



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

MARIA FERNANDA VASQUES LESSA

**PERCEPÇÕES DA ÉTICA E DA IMAGEM ORGANIZACIONAL NA
RECEITA FEDERAL DO BRASIL**

Salvador
2023

MARIA FERNANDA VASQUES LESSA

**PERCEPÇÕES DA ÉTICA E DA IMAGEM ORGANIZACIONAL NA
RECEITA FEDERAL DO BRASIL**

Dissertação apresentada ao Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração Profissional.

Orientadora: Profa. Dra. Vera Lúcia Peixoto Santos
Mendes

Salvador
2023

Escola de Administração - UFBA

L638 Lessa, Maria Fernanda Vasques.

Percepções da ética e da imagem organizacional na Receita Federal do Brasil / Maria Fernanda Vasques Lessa. – 2023.

100 f.: il.

Orientadora: Profa. Dra. Vera Lúcia Peixoto Santos Mendes.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, 2023.

1. Brasil. Secretaria da Receita Federal – Avaliação. 2. Serviço público - Ética. 3. Comportamento organizacional. 4. Ética e trabalho. 4. Serviço público – Avaliação. 5. Servidores públicos – Avaliação. I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Título.

CDD – 350

MARIA FERNANDA VASQUES LESSA

**PERCEPÇÕES DA ÉTICA E DA IMAGEM ORGANIZACIONAL NA
RECEITA FEDERAL DO BRASIL**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração, Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia.

Salvador, 28 de fevereiro de 2023.

Banca examinadora

Profa. Dra. Vera Lúcia Peixoto Santos Mendes – Orientadora _____
Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia
Universidade Federal da Bahia

Profa. Dra. Doraliza Auxiliadora Abranches Monteiro _____
Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Prof. Dr. Fábio Campos Aguiar _____
Doutor em Administração pela Universidade Federal da Bahia
Centro Universitário Estácio- BA

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter passado por esta experiência, realizando este trabalho e pela oportunidade de congregar um grupo de pessoas tão competentes e especiais.

Ao meu esposo, Mário Lessa, por ser meu porto seguro e ao meu filho, Leonardo Lessa, por ser meu revisor e fonte de minha inspiração.

Aos meus colegas de trabalho, Allan Atta, Auxiliadora Bastos, Brotas Bastos, Jadilson Oliveira, Paulo Rolin, Patrícia Oliveira, Sara Barbosa, Sheyla Hamashy, Valdir Lemos, Vilma Pinto e Wanderson Ferreira por toda a ajuda no decorrer da caminhada, nas pesquisas e por me manterem otimista nos momentos de aflição.

À minha orientadora, Profa. Dra. Vera Lúcia Peixoto Santos Mendes, por me apresentar a trilha correta; ao meu mentor Samuel Pereira de Almeida Júnior, pelas orientações dadas e aos amigos que tão gentilmente colaboraram na pesquisa de campo, fase direcionada aos cidadãos e usuários dos serviços da Receita Federal do Brasil.

À Receita Federal do Brasil pela oportunidade de cursar o Mestrado e aos participantes da pesquisa de campo por terem disponibilizado os seus preciosos tempos para responderem os questionários.

Cumprer falar com simplicidade
das ideias complicadas e
com sutileza das ideias
simples.

Jean Cocteau

LESSA, Maria Fernanda Vasques. **Percepções da Ética e da Imagem Organizacional na Receita Federal do Brasil**. 100 f. 2023. Orientadora: Profa Dra Vera Lucia Peixoto Santos Mendes. 2023. Dissertação (Mestrado em Administração) – Núcleo de Pós-graduação em Administração, NPGA/EAUFBA, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2023.

RESUMO

O presente trabalho objetiva analisar em que medida os servidores possuem conhecimento sobre ética e como a imagem organizacional percebida pelos servidores e usuários dos serviços da Receita Federal do Brasil de Salvador/Bahia se diferenciam ou se aproximam. Para tanto, é realizada revisão teórica, abordando a evolução da administração pública brasileira nas diversas fases da história, as principais correntes sobre ética no serviço público e teorias sobre imagem organizacional. É realizada pesquisa de natureza descritiva e de abordagem quantitativa, na Receita Federal do Brasil (Salvador), aplicando-se dois questionários distintos. O primeiro, com os servidores em exercício na RFB de Salvador, composto por questões socioprofissionais e por itens relativos à percepção da imagem organizacional e do Código de Ética da RFB, utilizando-se escala do tipo *Likert*, obtendo-se 94 respostas (14,42%), dentre um total de 652 questionários distribuídos. Adotou-se como procedimento o levantamento de dados do tipo censitário, sendo o questionário estruturado através da plataforma *google forms*. O segundo questionário foi aplicado com os usuários da RFB, obtendo-se 167 respostas de forma amostral não probabilística, enviado de modo *on-line* (e-mail e WhatsApp) para Universidades, Conselho Regional de Contabilidade (CRC), servidores do Tribunal Regional do Trabalho (TRT) e servidores do Tribunal Regional Eleitoral (TRE), ambos de Salvador. Foi produzido um QR CODE e colocado nas áreas de atendimento da RFB/Salvador para facilitar o acesso do cidadão ao questionário. A análise de confiabilidade foi feita através dos coeficientes de *alfa de Crombach* e *Ômega de McDonald's*. Dentre os resultados encontrados, destacam-se o pouco conhecimento dos agentes públicos de RFB/Salvador quanto ao conteúdo integral do Código de Ética da RFB, baixas percepções, tanto dos servidores como dos usuários dos serviços, sobre o conhecimento técnico daqueles, da efetividade dos serviços oferecidos pela RFB de forma *on-line*, bem como a não conclusão de processos dentro dos prazos estabelecidos. Quando se comparam as percepções de usuários e servidores, aqueles estão mais satisfeitos com as alternativas virtuais de atendimento da RFB, demonstraram uma percepção mais positiva quanto ao atendimento por canais virtuais e perceberam mais positivamente que os processos são atendidos nos prazos estipulados do que os servidores da RFB. Os servidores apresentaram percepções mais positivas do que os usuários quanto à contribuição da RFB para o desenvolvimento social e econômico do país. Apesar dos resultados terem atingido a média estabelecida para a pesquisa, ainda há melhorias contínuas a serem intensificadas, a exemplo do processo de educação permanente dos servidores e da comunicação sobre a imagem organizacional da RFB entre os usuários.

Palavras-chave: Receita Federal do Brasil. Ética do Servidor Público. Imagem Organizacional.

LESSA, Maria Fernanda Vasques. **Perceptions of Ethics and Organizational Image in the Federal Revenue of Brazil**. 100 f. 2023. Advisor: Profa. Dra. Vera Lúcia Peixoto Santos Mendes. 2023. Dissertation (Master in Management) – Núcleo de Pós-graduação em Administração, NPGA/EAUFBA, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2023.

ABSTRACT

The present work aims to analyze the extent of knowledge about ethical organizational image perceived by the public agents and users of the RFB services in Salvador, Bahia, Brazil. For this purpose, a theoretical review is carried out by addressing the evolution of Brazilian Public Administration in different stages of history, the main currents on ethics in the public service, and theories on organizational image. Therefore, it was carried out research with a quantitative approach, applying two different questionnaires at the Federal Revenue of Brazil in Salvador. The first questionnaire was made with civil public agents working at the RFB in Salvador, Bahia, and composed of socio-professional questions, items related to the perceptions of the organizational image and the Code of Ethics of the RFB, using a Likert-type scale, obtaining 94 responses (14.42 %), out of a total of 652 distributed questionnaires. A census-type data collection was used as a procedure, with the questionnaire structured through the google forms platform. The second questionnaire was applied to RFB users, obtaining 167 responses in a non-probabilistic sample, sent on-line (e-mail and WhatsApp) to Universities, Regional Accounting Council (CRC), public agents of the Regional Court Work (TRT), and servants of the Regional Electoral Court (TRE), both from Salvador. A QR code was produced and placed in the RFB at Salvador, at service areas, to facilitate citizen access to the questionnaire. The reliability analysis was performed using Cronbach's alpha and McDonald's omega coefficients. Among the results found, was the lack of knowledge of Salvador RFB public agents regarding the full content of the Code of Ethics in a low perception of their technical knowledge of the effectiveness of the services offered by the RFB online for public agents and users, as well as the non-completion of processes within the established deadlines. Besides, all the positives about service through virtual channels and perceived about the processes are attended to within the stipulated deadlines than the RFB servers. As a result, the public agents had a more positive perception than users regarding the contribution of the RFB to the country's social and economic development. Despite that, the results have reached the average established for the research but there are still continuous improvements to be intensified, such as the process of permanent education of servers and communication about the organizational image of the RFB among users.

