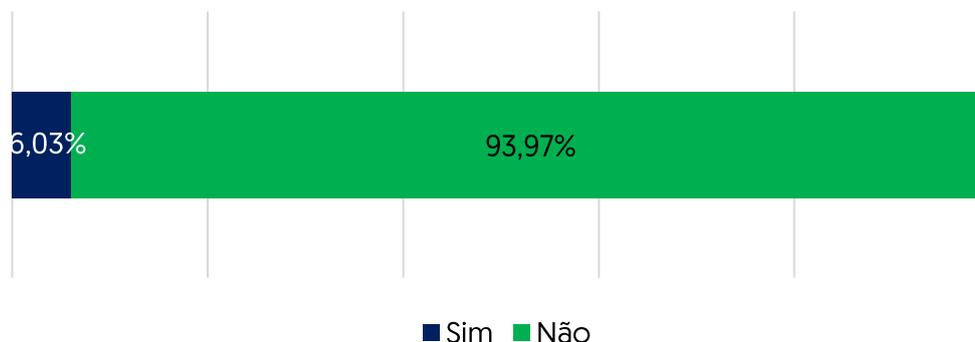


Fonte: Elaborado pelos autores.

A proporção de agentes públicos que denunciaram atos de corrupção e desvios éticos em seus próprios órgãos ou entidades é extremamente baixa, com apenas 6,03% relatando que já fizeram ao menos, uma denúncia. Em contraste, 93,97% dos participantes que nunca

denunciaram tais atos.

Gráfico 17 - Proporção de agentes públicos que denunciaram atos de corrupção e desvios éticos no próprio órgão ou entidade



Fonte: Elaborado pelos autores.

Essa discrepância acentuada sugere uma resistência significativa à denúncia, possivelmente devido a um ambiente de trabalho que não apoia adequadamente os denunciantes. A baixa taxa de denúncias efetivas pode também indicar medo de retaliação, percepções de ineficácia no sistema de apuração ou um desconhecimento sobre como proceder com uma denúncia. Esses fatores reforçam a necessidade de medidas eficazes para criar um ambiente de trabalho mais transparente e seguro, onde os agentes públicos se sintam incentivados e protegidos a relatar atos de corrupção e desvios éticos.

#### 4.4 BLOCO 4: AMBIENTE DE INTEGRIDADE

O Bloco 4 do formulário foi direcionado ao ambiente organizacional, buscando entender como os órgãos e entidades estão promovendo a cultura de integridade. Este bloco é composto por seis afirmações, nas quais os participantes expressaram seu grau de concordância ou discordância.

