



## CARTILHA INTEGRADA DE CONDUTA ÉTICA, MORAL E MÉTODO ADMINISTRATIVO

Integridade com método • Moral com prudência • Gestão com responsabilidade

### Editorial

A administração pública contemporânea é exercida em um ambiente complexo, competitivo, altamente regulado e permanentemente fiscalizado. O gestor público e o servidor não lidam apenas com processos e números — lidam com direitos, expectativas humanas, patrimônio coletivo e confiança social. Cada decisão administrativa gera impacto

real na vida das pessoas e no futuro institucional.

Nesse cenário, cresce a pressão por resultados rápidos, respostas imediatas, simplificação de procedimentos e redução de custos — ao mesmo tempo em que aumentam as exigências de controle, transparência, rastreabilidade e responsabilidade pessoal do gestor. O desafio moderno do administrador público é equilibrar eficiência com legalidade, produtividade com justiça, celeridade com segurança jurídica e técnica com sensibilidade humana.

A atuação administrativa deve estar firmemente ancorada nos princípios constitucionais da Administração Pública. Esses princípios não são apenas comandos jurídicos: são diretrizes morais de gestão justa.

- Legalidade: assegura que o poder seja exercido dentro da norma.
- Impessoalidade: garante igualdade de tratamento e veda favorecimentos.
- Moralidade: exige que o ato, além de legal, seja íntegro e justo.
- Publicidade: viabiliza controle social e confiança institucional.
- Eficiência: transforma recursos limitados em resultados legítimos e sustentáveis.

Administrar com base nesses princípios exige mais do que capacidade técnica.

Exige consciência moral, responsabilidade decisória, método, governança, documentação, prudência e coragem equilibrada. Nem sempre o caminho correto é o mais fácil, o mais rápido ou o mais conveniente — mas é sempre o único que sustenta a legitimidade no longo prazo.

A ética orienta a conduta externa; a moral orienta a intenção interna. A ética organiza o comportamento; a moral sustenta o caráter. Quando ambas caminham juntas, a decisão pública ganha coerência, previsibilidade e justiça. Integridade não é gesto isolado — é padrão repetido.

Também é necessário reconhecer que o servidor e o gestor corretos precisam de proteção metodológica. Integridade sem método leva ao desgaste; método sem moral leva à injustiça. Por isso, esta cartilha une valores e procedimentos: consciência e técnica, princípios e protocolos, dever e organização.

A cultura institucional íntegra não nasce apenas de normas — nasce de práticas diárias: registro, motivação, transparência, colegialidade em decisões sensíveis, prevenção de conflitos de interesse, respeito no atendimento e responsabilidade com o impacto coletivo dos atos.

Dirige-se, de modo especial, uma mensagem aos servidores ativos, aposentados e pensionistas do PREVPLAN — Instituto de Previdência Social dos Servidores de Planaltina: a

gestão previdenciária é um compromisso intergeracional. Cada ato administrativo deve honrar o esforço contributivo passado, proteger o direito presente e preservar a sustentabilidade futura. Previdência é responsabilidade técnica — e também dever moral.

Como presidente, reafirmo que a atuação institucional deve combinar rigor técnico, postura moral, humanidade no atendimento e fidelidade ao interesse coletivo. Servidores, aposentados e pensionistas devem ser tratados com dignidade, clareza, respeito e verdade. Decidir corretamente é proteger pessoas — não apenas cumprir ritos.

Esta cartilha foi concebida como instrumento de cultura institucional e proteção funcional: para que ética, moral, método e prudência caminhem juntos em cada decisão, cada processo e cada atendimento.

Integridade não é obstáculo à eficiência — é o que torna a eficiência legítima, defensável e duradoura.

Planaltina/GO, 19 de janeiro de 2026.

Ester Ferreira Xavier

Presidente do PREVPLAN

---

## 1. Propósito da Cartilha

Transformar valores éticos e morais em método operacional diário, oferecendo:

- critérios de decisão
  - protocolos de proteção funcional
  - organização de conduta
  - padrões de governança
  - modelos práticos de ação
- 

## 2. Fundamentos de Ética e Moral Aplicadas

- Faça o correto mesmo sem observação externa
  - Nem todo ato legal é moralmente adequado
  - A intenção moral orienta — o método ético sustenta
  - O interesse coletivo prevalece sobre o conforto individual
  - Integridade é identidade contínua, não comportamento ocasional
- 

## 3. Estrutura Pessoal de Integridade

Desenvolver cinco pilares:

1. Consciência moral ativa
2. Técnica suficiente

3. Registro documental
  4. Prudência estratégica
  5. Limites previamente definidos
- 

## 4. Método de Documentação Protetiva

Toda decisão relevante deve ter:

- motivação escrita
- base normativa
- registro de contexto
- indicação de responsáveis
- anexos técnicos

Regra: ato correto deve ser demonstrável.