Keywords: Brazil's Federal Revenue. Public Servant Ethics. Organizational Image.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|--|----|
| Figura 1 - Evolução dos paradigmas de reforma da administração pública..... | 18 |
| Quadro 1- Quadro teórico sobre ética, conduta, moral e imagem organizacional. RFB/SSA, 2023. ... | 33 |
| Quadro 2 - Estudos encontrados nos bases de dados. RFB/SSA 2023 | 34 |
| Figura 2 - Mapa das 10 Regiões Fiscais..... | 36 |
| Figura 3 - Organograma da Superintendência da 5ª Região Fiscal..... | 37 |
| Figura 4 - Organograma das Delegacias e Alfândegas da 5ª Região Fiscal..... | 38 |
| Quadro 1- – Quadro teórico sobre ética, conduta, moral e imagem organizacional. RFB/SSA, 2023. 33 | 33 |
| Quadro 2 - Estudos encontrados nos bases de dados. RFB/SSA 2023 | 34 |
| Quadro 3 - Indicadores, questões sobre ética e referencial. RFB/SSA, 2023 | 43 |
| Quadro 4 - Indicadores, questões sobre imagem organizacional do servidor e referencial. RFB/SSA, 2023..... | 44 |
| Quadro 5 - Indicadores, questões sobre imagem organizacional do usuário e referencial. RFB/SSA,2023..... | 44 |
| Quadro 6 - Distribuição de frequência das respostas dos servidores sobre ética. RFB/SSA, 2023 | 49 |
| Gráfico 1 - Percepção dos Servidores sobre a Satisfação dos Usuários RFB/SSA, 2023 | 54 |
| Gráfico 2 - Percepção dos Servidores sobre Satisfação com o Atendimento Virtual RFB/SSA, 2023 | 54 |
| Gráfico 3 - Percepção dos Servidores sobre Inovação. RFB/SSA, 2023 | 55 |
| Gráfico 4 - Percepção dos Servidores sobre o Trabalho. RFB/SSA, 2023 | 55 |
| Gráfico 5 - Percepção dos Servidores sobre a Facilidade no Atendimento. RFB/SSA, 2023..... | 56 |
| Gráfico 6 - Percepção dos Servidores sobre Conhecimento Técnico. RFB/SSA, 2023..... | 57 |
| Gráfico 7 - Percepção dos Servidores sobre o Atendimento. RFB/SSA, 2023..... | 57 |
| Gráfico 8 - Percepção dos Servidores sobre os Prazos. RFB/SSA, 2023..... | 58 |
| Gráfico 9 - Percepção dos Servidores sobre a Imagem Organizacional. RFB/SSA, 2023..... | 58 |
| Gráfico 10 - Percepção dos Servidores sobre a Contribuição da RFB. RFB/SSA, 2023 | 59 |
| Gráfico 11 - Satisfação dos Usuários com os Serviços Virtuais. RFB/SSA, 2023 | 60 |
| Gráfico 12 - Satisfação dos Usuários com o Atendimento Virtual. RFB/SSA, 2023. | 60 |
| Gráfico 13 - Percepção dos Usuários sobre Inovação. RFB/SSA, 2023 | 61 |
| Gráfico 14 - Percepção dos Usuários Sobre o Serviço. RFB/SSA, 2023..... | 62 |
| Gráfico 15 - Percepção Sobre a Facilidade no Atendimento. RFB/SSA, 2023 | 62 |
| Gráfico 16 - Percepção dos Usuários sobre o Conhecimento Técnico.RFB/SSA, 2013..... | 63 |
| Gráfico 17 - Percepção dos Usuários Sobre o Atendimento dos Servidores. RFB/SSA, 2023..... | 63 |
| Gráfico 18 - Percepção dos Usuários Sobre os Prazos. RFB/SSA, 2023..... | 64 |
| Gráfico 19 - Percepção dos Usuários Sobre a Imagem Organizacional. RFB/SSA, 2023 | 65 |
| Gráfico 20 - Percepção dos Usuários Sobre a Contribuição da RFB. RFB/SSA, 2023 | 66 |
| Quadro 7 - Comparativo e questões com maiores discrepâncias. RFB/SSA, 2023 | 69 |
| Quadro 8 - Comparativo de % de questões concordo ou concordo totalmente. RFB/SSA, 2023..... | 70 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Perfil sociodemográfico da amostra de usuários. RFB/SSA, 2023..... | 47 |
| Tabela 2 - Perfil socioprofissional da amostra de servidores. RFB/SSA, 2023 | 48 |
| Tabela 3 - Pontuações médias dos servidores em ética. RFB/SSA, 2023 | 53 |
| Tabela 4 - Comparações entre usuários e servidores. RFB/SSA, 2023..... | 68 |
| Tabela 5 - Associações entre Ética e Imagem Organizacional. RFB/SSA, 2023..... | 71 |

ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|----------|---|
| ANPAD - | Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração |
| CAC – | Centro de Atendimento ao Contribuinte |
| CAPES - | Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior |
| CE – | Comissão de Ética |
| CEP – | Comissão de Ética Pública |
| CRFB - | Constituição da República Federativa do Brasil |
| DASP – | Departamento Administrativo de Serviço Público |
| DP – | Desvio Padrão |
| ECEO - | Escala de Confiança do Empregado na Organização |
| IC – | Intervalo de Confiança |
| IPEA – | Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada |
| IPC – | Índice de Percepção de Corrupção |
| OCDE - | Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico |
| OEA - | Organização dos Estados Americanos |
| ONU - | Organização das Nações Unidas |
| RFB – | Receita Federal do Brasil |
| SciELO - | Scientific Electronic Library Online. |
| Sepol – | Serviço de Programação e Logística |
| TRE – | Tribunal Regional Eleitoral |
| TRT – | Tribunal Regional do Trabalho |

SUMÁRIO

| | |
|--|------------|
| 1 INTRODUÇÃO | 12 |
| 2 EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL | 16 |
| 3 ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO BRASILEIRO E SEUS MARCOS REGULATÓRIOS..... | 20 |
| 3.1 ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO | 20 |
| 3.2 MARCOS REGULATÓRIOS | 25 |
| 4 IMAGEM ORGANIZACIONAL | 28 |
| 5 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA | 35 |
| 5.1 TIPO DE ESTUDO | 35 |
| 5.2 <i>LOCUS</i> DA PESQUISA | 35 |
| 5.3 AMOSTRA..... | 38 |
| 5.4 INSTRUMENTO DE COLETA | 38 |
| 5.4.1 Medida de Ética na RFB..... | 39 |
| 5.4.2 Medida de Imagem Organizacional | 40 |
| 5.5 PROCEDIMENTOS..... | 41 |
| 5.5.1 Pré-Teste | 41 |
| 5.5.2 Coleta de Dados | 42 |
| 5.6 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS | 43 |
| 6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS | 46 |
| 6.1 PERFIL DE USUÁRIOS E SERVIDORES DA RFB/SALVADOR..... | 46 |
| 6.2 ÉTICA NA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DA RFB/SALVADOR..... | 49 |
| 6.3 IMAGEM ORGANIZACIONAL: PERCEPÇÕES DOS SERVIDORES..... | 54 |
| 6.4 IMAGEM ORGANIZACIONAL: PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS..... | 59 |
| 6.5 COMPARAÇÕES ENTRE PERCEPÇÕES DA IMAGEM ORGANIZACIONAL DE USUÁRIOS E SERVIDORES..... | 66 |
| 6.6 ASSOCIAÇÃO ENTRE ÉTICA E IMAGEM ORGANIZACIONAL..... | 70 |
| 7 CONCLUSÕES | 72 |
| REFERÊNCIAS | 75 |
| PÊNDICE A – Questionário aplicado ao servidor | 82 |
| APÊNDICE B - Questionário aplicado ao cidadão | 92 |
| APÊNDICE C – Cartaz com QR code..... | 99 |
| ANEXO A - ENTREVISTA | 100 |

1 INTRODUÇÃO

A Receita Federal do Brasil (RFB) segue as determinações do Governo Federal no âmbito do desenvolvimento tecnológico e de pessoal, objetivando a excelência no atendimento ao cidadão, a partir da transparência de seus atos para a sociedade e agilidade na resolução de problemas. Diante disso, denota-se que o referido órgão fazendário tem como missão contribuir para o bem-estar econômico e social do país através da administração do sistema tributário e aduaneiro (BRASIL, 2023).

A RFB tem como visão ser reconhecida como essencial ao progresso do país, engajada na inovação, na promoção da conformidade tributária e aduaneira, e na oferta de serviços de excelência à sociedade, tendo como valores: integridade, imparcialidade, profissionalismo e transparência (BRASIL, 2023), sempre se lastreando nos princípios basilares insculpidos no art. 37 da Constituição da República Federal do Brasil (CRFB), (BRASIL, 1988).

Por meio dessas considerações há que se destacar que os profissionais do órgão fazendário em análise, a fim de atender a consecução do serviço público de modo mais eficiente possível, necessitam agir de forma ética, para que todos os princípios constitucionais da Administração Pública sejam assegurados, e, em via de consequência, garantidos o interesse público e os direitos dos cidadãos.

Com efeito, levando em consideração a preocupação desses servidores públicos, em atender as demandas de ordem ética, compete afirmar que compreender e identificar o significado de ética e a relação com as atividades de Estado é fundamental para que os servidores conduzam suas ações conforme normas e valores que sejam justos e universais (ROMÃO e PORTUGAL, 2016).

Nesse cenário, ética sempre foi um tema fortemente discutido no âmbito social, já que reflete no âmbito moral do indivíduo, repercutindo diretamente nas relações intersociais. Na esfera da RFB, o tema tem sido diariamente difundido para os servidores, mediante o uso de diversos canais de comunicação, tais como: intranet, e-mail corporativo, *lives*, mensagens nas telas dos computadores etc. Sendo assim, percebe-se que há evidente preocupação do órgão em difundir o tema ética para todo o seu quadro funcional e de prestadores de serviços, com a finalidade de orientar sobre o assunto e fortalecer a imagem da organização.

Isto posto, quanto ao que se apresenta neste estudo, independentemente dos outros princípios constitucionais, todos com suas axiologias e obrigatoriedades, a ética é entendida

como uma virtude, conjunto de valores e regras adquiridos pelo indivíduo, seja ele um servidor público ou qualquer outro membro da sociedade, ou pela organização (CHANLAT, 1996).

Com efeito, sendo um dos focos da organização a apresentação de uma imagem transparente e real dos ditames para com toda a sociedade, cabe aos órgãos públicos expor de forma cristalina a sua real identidade para o cidadão. Assim, nesta linha intelectual, a imagem organizacional deve ser vista, conforme Valério e Pizzinato (2003), como um trabalho permanentemente coerente e planejado, além de criativo e esforçado, para o desenvolvimento e a manutenção de uma imagem forte e que represente a organização e os que nela estão atuando.

Diante disso, a escolha do presente tema ocorre em função da autora ser servidora da RFB. Foi admitida na administração pública federal, por meio de concurso público em 2003, nos quadros da Previdência Social, como Analista Previdenciária, sendo redistribuída para os quadros da RFB em 2007.