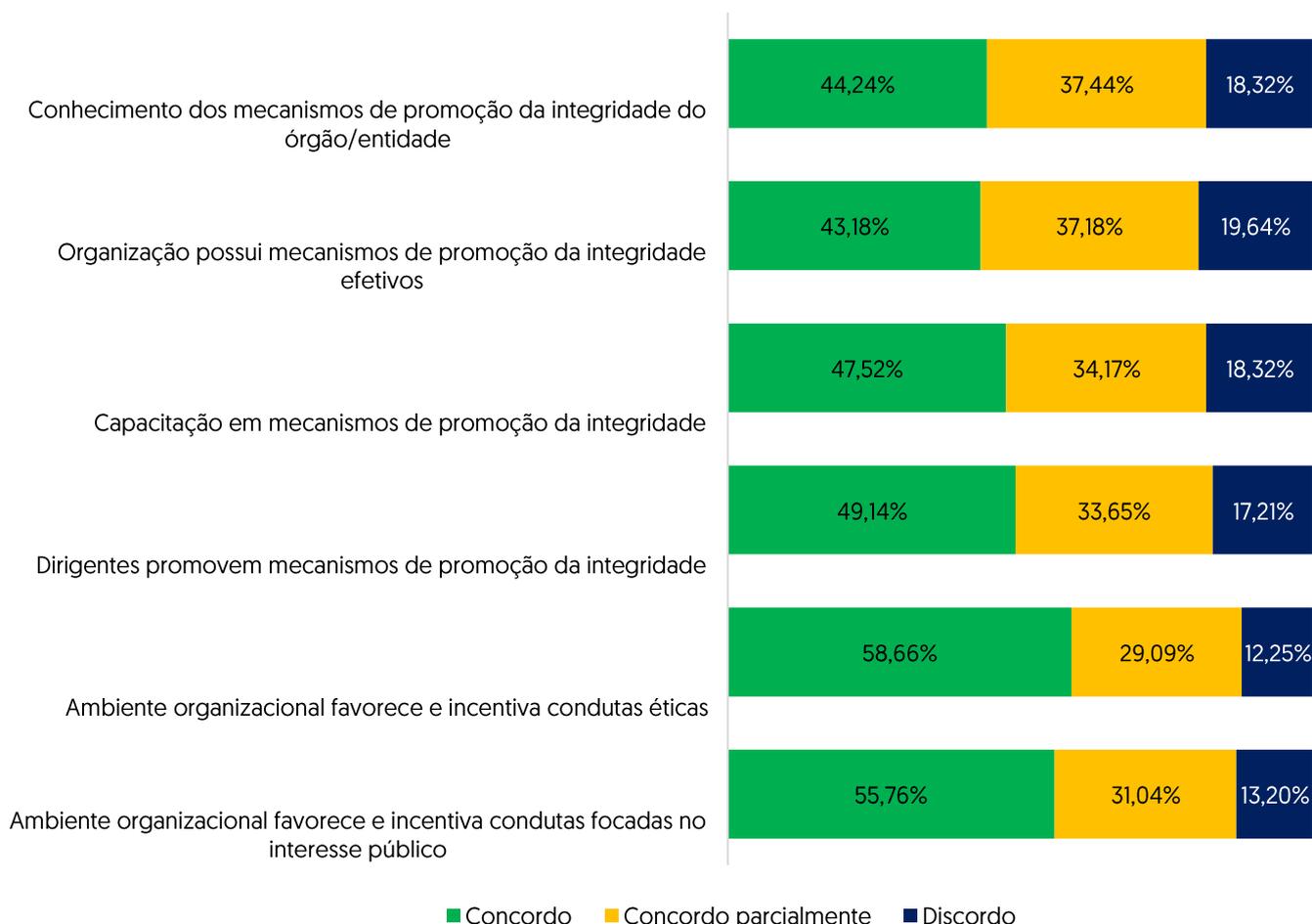
Para a afirmação “Eu sinto que o ambiente organizacional do meu órgão ou entidade favorece e incentiva condutas focadas no interesse público”, os resultados foram: 55,76% concordam totalmente, 31,04% concordam parcialmente, e 13,20% discordam. As percepções positivas somadas (concordo totalmente e concordo parcialmente) alcançam mais de 86%, indicando que a maioria dos agentes públicos identifica um incentivo ao interesse público em suas organizações.

Em relação à frase “Eu sinto que o ambiente organizacional do meu órgão ou entidade favorece e incentiva condutas éticas”, 58,66% dos respondentes concordam totalmente, 29,09% concordam parcialmente, e 12,25% discordam. Isso reforça a percepção de que a maior parte dos agentes públicos sente um estímulo às condutas éticas em suas unidades.

Para “Os dirigentes da minha organização promovem regularmente os mecanismos de

promoção de integridade", os dados foram: 49,14% concordam totalmente, 33,65% concordam parcialmente, e 17,21% discordam. Embora a maioria tenha uma visão positiva, os resultados sugerem a necessidade de maior envolvimento dos gestores na promoção da integridade.

Gráfico 18 - Percepções sobre o ambiente de integridade organizacional



Fonte: Elaborado pelos autores.

Na questão "Eu já fui capacitado em relação aos mecanismos de promoção da integridade na minha organização", os resultados mostraram um equilíbrio: 47,52% concordam totalmente, 34,17% concordam parcialmente, e 18,32% discordam. A maioria dos respondentes (81,69%) tem percepções favoráveis sobre as capacitações oferecidas, ressaltando a importância de continuar investindo em treinamentos.