---

## 5. Técnica de Recusa Ética

Recusar sem confronto emocional:

Não posso proceder dessa forma por incompatibilidade técnica e normativa. Posso indicar alternativa regular.

Estrutura:

- fundamento
  - limite
  - alternativa
- 

## 6. Procedimento como Escudo Moral

Procedimento protege:

- igualdade

- imparcialidade
- rastreabilidade
- justiça distributiva

Rito não é burocracia — é justiça organizada.

---

## 7. Matriz de Avaliação de Falhas

Classifique antes de reagir:

- erro → corrigir
- falha de sistema → estruturar
- negligência → advertir
- pressão indevida → registrar
- má-fé → proteger-se e reportar

Proporcionalidade é dever moral.

---

## 8. Definição Prévia de Limites

Liste pessoalmente:

- o que nunca assina
- o que nunca atesta
- o que nunca omite
- o que nunca flexibiliza
- o que nunca faz sob pressão

Limite decidido antes não cede depois.

---

## 9. Prudência: Ética com Inteligência

Virtudes operacionais:

- prudência
- cautela
- timing
- prova
- colegialidade

Coragem sem método vira sacrifício inútil.

---

## 10. Moral do Tratamento Humano

Conduta obrigatória:

- dignidade constante
- escuta respeitosa
- clareza de linguagem
- não humilhar
- não manipular
- não reter informação essencial

Poder administrativo não autoriza dureza desnecessária.

---

## 11. Saúde Moral do Servidor

Sinais de desgaste:

- cinismo
- relativização
- indiferença
- irritação crônica

Práticas de proteção:

- revisão periódica de decisões

- pares confiáveis
- estudo contínuo
- pausas estratégicas

---

## 12. Método de Escolha de Batalhas

Avaliar:

- gravidade
- prova
- impacto coletivo
- proteção disponível
- canal adequado

Nem todo erro exige guerra — todo erro exige critério.

---

## 13. Teste Duplo de Decisão

Teste técnico: é defensável documentalmente?

Teste moral: eu aceitaria se fosse comigo?

Se falhar em um → reavaliar.

---

## 14. Reputação como Patrimônio Funcional

Constrói-se por:

- consistência
- previsibilidade
- justiça
- motivação clara

- palavra confiável

Autoridade moral antecede autoridade formal.

---

## 15. Checklist Diário de Ato Administrativo

Antes de decidir:

- Está previsto ou permitido?
- Está motivado?
- Está documentado?
- É impessoal?
- Evita conflito de interesse?
- Suporta transparência?
- É proporcional?
- Resiste a auditoria?
- Respeita o cidadão?
- Protege o coletivo?

---

## 16. Protocolo Contra Pressão Indevida

1. Não decidir sob urgência imposta
2. Pedir formalização
3. Registrar pedido
4. Solicitar fundamento
5. Compartilhar com instância técnica
6. Preservar prova

## 17. Organização de Governança e Método

Boas práticas:

- segregação de funções
  - dupla verificação financeira
  - decisões sensíveis colegiadas
  - trilha documental completa
  - parecer técnico em exceções
  - motivação reforçada
  - transparência ativa
  - declaração de conflito de interesse
- 

## 18. Protocolo de Atendimento ao Cidadão

- escutar sem interrupção
- explicar em linguagem simples
- informar prazo real
- registrar orientação
- evitar promessa indevida
- priorizar vulneráveis

Prazo também é valor moral.

---

## 19. Decisão Sob Incerteza — Método dos 4 Filtros

Aplicar:

1. Legalidade
2. Base técnica

3. Impacto coletivo

4. Defensabilidade pública

Se falhar → buscar parecer ou colegiado.

---

## 20. Modelos Operacionais

Recusa técnica

Não é possível atender na forma solicitada por incompatibilidade normativa. Indicar alternativa regular.

Registro de divergência:

Registrar divergência técnica pelos fundamentos anexos, para resguardo funcional.

Pedido de fundamento:

Solicitar base normativa/técnica para instrução segura.

Motivação reforçada:

Decide-se com base nos fatos X, norma Y e parecer Z, por proporcionalidade e interesse coletivo.

---


## 21. Proteção Contra Retaliação Institucional

Medidas organizacionais:

- canais seguros
- cultura de registro
- proteção ao servidor correto
- liderança exemplar

- tolerância a zero assédio decisório
- reconhecimento de conduta íntegra


---

 22. Rotina de Revisão Moral Profissional

Prática mensal:

- revisar decisões difíceis
- checar coerência
- corrigir desvios
- atualizar conhecimento
- dialogar com par técnico

---

 23. Fórmula de Integridade Sustentável

\*\*Consciência limpa

- intenção justa
- técnica correta
- método organizado
- documentação
- prudência
- limites firmes
- apoio institucional\*\*



PREVPLAN