Na nova organização (RFB), a autora atuou na chefia do Centro de Atendimento ao Contribuinte (CAC) por sete anos e está na chefia do Serviço de Programação e Logística (SEPOL) desde 2017. Neste período, observou que, por um lado há um certo desconhecimento da sociedade civil sobre as funções da RFB e por outro lado, alguns servidores apresentam condutas não condizentes com a ética no serviço público, podendo assim interferir na imagem organizacional percebida pelos mesmos e pelos usuários.

Por meio dessas considerações acerca da matéria em discussão, bem como, as balizas que levaram a autora a escrever o presente estudo, pode-se delimitar que o problema consiste em desvendar o que se segue. Em que medida o conhecimento dos servidores sobre ética e a percepção da imagem organizacional dos servidores são coerentes com a imagem organizacional percebida pelos usuários da RFB?

Para responder a esta questão, realiza-se um trabalho de natureza teórica e empírica, com o objetivo **geral** de analisar em que medida os servidores possuem conhecimento sobre ética e como a imagem organizacional percebida pelos servidores e os usuários dos serviços da RFB de Salvador/Bahia se diferenciam ou se aproximam.

Apresentam-se como **objetivos específicos**:

a) identificar o conhecimento dos servidores da RFB sobre o código de ética, nas unidades de Salvador/Ba;

b) identificar se a imagem organizacional RFB percebida pelos usuários é mais positiva ou negativa em relação aos serviços prestados;

c) relacionar as percepções dos servidores da RFB sobre imagem organizacional com as percepções dos usuários dos serviços; e

d) indicar elementos para elaboração de uma proposta que promova práticas institucionais com os servidores e que vise a melhoria da imagem organizacional, caso esta seja negativa.

De acordo com Gil (2008) as hipóteses são originárias de diversas fontes, podendo ser derivadas de observações, pesquisas já realizadas, teorias ou pura intuição. Para esta dissertação, as hipóteses vieram da observação da autora e parte de três hipóteses, sendo:

H1: os servidores da RFB/Salvador/BA apresentarão graus de conhecimento sobre o código de ética acima de 50% do condizente com a leitura

H2: a imagem organizacional dos servidores da RFB/Salvador/BA será positiva.

H3: a percepção do usuário sobre imagem organizacional da RFB de Salvador/BA será negativa.

Desse modo, com a finalidade de se chegar a uma conclusão ao final do presente estudo, estabelece-se que o conhecimento sobre ética dos servidores e a percepção sobre imagem organizacional dos servidores e cidadãos serão consideradas positivas caso a média dos resultados de cada um sejam maiores que três, uma vez que três é o ponto médio das escalas de respostas dos instrumentos.

Como contribuição teórica, este estudo inova na medida em que trata da temática sobre ética nas organizações públicas, relacionando-a à imagem organizacional. De igual maneira, tem-se como contribuição empírica trazer uma reflexão do quanto à ética encartada para o servidor público federal, pertencente aos quadros da RFB, é aplicada hodiernamente, buscando, para tanto, após a apuração dos resultados, a apresentação de sugestões para instrumentalizar e melhorar esses contornos éticos. Além disso, contribuirá para o aprimoramento e aperfeiçoamento da transparência do órgão frente a sociedade e para com os que trabalham no referido órgão público, já que pode ser utilizado como material de estudo e ampliação da pesquisa pelos demais componentes da administração pública, *locus* do estudo empírico desta pesquisa.

Esta dissertação, portanto, se organiza em cinco seções, além desta introdução e das

conclusões. A primeira apresenta uma síntese da evolução da Administração Pública Brasileira e seus modelos de gestão. A segunda objetiva discutir sobre ética no serviço público brasileiro, destacando-se os marcos regulatórios, que definem as condutas do servidor público da esfera federal, no cenário da sociedade da informação e do conhecimento. A terceira trata de aspectos relativos à imagem organizacional dos serviços públicos. A quarta apresenta os procedimentos metodológicos utilizados no estudo e a quinta apresenta e discute os resultados obtidos.

2 EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL

Esta seção objetiva apresentar uma síntese da evolução da administração pública no Brasil, desde o período colonial até os tempos atuais, nos quais convivem simultaneamente os diferentes modelos e abordagens. Posteriormente, apresentam-se as definições de ética, seus marcos regulatórios e imagem organizacional.

Para conhecer o surgimento e chegar a um entendimento sobre a Administração Pública no Brasil e quais os avanços conquistados durante todo este período, Santos (2018, p. 4) nos diz que: “O primeiro modelo de administração pública do país foi o patrimonialista, passando do período colonial a República Velha”. O Brasil não passou pela época feudal, pois como afirma Wagner et al (2009), na época da colonização do Brasil, Portugal já não possuía o sistema feudal e enviou os seus representantes para as terras brasileiras com a intenção de apenas assegurar os lucros sobre as riquezas existentes no novo mundo.

Segundo Faoro (2001), o patrimonialismo surgiu para administrar as empresas do Rei de Portugal que, no caso, tinham por objetivo remanejar todas as riquezas extraídas do Brasil para Portugal, mas a maior característica deste período foi a ausência de divisão entre as propriedades públicas e as propriedades privadas. Sendo assim não havia divisão de trabalho ou carreiras organizadas no serviço público, sendo a indicação e nomeação dos cargos feitos pelo monarca.

Nessa linha de raciocínio, o capitalismo e o patrimonialismo, oriundos do colonialismo de Portugal, especialmente, conforme afirmam Wagner et al (2009), deram forma às instituições brasileiras, sendo o Estado brasileiro explorado e controlado, em causa própria, por um limitado grupo social, que foi denominado pelo sociólogo alemão, Max Weber, de estamento burocrático, que era um tipo tradicional de sistema centralizado de governo.

Diante disso, percebe-se que, originalmente, o âmbito da administração pública brasileira era amparado pelas indicações, baseadas mais em amizade e na troca de favores políticos, que atuavam de acordo com suas vontades, do que na intenção de atender os fins sociais do Estado, que é o de promover um atendimento balizado na ética e na garantia do interesse público.

Avançando no contexto histórico, na Administração Pública Brasileira, o modelo burocrático surgiu nos anos 1930 com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), órgão criado em 1938 e subordinado à Presidência da República. Este modelo

foi implantado na tentativa de erradicar o clientelismo no serviço público, promovendo a seleção e aperfeiçoamento do pessoal administrativo, mediante o sistema de mérito, procurando assim, reduzir interesses privados e políticos na ocupação de cargos, além de modernizar o aparato administrativo (RABELO, 2011).

Faoro (2001) cita que a administração burocrática trouxe novos conceitos e características para a administração pública, tais como: separação entre a coisa pública e privada, reestruturação organizacional para atender o crescimento das demandas sociais e econômicas e ajustar conceitos de eficiência e racionalidade no atendimento às demandas da sociedade. Porém, por ser mais rígido e ter o controle baseado em processos, a burocracia tornou a administração pública mais lenta e não conseguiu sanar os problemas originais, relacionados ao modelo Patrimonialista.

Sendo assim, nota-se que a Administração Pública Burocrática, em que pese ser considerado mais lento no atendimento às demandas dos administrados, trouxe uma maior segurança na prestação do serviço público. Muitas críticas foram feitas ao modelo burocrático para que se inserisse o Modelo Gerencial, mas observa-se que este não substituiu a burocracia.

O Modelo Gerencial, conforme cita Silva (2017), surge nos anos de 1970 para corrigir os erros do Modelo Burocrático e adaptar-se aos novos tempos e a busca da eficiência na prestação de serviços à população. Mendes (2000) e Montezano et al (2019) confirmam que a globalização, as mudanças de ordem social, política, econômica e o enxugamento da máquina pública, entre outros fatores, fizeram o Modelo Gerencial ou Novo Gerencialismo adaptar-se aos novos tempos. Castells (2020) acrescenta que o surgimento das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) e o surgimento do Governo Eletrônico e da sociedade em rede exerceram papel transformador na Administração Pública.

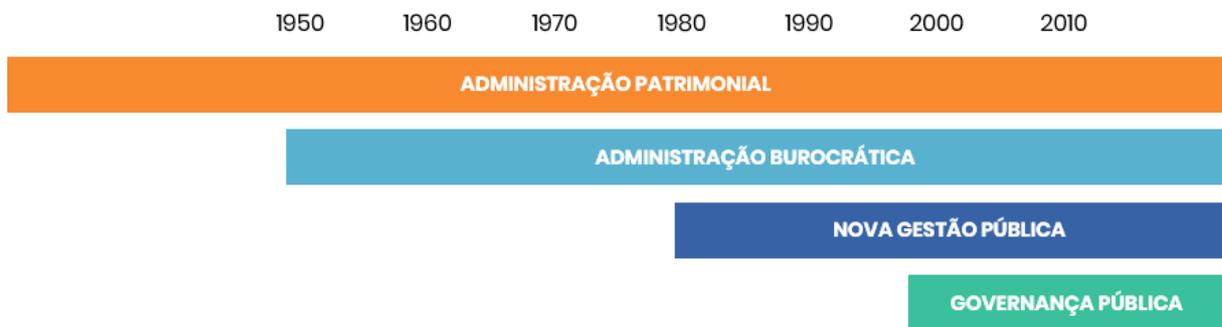
O sistema baseado na hierarquia burocrática foi sendo substituído por sistemas mais diversificados no gerenciamento dos serviços públicos e pelas inovações gerenciais que passaram a ser adotadas ainda no século XX e surgiram em decorrência das mudanças em curso na esfera pública. Um deles é o Novo Gerencialismo e tem o empreendedorismo como a grande alavanca de mudanças (MENDES e TEIXEIRA, 2000).

O Novo Gerencialismo, segundo Santos (2001), apresenta uma reflexão sobre as relações entre agentes, os processos decisórios e suas relações de poder, através de formas de controle dos serviços públicos, seja pela privatização de estatais ou criação de empresas reguladoras, sendo certo que esse modelo busca a redução de custos, ao passo que a eficiência

permanece. Mendes (2000) sintetiza a questão citando que o processo de reestruturação da Administração Pública relaciona mecanismos de mercado, gestão com estratégias agregadoras de forças e descentralização, com a intenção de “[...] trazer de volta a eficiência, a *accountability* e a melhoria dos padrões de serviços”(MENDES, 2000, p. 101), elevando o papel do gerente e tornando-o agente responsável por mudanças econômicas e sociais na organização.