Sobre a afirmação "Eu considero os mecanismos de promoção da integridade efetivos para a prevenção da corrupção na minha organização", os resultados foram: 43,18% concordam totalmente, 37,18% concordam parcialmente, e 19,64% discordam. Isso aponta para uma maioria com percepções positivas (80,36%), mas também indica a necessidade de fortalecer esses mecanismos.

Finalmente, na questão "Eu conheço os mecanismos de promoção da integridade de minha organização", 44,24% concordam totalmente, 37,44% concordam parcialmente, e 18,32% discordam. Esses dados mostram que cerca de 82% dos agentes públicos têm conhecimento

dos mecanismos de integridade em suas organizações, mesmo que parcialmente. Isso evidencia que as ações de disseminação de conhecimentos sobre a construção de um ambiente ético estão surtindo efeito positivo entre os agentes públicos.

Esses resultados refletem um cenário onde a maioria percebe um ambiente organizacional que promove a integridade, embora ainda haja espaço para melhorias, especialmente no engajamento dos dirigentes e na efetividade das capacitações e mecanismos de integridade.

# ASSÉDIO

O assédio, tanto moral quanto sexual, representa graves violações aos direitos fundamentais dos agentes públicos no ambiente de trabalho e a dignidade dos indivíduos.

Assédio moral é caracterizado por comportamentos repetitivos e abusivos que visam humilhar, depreciar ou isolar uma pessoa no ambiente de trabalho, criando um clima de intimidação e hostilidade. Por outro lado, o assédio sexual envolve comportamentos de natureza sexual indesejada.

Nesse contexto, de modo complementar, realizou-se o levantamento de denúncias e comunicações de assédio na Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação do Poder Executivo do Amazonas (Fala.Br), entre 2017 a 2024.

**768**
**Denúncias e comunicações com o assunto de assédio**

Seguem os resultados obtidos por Unidade Gestora:

Tabela 4 - Quantidade de denúncias e comunicações sobre assédio por órgão e/ou entidade

Órgão/Entidade	Quant.	Órgão/Entidade	Quant.
SEDUC	609	COSAMA	4
SES	19	FUHAM	4
CETAM	17	PROCON	4
UEA	16	SSP/AM	4
SEJUSC	10	IPEM	3
CIGÁS	8	Casa Civil	3
PCAM	8	SEAP	3
FHEMOAM	6	SEMA	3
SEAS	6	HPSCZO	2
CGE	5	HPSDr. João Lúcio Pereira Machado	2
CBMAM	5	IDAM	2
PMAM	5	Maternidade Ana Braga	2
SEAD	2	IOA	1
AADC	1	Instituto Dona Lindú	1
ADAF	1	JUCEA	1
ADS	1	Pam Codajás	1
Detran	1	PRODAM	1
ERGSP	1	SEC	1
FMT Dr. Heitor Vieira Dourado	1	SEDEL	1
FVS-RCP	1	SNPH	1
HPS Delphina Aziz	1		

# 6

## RECOMENDAÇÕES

Com base nos resultados da pesquisa, apresentam-se as principais recomendações ao Governo do Estado, a serem coordenadas pela Controladoria-Geral:

- a) Expandir a implementação de Programas de Integridade: apesar de algumas órgãos e entidades terem implementado, é crucial que todas as organizações públicas do Poder Executivo do Estado do Amazonas desenvolvam seus planos, acompanhados por treinamento contínuo, garantindo que todos os agentes públicos estejam cientes das normas e procedimentos esperados.
- b) Aprimorar os mecanismos de denúncia e proteção aos denunciantes: os dados revelam uma preocupação com a falta de proteção para quem denuncia e a percepção de que as denúncias não são investigadas ou punidas adequadamente. Portanto, deve-se criar e divulgar canais de denúncia seguros, claros, confidenciais, além de garantir a proteção dos denunciantes contra retaliações.
- c) Reduzir pressões indevidas e assédio: a pesquisa identificou pressões indevidas e assédio moral e sexual como problemas significativos. Recomenda-se a implementação de políticas contra essas práticas, acompanhadas de programas de treinamento para conscientizar sobre comportamentos inadequados e suas consequências.
- d) Fortalecer os mecanismos de controle em áreas críticas: áreas como compra e contratação de serviços, fiscalização de contratos administrativos e formulação de políticas foram identificadas como suscetíveis a atos de corrupção. Deve-se investir em sistemas de controles eficientes e na capacitação dos servidores responsáveis por essas áreas, garantindo maior fiscalização e transparência nos processos.
- e) Implementar estratégias para aumentar a taxa de respostas: para melhorar a taxa de respostas ao formulário eletrônico, é essencial adotar uma abordagem estratégica e aprimorar a comunicação direta com os responsáveis pelos órgãos e entidades e os agentes públicos.

# 7

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado trouxe à tona aspectos fundamentais sobre a integridade e a ética no serviço público do estado do Amazonas, revelando tanto avanços quanto desafios significativos no enfrentamento da corrupção e de desvios éticos. As análises realizadas destacam a importância de um comprometimento contínuo com práticas de integridade e controle para garantir a eficácia das políticas públicas e a confiança da sociedade nas instituições.

Os resultados indicam que é essencial que todas as organizações públicas estaduais implementem Programas de Integridade, acompanhados de treinamentos regulares. A adesão ampla desta ferramenta deve ser acompanhada por uma conscientização constante sobre a importância da ética e da conformidade com as normas estabelecidas.

A pesquisa revelou preocupações significativas relacionadas à proteção dos denunciadores e à eficácia dos mecanismos de denúncia. É imperativo criar canais de denúncia seguros e confidenciais, assegurar a proteção dos denunciadores contra retaliações e garantir que as investigações sejam conduzidas de forma transparente e eficiente. A confiança em tal mecanismo é fundamental para o sucesso de qualquer Programa de Integridade, e a proteção dos denunciadores é uma parte essencial desse processo.

A presença de pressões indevidas e assédio moral e sexual no ambiente de trabalho é outra questão que demanda atenção imediata. É necessário implementar políticas contra essas práticas e promover um ambiente de trabalho respeitoso e seguro para todos os servidores.

A ganância e a impunidade foram identificadas como causas centrais de corrupção, o que destaca a importância de fortalecer os mecanismos de controle e auditoria. A eficácia dos mecanismos de controle deve ser aprimorada, e as punições para atos corruptos devem ser consistentes e efetivas.

Além disso, o estudo identificou áreas críticas como compra e contratação de serviços, fiscalização de contratos e formulação de políticas como particularmente suscetíveis a atos de corrupção. Por fim, a clareza e a simplicidade dos procedimentos de denúncia são fundamentais para garantir que todos os agentes públicos saibam como relatar irregularidades. Simplificar e esclarecer esses procedimentos, garantindo que sejam acessíveis e eficientes, é um passo importante para fortalecer a integridade no serviço público.

Em suma, as recomendações derivadas deste estudo visam não apenas enfrentar as questões identificadas, mas também promover um ambiente mais ético e transparente no serviço público do Estado do Amazonas. A implementação dessas medidas pode contribuir significativamente para a construção de uma Administração Pública mais íntegra, eficiente e confiável, fortalecendo a confiança da sociedade nas instituições governamentais, garantindo a efetividade das políticas públicas.

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral de Minas Gerais. **Ética e corrupção no poder executivo do estado de Minas Gerais: percepção dos agentes públicos.** [relatório de pesquisa]. Paulo Renato de Sousa [et al.]. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2024. Disponível em: <<https://www.cge.mg.gov.br/noticias-artigos/1318-minas-gerais-avanca-no-combate-a-corrupcao-aponta-estudo-inedito-realizado-em-parceria-com-a-fdc>>. Acessado em 31 de maio de 2024.

Controladoria-Geral  
Do Estado