A Figura 1 sintetiza a evolução da Administração Pública Brasileira e indica que o surgimento de novos paradigmas se superpõem aos preexistentes.

Figura 1 - Evolução dos paradigmas de reforma da administração pública



Fonte: Inspirado em MEULEMAN, L. – *Public Management and the Metagovernance of Hierarchies, Networks and Markets*. Physic-Verlag, Heidelberg, 2008.

Seguindo o raciocínio sobre a construção de uma Administração e de um povo, Oliveira e Alves (2019, p. 285), afirmam que "[...] a cidadania brasileira está em construção e sua construção confunde-se com a construção da República". Este pensamento é compartilhado por Costa e Souza (2018), bem como por Paula (2005), que afirmam que o uso indevido dos serviços públicos para fins político partidários e a corrupção são os maiores obstáculos para a participação da população na gestão pública.

A partir do momento que a administração pública é corrompida por interesses escusos, deixa de atender sua finalidade gerencial de atender com eficiência, moralidade, impessoalidade, os fins públicos que lhe são propostos.

No Brasil, a Administração Pública surgiu com a finalidade de atender ao Rei de Portugal nos períodos Colonial e Império, sem se preocupar com a ética e o atendimento de finalidade social para com os administrados. No Modelo Burocrático permaneceu atendendo a uma minoria da população e no Modelo Gerencial, ainda há muito o que se fazer para que a gestão tenha a participação da população. Mendes (2000, p. 146), nos diz que “A adoção de

inovação gerencial na Administração Pública implica incluir o cidadão enquanto sujeito ativo e consciente dos seus direitos. Isso significa a aprendizagem para o exercício da cidadania e para desempenho de novos papéis”.

Ao trazer o cidadão portador de direitos e deveres para a razão de existência da Administração Pública, tem-se o que é denominado de Governança Pública (Figura 1). A governança pública é definida por Matias-Pereira (2010) como o sistema que determina o equilíbrio de poder entre todos os envolvidos em uma organização, tais como: governantes, gestores, servidores, cidadãos, para permitir que o interesse público prevaleça sobre os interesses de pessoas ou grupos. Ainda há muito o que se avançar para que sejam atingidos os fins sociais, com a melhor forma de atendimento pelos servidores e da forma mais ética possível.

Esta seção tratou resumidamente da evolução da Administração Pública Brasileira, a partir do Império até a Nova República, inaugurada com a CRFB de 1988, com e seus respectivos modelos de gestão, observando-se que as características ou mesmo disfunções existentes nos diferentes modelos convivem simultaneamente nos diferentes períodos.

3 ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO BRASILEIRO E SEUS MARCOS REGULATÓRIOS

Nesta seção são apresentadas as diferentes visões sobre ética e como esta é aplicada ao serviço público, assim como os principais marcos regulatórios e sua definição.

3.1 ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO

A palavra ética tem duas origens gregas, como citado por Cândido (2011, p. 30), “a mais antiga, *êthos* significa morada, abrigo, refúgio, isto é [...] onde nos sentimos protegidos [...] “e com a realidade mais complexa “um segundo *ethos*, no sentido de especialidade interna de caráter e seus hábitos, fruto de uma construção incessante e nunca acabada [...]”. Em síntese, Cândido resume ética como “o conjunto de valores e regras partilhados pelos membros da sociedade”, complementando que os valores são adquiridos no *ethos*, sendo este o lar ou a sociedade.

Seguindo o raciocínio, Cortella e Barros (2015, p. 23) lembram que “[...] a ética não é abstrata, não é prática – prática é a moral. A ética é concreta” á Vásquez (2008), afirma que não se pode confundir ética e moral, pois, apesar de indicarem um tipo de comportamento propriamente humano, que não é natural, não é instintivo, mas adquirido ou conquistado por hábito, a ética contribui para justificar determinados comportamentos morais. O mesmo é mencionado por Rios (2015, p. 39), citando que “[...] a moral é o conjunto de princípios que norteiam a ação dos homens em sociedade, [...] e ética seria a “reflexão crítica sobre esses princípios”.

Na mesma linha de pensamento, Srour (2013) entende ética como um saber científico aplicado às Ciências Sociais. Para o autor “É uma disciplina teórica, um sistema conceitual, um corpo de conhecimentos que torna inteligíveis os fatos morais.” (SROUR, 2013, p.12). Descortinando o significado de fatos morais, Srour (2013) o traduz como fatos sociais que implicam em escolhas que os agentes fazem baseadas em juízos de valores como certo/errado, bom/ruim, melhor/pior etc. Em resumo, “[...], Ética, como disciplina teórica, não se confunde com a moralidade, que é seu objeto de estudo.” (SROUR, 2013, p. 13).

No que tange a moral, Rocha (2008, p. 16) segue a mesma linha e a descreve como normativa, com “[...] conjunto de normas, princípios, preceitos, costumes, valores que norteiam o comportamento do indivíduo no seu grupo social.” Ética, por sua vez é descrita pela autora

como teoria, conhecimento científico que tenta explicar e compreender o comportamento moral.

Mattar (2004) cita que vários manuais de ética na administração a dividem em dois tipos: a ética teleológica e a ética deontológica. A ética teleológica, defendida por Aristóteles, seria medida em função de gerar prazer ou evitar dor, ou seja, é consequencialista e a busca é pela felicidade, não levando em consideração qual a intenção inicial, mas apenas o resultado final.

A ética deontológica, defendida por Kant, teria os valores morais intrínsecos, ou seja, uma ética que valoriza o dever, independente das consequências. Para Kant, agir conforme o dever liberta o sujeito por não depender de fatores externos alheios a sua vontade, buscando assim a realização do bem-estar de todos e não apenas de uma pessoa ou categoria. Chevitarese e Gaspar (2020, p. 16) afirmam que “para Kant, a ação ética é aquela realizada estritamente por Dever – um dever, em última análise, de preservar a capacidade de escolha que nos define como homens e nos diferencia dos animais”.

No processo atual de globalização, muito se tem questionado o que é ético ou não. Ter lucro é ético? Max Weber (2017) entendia que a sociologia deveria estudar as ações sociais, pois o conhecimento sobre o indivíduo se dá através de suas ações, entendendo-se assim, a sociedade industrial capitalista como um todo. Na visão de Weber (2017) o que está na base da sociedade capitalista é a racionalidade e que esta visa a eficiência, ou seja, a relação entre as partes é de custo-benefício. Com o entendimento dos benefícios da racionalidade, os Governos criaram as estruturas burocráticas nas organizações, que corresponde a forma organizada de realizar as atividades do Estado.

Mencionou-se que o *ethos* é a casa do homem, mas Rios (2015) discorre que o homem constrói seu modo de vida, com o trabalho, com a competência de “saber e fazer no contexto social” e entender qual a função social do trabalho e se atinge o bem comum.

Bem comum, refere-se ao que pode ser feito para gerar alegria para outras pessoas, o profissional exercendo atividade com competência e ética, mas Rios (2015), argumenta que há um equívoco quando se fala em códigos de ética, pois, " Na verdade, eles não são códigos de ética. Os códigos são de moral - normativos, prescritivos, indicadores de competências muitas vezes equivocadas e corporativistas, e garantidores de interesses discutíveis e escusos”(RIOS,2015, p.42).

Cândido (2011, p. 23) por sua vez, discorre sobre o termo moral em que “a moralidade

pode ser definida como a aquisição do modo de ser conseguido pela apropriação ou por níveis de apropriação, onde se encontram o caráter, os sentimentos e os costumes” e resume viver a ética como “[...] ter uma determinada postura diante das coisas, adotar um tal estilo de vida, fazer uma opção fundamental e viver em coerência com ela (CÂNDIDO, 2011, p. 70)”. Bauman (1997) aponta que os seres humanos são moralmente ambivalentes, no sentido de que a bondade e a maldade permeiam o indivíduo e sendo assim, o autor (1997, p.16), afirma: “Nenhum código ético logicamente coerente pode harmonizar-se com a condição essencialmente ambivalente da moralidade”.

Discutindo ainda sobre a definição de ética, mas saindo do campo filosófico e indo para o campo empresarial, Chevitarese e Gaspar (2020, p.8), definem que: “[...] a reflexão ética se faz presente na medida em que o gestor precisa justificar as suas decisões perante os seus colaboradores, clientes, parceiros e diante da sociedade como um todo”. Justificar decisões, responsabilizar-se pelas ações e manter a transparência durante todo o processo são fundamentais para o andamento claro de qualquer empresa ou órgão público.

Na administração pública a ética remete a transparência, mas há uma palavra originária do inglês, *accountability*, que conforme Pinho (2009), em sua busca pelo significado, afirma que não existe uma única palavra para descrevê-la, mas sim um composto de palavras. A síntese mais aproximada, segundo Pinho (2009), seria que a responsabilidade, a obrigação e a responsabilização de quem ocupa cargo, necessitando prestar contas conforme a lei, havendo ainda um ônus, uma pena para o não cumprimento das ações de forma correta.

Accountability, segundo Paludo (2016), é dividida entre a parte que delega a responsabilidade e a parte responsável por gerir os recursos, mas ambas, concomitantemente àquele que administra os recursos tem a obrigação de prestar contas, demonstrando por meio de resultados o bom uso dos recursos. Para a tradução de *accountable*, o Michaelis indica três adjetivos: “1. responsável; 2. explicável; e 3. justificável”, mas os conceitos estão em permanente evolução e à medida que a realidade social é alterada, os conceitos se adequam a nova situação, não sendo, portanto, rígido e exaustivo.

Em resumo, *accountability*, na gestão pública seria conforme cita Pinho (2009, p. 22), “[...] responsabilidade (objetiva e subjetiva), controle, transparência, obrigação de prestação de contas, justificativa para as ações que foram ou deixaram de ser empreendidas, premiação e/ou castigo”.

Na sociedade da informação e do conhecimento, a transparência e a *accountability*,

assim como os princípios da Administração Pública, constitucionalmente assegurados, tais como: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988) são pilares do trabalho na gestão pública.

As diferenças existentes entre países desenvolvidos e subdesenvolvidos revelam sociedades que escondem interesses de grandes conglomerados e governos. Não é possível analisar as situações apenas por uma perspectiva. Mattar (2004), lembra que a lisura no tratamento das informações, a transparência e a agilidade nas comunicações, sejam de governos ou conglomerados, necessitam ser revestidos de honestidade e verdades, caso contrário seriam apenas informações fraudulentas e manipuladas, desprovidas de quaisquer ética e transparência, prejudicando assim os consumidores e os cidadãos.

Gomes (2014) afirma que o órgão, mediante trabalho de seus gestores, deve fomentar a ética no trabalho e no combate a corrupção, usando ferramentas que possibilitem a ampliação do conhecimento dos servidores em relação as atividades que estão desempenhando e o impacto delas na sociedade e nos propósitos da organização a que estão vinculados. O autor ainda cita:

[...] a compreensão pelo servidor do significado e do resultado do trabalho que executa e do fim social de suas atividades, bem como a aproximação da satisfação pessoal pelas atividades profissionais que exerce é imprescindível para a ética (GOMES, 2014, p. 1049).

Historicamente, o Brasil sempre foi envolvido em escândalos de corrupção, e desperdício do dinheiro público. Em 2021, o Índice de Percepção da Corrupção, relação entre corrupção e abuso de direitos humanos (IPC, 2022), classificou o Brasil em 96º lugar, entre os 180 países avaliados, com 38 pontos, em uma escala entre 0 e 100. Segundo o IPC, a nota alcançada representa o terceiro pior resultado da série histórica, perdendo apenas para os anos de 2018 e 2019. O baixo desempenho do Brasil o mantém mais uma vez abaixo não só da média global que é de 43 pontos, mas também da média dos países que compõem o BRICS, além do Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul, com média de 39 pontos ou dos países integrantes do G20, com média de 54 pontos.

Após a abertura do Brasil a concorrência internacional, nos anos de 1990, o imaginário do brasileiro, segundo Srour (2013), entrou em processo de transição, deixando de justificar condutas inadequadas, mesmo que ainda praticadas, tais como: “furar” fila, atrasar em compromissos profissionais, roubar pequenos objetos em hotéis ou aviões e levá-los como troféus, buzinar em túneis, entre outras coisas. Ainda, segundo o autor, o apadrinhamento perde o prestígio para a ascensão social e “Ficam eleitos como valores o trabalho, o mérito, o

enriquecimento pelo esforço pessoal e, cada vez mais, valida-se a aplicação das regras. ” (SROUR, 20013, p. 94).

O país enfrenta descrédito da opinião pública em relação ao comportamento dos administradores públicos e da classe política, em todas as esferas, o que torna o cidadão mais exigente com a conduta e o desempenho dos gestores dos bens públicos (ROCHA, 2008).

Trabalhar com transparência, urbanismo, preparo técnico, ética, economicidade e gestão, são as palavras-chave para o desenvolvimento da Nação e, para tanto, faz-se elevar o patamar da administração pública. Para Medeiros (2019) o grande desafio da administração pública é evoluir de maneira sustentável e esta mudança precisa partir de seus agentes públicos. Rodrigues (2016), não só afirma, como confirma a excelente capacidade técnica e moral de boa parte dos servidores públicos atuantes.

A fragilidade da percepção da ética e da moral não é exclusividade brasileira, nem da Administração Pública (BERGAMASCO et al, 2017). Segundo Nunes (2018), independentemente do grau de desenvolvimento e de localização geográfica, há uma crise geral de natureza sociopolítica e econômica. O autor ainda destaca que apenas a normatização e a punição não são suficientes para a repressão das condutas ilícitas, as normatizações não devem ser apenas apropriadas, mas devem estar enraizadas na cultura das organizações.

Silva (2019, p. 3), afirma que “O princípio da moralidade exige do servidor público o elemento ético de sua conduta. Assim, não terá de decidir somente entre o legal e o ilegal, [...]” e que o termo imoralidade está ligado a ideia de desvio de poder, ligando o ato ao desempenho do agente público quando exerce suas funções administrativas. Já Silva (2018, p. 2), enfatiza que “[...] a ação ética é o mecanismo norteador da conduta do agente público [...]”. Romão e Portugal (2015), afirmam que a conduta depende de uma escolha consciente do agente e Dunker et. al. (2018), fazem refletir que a subjetividade em massa tem feito o sujeito reflexivo se sentir inadequado em relação a ética nos tempos atuais.

A distinção entre público e privado é fundamental para o entendimento da atuação do servidor público na aplicação da ética, pois a vida pública de um servidor se dá dentro de um espaço, com valores e regras comuns a todos, e é definido pela jurisdição de um Estado (ROMÃO e PORTUGAL, 2015). Marcuse (1982) salienta que o exercício da ética só pode ser praticado em uma sociedade justa, com liberdade e possibilidades de escolha, superando assim o estado natural para o estado cultural, civilizatório e de convivência coletiva.

Pode-se resumir nas palavras de Lima (2018, p. 3) que “A atividade administrativa é a

gestão dos bens de interesse público [...], atendo-se sempre à moralidade administrativa, [...]" e todas as ações pautadas para a organização da máquina pública tem como objetivo principal atender ao interesse coletivo. Neste sentido, Nunes et. al. (2018, p. 2) citam: "No Setor Público surge a importância de uma administração voltada para o bem social, que atenda às necessidades de uma sociedade, que seja eficiente e pautada pela ética".

Para Serrano, Mendes e Abila (2019, p.9), "[...] novas tendências de mercado, [...] impõem ao gestor público a necessidade de desenvolvimento de métodos e tecnologias de gestão que garantam a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos". Souza (2017) acrescenta que a superação dos desafios contemporâneos tornará a Administração Pública um fator de riqueza e vantagem competitiva do País, com ênfase no desenvolvimento estratégico.

Isto posto, nesta dissertação assume-se a definição deontológica ou kantiana de ética, que valoriza o dever, a capacidade humana de escolha, considerando o interesse público e a relação entre indivíduos e organizações, que é basilar na formação da imagem organizacional.

3.2 MARCOS REGULATÓRIOS

Ao se pensar sobre marco regulatório, vem à mente que seria o mesmo que regulamentação, mas buscando um conceito mais robusto, encontrou-se a definição no sítio do Instituto de Pesquisa Aplicada (IPEA, 2006) que o traduz como: "Um conjunto de normas, leis e diretrizes que regulam o funcionamento dos setores nos quais agentes privados prestam serviços de utilidade pública. " ou o da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA), através do portal gov.br (BRASIL, 2022) que o traduz como "um conjunto de especificidades e direcionamentos gerais, definidos e implantados [...], para regularizar e aplicar instrumentos de gestão [...]."

O que se pode afirmar é que o marco regulatório tem a função de dirimir conflitos, estabelecer regras, fiscalizar o cumprimento de normas, estimular a confiança e prezar pela transparência. Assim, no intuito de instrumentalizar formalmente valores organizacionais e alinhamento comportamental de seus agentes, o governo brasileiro elaborou o Código de Ética para orientar e alinhar a conduta de seus agentes.

O Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal foi aprovado em 22 de junho de 1994, através do decreto nº 1 171, passando a ser a primeira ação formal em instituir o padrão ético no serviço público. Em 1999 foi criada a Comissão de

Ética Pública (CEP) da Presidência da República, instituindo em 2002 o Código de Conduta dos Agentes Públicos em exercício na Presidência e Vice-presidência da República e, em 2007, o Sistema de Gestão ética do Poder Executivo Federal.

Lima (2020) ressalta que as ações da Administração Pública têm como principal finalidade agir pelo bem comum e atender aos interesses da coletividade. Tem-se o atual Decreto n° 9 991/2019 com as respectivas alterações do Decreto 10 506/2020, que dispõe em seu art. 3° que, todos os Órgãos Federais deverão promover atualizações, alinhar ações de desenvolvimento e alinhamento organizacional, de modo a preparar servidores para mudanças de cenários internos e externos, dentre outras coisas.

A Resolução n° 10 de 29 de setembro de 2008 estabelece as normas de funcionamento e o rito processual para as comissões de ética instituídas e, em seu art. 19 informa que qualquer cidadão, agente público, pessoa jurídica de direito privado, associação ou entidade de classe poderá provocar a atuação da Comissão de Ética, visando a apuração de transgressão ética imputada ao agente público ou ocorrida em setores competentes do órgão ou entidade federal.

Por meio desses pontos, destaca-se a Comissão de Ética da RFB (CE-RFB), criada pela portaria N° 3 262 de 19 de agosto de 2011, sendo um colegiado deliberativo que integra o Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal e tem por objetivo principal a promoção e a disseminação dos conceitos e comportamentos relativos à conduta ética esperados de todos os agentes públicos em exercício na RFB. Posteriormente, a Receita Federal do Brasil, em 24 de junho de 2013, publicou a Portaria n° 773, aprovando o Código de Conduta dos Agentes Públicos em exercício na Secretaria da Receita Federal do Brasil, documento basilar para nortear a conduta dos seus agentes públicos (BRASIL, 2021) e que foi utilizado na concepção do questionário.

O Código de conduta moral, comumente denominado de Código de Ética, almeja capturar aspectos que em geral escapam à legislação e ao legislador, pois a ética na via pública não é meramente o cumprimento de uma lei, mas sim o seu bom cumprimento. Romão e Portugal (2016) afirmam que em se tratando de entidade ou órgão público, quatro questões devem ser tratadas em um código de ética. A primeira é estar em sintonia com as características e finalidades do órgão; a segunda seria a observância das relações internas entre servidores e colaboradores; a terceira seria a relação do órgão com outras entidades, sejam elas públicas ou privadas e a quarta seria a relação da entidade com o cidadão.

Na intenção de dirimir dúvidas quanto as confusões existentes entre questões de ordem

moral e administrativa, Srouf (2013, p. 210) define Código de Ética como o instrumento que “[...] regula as condutas morais e visa obter a concordância ou adesão voluntária. Suas sanções simbólicas procuram dissuadir os agentes. ”, em contrapartida, as políticas de gestão “[...] estabelecem normas administrativas e visam obter conformidade ou observância obrigatória por parte dos agentes. Suas sanções disciplinares procuram enquadrar os agentes. ”

A ampla divulgação do código de conduta ética, através dos meios internos de comunicação da RFB, tem sido um instrumento necessário para o amplo conhecimento e ajustamento de condutas. De acordo com Silva (2018), a Carta Magna de 1988 traz a importância da ética nos atos da Administração Pública e lembra que se deve usar a ética para gerenciar com transparência o serviço público, como pode ser extraído, o Art 37, do referido diploma, por meio do qual a administração pública direta e indireta de quaisquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Todas as ações acima descritas surgiram a partir de uma crescente preocupação da comunidade internacional sobre os impactos negativos da corrupção ainda anos de 1990. A CGU (2007) relata que a corrupção existe desde o surgimento da sociedade organizada, afetando negativamente as políticas públicas e o crescimento econômico tanto dos países desenvolvidos como os em desenvolvimento. O Brasil, como signatário de vários órgãos internacionais, ratificou compromisso contra a corrupção em três convenções, sendo o da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) em 2000, a Organização dos Estados Americanos (OEA) em 2002 e a Organização das Nações Unidas (ONU) em 2006.

Não obstante, ao perceber a necessidade de alcançar e disciplinar desvios de natureza ética, foram criadas, pelo governo brasileiro, comissões de ética para dar maior celeridade na disseminação do código e na promoção de ações pedagógicas (MENDES e LÚCIO, 2013).

4 IMAGEM ORGANIZACIONAL

Esta seção objetiva apresentar a importância atribuída por diferentes autores à imagem organizacional e, a partir das diversas concepções e do Código de conduta ética, elaborar um quadro teórico sobre ética, conduta, moral e imagem organizacional, para elaborar fundamentadamente, as categorias de análise do estudo empírico.

O termo imagem apresenta uma diversidade de contextos na sociedade atualmente, podendo ser ela organizacional, corporativa, pública, entre outras (VALERIO, 2003). Para a autora, “Mais do que um simples conceito, a imagem organizacional é um recurso estratégico para o bom desempenho empresarial, pois quanto mais alta a imagem de uma empresa, maior é o seu fator de superioridade competitiva.” (VALERIO, 2003, p. 42).

A imagem organizacional é o reflexo do que se apresenta ao público e Venturini et al (2007, p.3) citam que “[...] os públicos formam um conceito-imagem de organização que parte daquilo que ele pensa sobre a organização, a partir de suas percepções pessoais”. Seguindo a mesma linha intelectual, Valerio (2003, p. 45) entende que a construção da imagem organizacional acontece através da “[...] compreensão e entendimento dos processos de identidade, realidade e comunicação organizacional.” e decorre de diversos fatores, sendo um deles o posicionamento da organização e seus gestores para com a sociedade.

Todas as pessoas possuem hierarquias de valores onde o sujeito julga o que é certo ou errado e nas palavras de Robbins (2006, p.54), “Os valores costumam ser relativamente estáveis e duradouros.”, porque uma parte destes valores é estabelecida ainda na infância, por familiares e amigos, definindo comportamentos como desejáveis ou não, tendo assim um aprendizado com valores absolutos. Organizações que transmitem algum tipo de imagem positiva ou negativa, na visão de quem recebe a mensagem, precisam avaliar se a mensagem passada para o público interno e externo condiz com os valores definidos por elas.

Identificar como as organizações são vistas pelo público externo é o primeiro passo para as ações que serão empreendidas no futuro. Venturini et al (2007, p. 3) citam também que “As organizações possuem diversas formas de impor uma imagem para o público, e atualmente a grande maioria sabe que quem constrói essa imagem são as pessoas que trabalham na e pela empresa”. Para as autoras, a imagem de uma organização possui ligação direta com a identidade apresentada ao público externo e as experiências adquiridas por este público com a organização.

Seguindo a mesma linha, Valerio e Pizzinatto (2003) complementam o raciocínio quando afirmam que a imagem é o resultado da soma de vários atributos dentro da organização e que permitem o usuário externo criar imagens subjetivas que estão associadas a episódios, fatos, vantagens, desvantagens, entre outras coisas, que foram transmitidas anteriormente pela organização.

Por muito tempo, a comunicação organizacional foi trabalhada, na maioria das vezes, de forma unilateral (VIEBIG e MYCZKOWSKY, 2004). De acordo com as autoras, o funcionário não participava de forma efetiva da comunicação da empresa, não era ouvido, bem como o público-alvo e não havia uma preocupação com o resultado de todo o processo.

Valerio e Pizzinatto (2003), afirmam que a imagem organizacional é construída pelo trabalho permanente, coerente e planejado, necessitando de muito esforço, pois a implantação de uma imagem leva tempo, devendo fazer parte de todos os comunicados e ser divulgada junto ao seu público através de vários meios de comunicação e de forma repetitiva. A construção de uma imagem é complexa e muitos estudiosos, segundo Venturini et al (2007), ainda possuem dificuldade em descrevê-las, visto sua compreensão não ser tão simples, pois, além de englobar aspectos subjetivos, existe a evolução constante da sociedade.

Andrade e Pilati (2000) descrevem imagem organizacional como formas de entender as organizações. Para eles, o início se dá com ideias que são desenvolvidas a partir de teorias ou a partir de uma construção social, sendo as ideias compartilhadas e fortalecidas pelos membros da organização e, mesmo apresentando essa imagem, não significa que a imagem da organização esteja totalmente refletida. O público faz um conceito sobre a imagem da organização que juntamente com a reputação, criam elementos que dão valor à organização.

As dificuldades aumentam quando a interpretação da imagem organizacional não corresponde ao desejado da organização, pois, segundo Dimas (2014), nem sempre a interpretação do público coincide com as expectativas declaradas pela organização, pois a percepção do público externo surge através de experiências e qualidades percebidas na organização. Assim, segundo o autor, a preocupação na projeção da imagem tem ocupado muito tempo na agenda dos gestores, visto que, manter, gerir e acompanhar as mudanças e evoluções do mercado podem ser a linha decisiva entre o sucesso e o fracasso e a verificação periódica de como a imagem organizacional está sendo refletida para o público-alvo é a melhor maneira de prevenir distorções.

Giangrande (1995 *apud* VALERIO; PIZZINATTO, 2003), divide a imagem em dois segmentos: o institucional e o organizacional; sendo o primeiro formado à medida que a instituição se desenvolve e pelo tratamento que é dado aos funcionários, fornecedores e público ao longo deste crescimento é o que formará a autoimagem da entidade, determinando assim a escala valorativa e sua ética. O segundo, ou o que corresponde à imagem organizacional, por outro lado, é definida como uma imagem espontânea, resultado de uma expectativa. Enquanto isso, Dimas (2014), alerta que o processo de construção da imagem organizacional deve ser gerido de forma consciente, mediante relações públicas, processos internos de comunicação e publicidade, pois, quando ignorados, surgem de forma espontânea.

Os efeitos da globalização junto as diversas organizações, segundo Valerio (2003), têm aumentado os esforços na tentativa de compreender e identificar os mecanismos que constroem e/ou destroem a imagem de uma organização junto ao público-alvo, visto a competitividade ter acirrado entre as empresas e os consumidores/usuários, passando a utilizar fatores subjetivos baseados em informações sobre as organizações, que muitas vezes podem ser imprecisas, na escolha de produtos e serviços.

Morgan (2006) afirma que administradores que estão abertos ao novo, que são flexíveis e sem julgamentos pré-concebidos, possuem uma leitura mais ampla da organização. A autora utiliza-se de oito metáforas para ler as múltiplas imagens de uma organização, dentre as quais enfatiza a cultura. A autora (MORGAN, 2006, p. 136) define organização como cultura ou “[...] mini sociedades, com seus valores, rituais, ideologias e crenças próprias”, significando que diferentes grupos de pessoas possuem modos diferentes de vida.

Destacando também a cultura na imagem organizacional, Motta e Vasconcellos (2011), trazem duas teorias sobre organização alardeadas por vários autores. A primeira seria a de que as organizações mudam suas culturas de tempos em tempos, através da expressão cultural de seus membros. A segunda, seria que a organização não tem cultura, pois ela seria a própria cultura, sendo utilizada como uma imagem que ajuda a compreender todo o sistema.

Para Robbins (2006), enxergar a organização como cultura é uma coisa relativamente nova, pois até meados dos anos 1980, as organizações eram consideradas, na maioria das vezes, uma forma racional de coordenar e controlar um grupo de pessoas, com departamentalizações e níveis hierárquicos verticais, inexistindo assim, um sistema compartilhado de convicções entre seus membros.

Assim, a cultura organizacional é aprendida em um contexto socialmente condicionado

e constitui-se em um conjunto de padrões seguido por seus integrantes. Além disso, ela é construída e transmitida ao longo do tempo, exercendo uma ligação entre passado e presente. Desta forma, permite-se que haja permanência e coesão na organização, unindo os objetivos e o modo de agir dos seus membros (SROUR, 1998).

Srouer (1998) afirma também que a cultura organizacional possui “vida própria”, não se configurando apenas como a junção de valores dos agentes individuais da organização. Ela está presente em todas as ações e ideologias existentes no ambiente organizacional. Ou seja, a cultura exerce diversas funções na organização, como a de a distinguir das demais; trazer um senso de identidade aos membros; estimular o comprometimento dos seus funcionários; e trazer coesão às ações dentro da organização, sinalizando qual direção tomar e facilitando o controle destas ações (SIQUEIRA, 2008; ROBBINS, 2006).

Se a cultura trás um senso de identidade, conhecê-la possibilita ao colaborador entender o porque da existência da organização e identificar o seu papel em todo o processo. Meneguelli (2001) sintetiza o conceito de identidade como sendo o código genético, uma impressão digital da organização, tornando-a assim, única. Ainda, segundo a autora, enquanto a identidade é formada dentro da organização, a imagem é a expressão transmitida para o exterior, através de técnicas mentais e materiais elaboradas para fixação e divulgação das mensagens.

Antes da divulgação de qualquer mensagem, Valério (2003, p. 57) salienta que a organização deve estar ciente de três pontos de muita significância “[...] : primeiramente, deve conhecer a si mesma; em segundo lugar, deve saber o que pretende divulgar; e por último, deve saber qual sua imagem perante seus públicos.”. Tal preocupação deve-se ao fato de que a imagem da organização poderá ser percebida pelo público alvo a partir das informações transcritas pela mensagem.

Sobre a imagem organizacional, pede-se observar qual o perfil desejável pelo órgão para com seus agentes. Na Administração Pública Federal, para deixar mais claro o seu objetivo, foi criado em 2013 o código de conduta do agente público, com o intuito de proporcionar um compromisso moral desses agentes com o elevado padrão de comportamento ético capaz de assegurar a lisura e a transparência dos atos praticados na vida pública, de modo a propiciar a prevalência do interesse público sobre o privado.

O código de conduta é o principal referencial que norteia normas de comportamento ético de seus agentes públicos, auxiliando na execução de ações, afastando assim dúvidas quando à retidão, legitimação e legalidade dos atos. O documento norteia a conduta dos agentes

públicos pelos valores e princípios: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. As atitudes do agente público e sua conduta no relacionamento e atendimento do público interno e na sociedade devem ser baseadas nestes princípios. A adoção desses princípios orienta a execução de atividades de contratação, ação fiscal, correição, repressão e inteligência. Além disso, conduz a análise de processos e conflitos de interesses e orienta a conduta na participação em reuniões e eventos externos, vedações a favoritismos, recebimento de presentes e outros.

O código também tem como parâmetro orientar e evidenciar as condutas éticas esperadas para a execução de ações e tomadas de decisão; determinar a conduta nos casos de impedimento e suspeição, bem como o uso da autoridade do cargo; determinar a conduta no sigilo das informações; zelar pela gestão e integridade de bens, instalações, pessoas e informações e uso adequado de recursos materiais e bens públicos, inclusive internet além de sugerir que se mantenha conduta não expositiva nas redes sociais e outras mídias que resultem em danos à reputação da RFB e seus agentes.

No caso da boa reputação, Srour (2013) afirma que está associada à legitimidade que a organização conquista com adoção de boas práticas e com experiências bem sucedidas. O autor ainda a descreve como um ativo intangível, pois refere-se à percepção que a sociedade tem dela e que é construída lentamente, com questionamentos e verificações. Ainda sob a perspectiva do autor (2013, p. 186) “A boa ou a má fama de uma empresa resulta da avaliação de suas características percebidas. Ela se baseia em suas ações passadas e presentes, e gera expectativa quanto às ações futuras.”

Apesar da longa relação de orientações de conduta dentro e fora do local de trabalho, o código não é estático e imutável, como não é a vida em sociedade. A criticidade dos agentes, segundo Rocha (2013, p.38), possibilita um olhar mais atento “[...] sobre a prática e sobre o próprio código permitirá que se façam, ao longo do tempo, revisões e transformações na direção dos objetivos desejados.”

Em tempos de globalização e revolução digital, onde todos se conectam e se comunicam por diversos canais em tempo real, as organizações precisam repensar objetivos e sintonizar com seu público, nas implicações éticas de cada ação proposta, nas reais demandas de serviços que são ou que poderiam ser ofertados e quais os melhores meios de fazê-los. Vale salientar que até pouco tempo atrás “[...], o espaço, o tempo e a massa eram estanques [...]. Agora, ficaram permeáveis, [...], o que equivale dizer que a conectividade transpõe o espaço, a velocidade encurta o tempo e a intangibilidade supera a massa.” (SROUR, 2013).

Quadro 1- – Quadro teórico sobre ética, conduta, moral e imagem organizacional. RFB/SSA, 2023.

| Categoria | Definição | Autores |
|-------------------------------|--|---|
| Ética | A palavra ética tem duas origens gregas, “a mais antiga, <i>êthos</i> , significa morada, abrigo , refúgio, isto é [...] onde nos sentimos protegidos [...] “e com a realidade mais complexa “ um segundo <i>ethos</i> , no sentido de especialidade interna de caráter e seus hábitos, fruto de uma construção incessante e nunca acabada. Teleológica – consequencialista. Deontológica – valores morais intrínsecos, ações sociais, dever | Mattar (2004) Rocha (2008) Cândido (2011) Srouf (2013) Webber (2017) |
| Ética no campo organizacional | “[...] a reflexão ética se faz presente na medida em que o gestor precisa justificar as suas decisões perante os seus colaboradores, clientes, parceiros e diante da sociedade como um todo” | Chevitarese e Gaspar (2020, p.8) |
| <i>Accountability</i> | Na gestão pública seria a transparência e justificativa de todos os atos para com a sociedade. | Pinho (2009) |
| Código de conduta ética | Enfatiza a importância da ética nos atos da Administração Pública e lembra que deve-se usar a ética para gerir transparência no serviço público. | Brasil (1994) RFB (2013) Mendes e Lúcio (2013) |
| Cultura organizacional | A cultura organizacional diferencia uma organização de outra | Srouf (1998) Morgan (2006) Robbins (2006) Siqueira (2008) |
| Imagem Organizacional | Construção de imagem organizacional requer muito esforço, permanente evolução, reflexo da personalidade dos integrantes. | Mendes (2000) Motta e Vasconcelos (2001) Valério (2003) Valrio e Pizzinatto (2003) Venturini et al (2007) |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das referências.

Cumprir destacar que buscas realizadas em bases de dados da ANPAD, Capes e SciELO, entre os anos de 2018 e 2022, escritas no idioma português ou espanhol e abrangidos em áreas de conhecimento específicos como administração, marketing, ciências sociais, política’s públicas, direitos fundamentais e cultura; constatou-se a existência de estudos,

seguindo abaixo as palavras-chave utilizadas e o número de conteúdos encontrados (Quadro 2)

Quadro 2 - Estudos encontrados nos bases de dados. RFB/SSA 2023

| Palavra-chave | Bases de dados | | | | |
|--------------------------------|----------------|---------|--------------|-------|--------|
| | ANPAD | CAPES | | | SciELO |
| | | Artigos | Dissertações | Teses | |
| Ética do servidor público | 02 | 00 | 03 | 02 | 00 |
| Ética na administração pública | 02 | 00 | 02 | 01 | 05 |
| Imagem organizacional | 01 | 00 | 03 | 00 | 02 |
| Cultura organizacional | 51 | 00 | 12 | 02 | 06 |

Fonte: Elaborado pela autora.

Entretanto, quando foi utilizado o buscador booleano “and” (e) sobre Ética na Gestão Pública e Imagem Organizacional, não foram encontrados nesses bancos de dados, estudos sobre o tema, revelando assim uma lacuna teórica a ser preenchida e a necessidade de realizar pesquisas que possam auxiliar a diagnosticar as concepções sobre ética e qual a imagem que está sendo percebida pelo público externo, propondo-se assim soluções de melhorias na comunicação organizacional e na gestão pública (MILAN et al, 2017).

5 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos adotados na realização do presente estudo empírico.

5.1 TIPO DE ESTUDO

Trata-se de uma pesquisa descritiva, de abordagem quantitativa, realizada na Receita Federal do Brasil (Salvador).

Para Zanella (2013, p. 24) “A pesquisa é a atividade básica da ciência, e por meio dela descobrimos a realidade”, pois, para a autora “só se faz ciência e se produz conhecimento fazendo pesquisa.” Zanella afirma que a pesquisa descritiva procura conhecer a realidade estudada, suas características e seus problemas e descrevê-los de forma exata.

A pesquisa com medidas quantitativas, segundo Barbosa (2008, p. 1) “utilizam algum tipo de instrumento para obter índices numéricos que correspondem às características específicas das pessoas ou objetos de medição.

Em relação ao procedimento, utiliza-se o tipo sondagem ou *Survey* e Zanella (2013, p. 38) descreve como “um método de levantamento e análise de dados sociais, econômicos e demográficos e se caracteriza pelo contato direto com as pessoas.” Quando a pesquisa atinge todos os membros do universo tem-se um censo, mas quando apenas uma parte das pessoas deste universo são atingidas, define-se como uma amostra.

5.2 LOCUS DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada com servidores lotados nas unidades da RFB em Salvador, por via eletrônica e que englobam a Superintendência da 5ª Região Fiscal, a Delegacia de Salvador, a Delegacia da Alfândega do Porto, a Delegacia de Julgamento e a Inspeção do Aeroporto. Todas as informações citadas abaixo foram extraídas da intranet da RFB em 25 de março de 2022.

A Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil (RFB) é órgão específico e singular da estrutura do Ministério da Economia. Ela é responsável pela administração dos tributos de competência da União, inclusive os previdenciários, e aqueles incidentes sobre o comércio exterior, abrangendo parte significativa das contribuições sociais do País.

Além de atuar no combate e na prevenção aos ilícitos fiscais e aduaneiros como sonegação fiscal, contrabando, descaminho, pirataria, fraude comercial, tráfico de drogas e de animais em extinção e outros delitos relacionados ao comércio internacional, a RFB também auxilia o Poder Executivo Federal na formulação da política tributária.

A Secretaria da Receita Federal do Brasil – RFB exerce suas atividades em todo o território nacional por meio de uma estrutura organizacional que consiste em: unidades centrais, sediadas em Brasília-DF, compostas por 5 subsecretarias e 11 órgãos de assessoramento direto; unidades descentralizadas (distribuídas geograficamente por todo o País), sendo 10 Superintendências Regionais da Receita Federal do Brasil; 10 Delegacias da Receita Federal de Julgamento, vinculadas à Secretaria de Tributação e Contencioso; 70 Delegacias da Receita Federal do Brasil; 9 Delegacias Especializadas da Receita Federal do Brasil; 29 Alfândegas da Receita Federal do Brasil; 43 Inspetorias da Receita Federal do Brasil; 266 Agências da Receita Federal do Brasil e 52 Postos de Atendimento.

Tendo em vista sua atuação nacional, a RFB está distribuída geograficamente e organizada por meio de Regiões Fiscais, composta por uma ou mais unidades da Federação, conforme pode ser visualizado na Figura 2.

Figura 2 - Mapa das 10 Regiões Fiscais



Fonte: Intranet da RFB – Copav (2022).

Reduzindo o escopo para a quinta região fiscal, apresentam-se a superintendência e delegacias. As superintendências regionais, subordinadas ao secretário da RFB, representam o nível tático da organização e são responsáveis pela gestão de todas as atividades, no seu âmbito de atuação, que dizem respeito às funções anteriormente mencionadas, em relação à estrutura central. Estas funções são replicadas nas regiões. São responsáveis, ainda, pela supervisão das unidades sob sua jurisdição.

As delegacias/alfândegas e respectivas unidades subordinadas (inspetorias, agências e postos de atendimento) representam o nível operacional e, efetivamente, executam as atividades inerentes à arrecadação, controle e recuperação de créditos, atendimento ao contribuinte, fiscalização, controle aduaneiro, entre outras. As delegacias e alfândegas são subordinadas às superintendências.

Na quinta região fiscal, que abrange os estados da Bahia e de Sergipe, ficam localizadas as unidades de Salvador, *locus* desta pesquisa, apresentando assim o organograma abaixo:

Figura 3 - Organograma da Superintendência da 5ª Região Fiscal

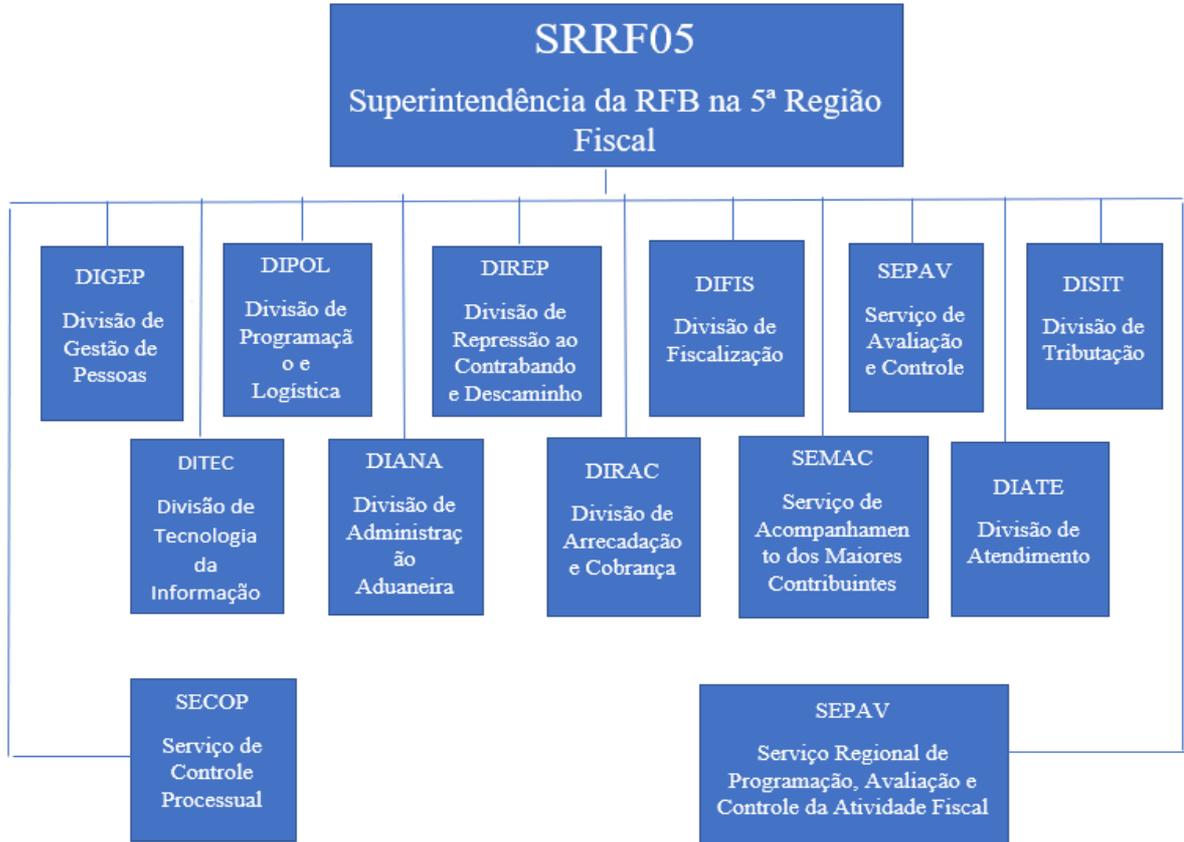
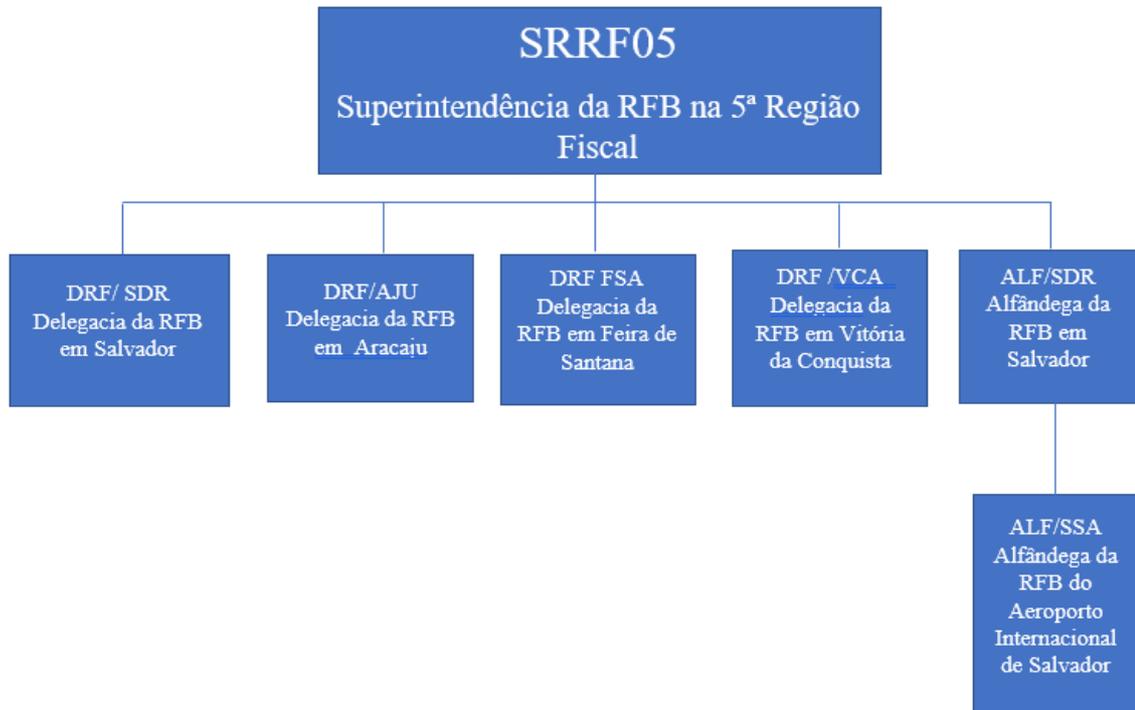


Figura 4 - Organograma das Delegacias e Alfândegas da 5ª Região Fiscal



Fonte: Intranet da RFB (2023).

5.3 AMOSTRA

O estudo contou com duas amostras: uma de usuários de serviços da Receita Federal de Salvador (RFB) e outra de servidores da RFB/Salvador. Ambas as amostras são de conveniência (não probabilística), sendo constituídas, portanto, por aqueles que, quando convidados, aceitaram participar da pesquisa.

5.4 INSTRUMENTO DE COLETA

Zanella (2013) cita que dentre as técnicas mais utilizadas para a coleta de dados têm: análise documental, entrevista, questionário e observação. A opção por “uma ou pela combinação delas depende do tipo, da abordagem e do objetivo da investigação”.

Neste estudo, optou-se pelo questionário estruturado, pois como nos afirma Barbosa (2013, p. 1) o questionário tipo *survey* é amplamente utilizado, com custo relativamente baixo, apresentando as mesmas questões para todas as pessoas e podendo conter questões para atender

as especificidades da pesquisa.

Para a coleta de dados, foram elaborados dois questionários distintos. O primeiro questionário foi respondido pelos usuários da RFB e era composto por perguntas de caráter sociodemográfico e por itens relativos à percepção da imagem organizacional. Por sua vez, os agentes públicos responderam a um segundo questionário composto por perguntas socioprofissionais e por itens relativos à percepção da imagem organizacional e a ética na RFB.

Em termos gerais, os itens das medidas foram baseados no referencial teórico, sendo adaptados, em alguns casos, com parte de medidas já existentes, como o do trabalho de Chaves (2013) e o questionário de construção e validação da escala de confiança do empregado na organização - ECEO, que consta no livro de Siqueira (2008) e que atenta, entre outros fatores, para o reconhecimento organizacional e padrões éticos.

Para o questionário empregado aos agentes públicos (quadros 2 e 3), foi utilizado o referencial teórico de Código de conduta ética da RFB (2013), Chaves (2013), Mendes (2000), Rocha (2008), Siqueira (2008), Srour (1998, 2013) e Venturini et al (2007) e as questões do instrumento de pesquisa foram estruturadas em cinco indicadores, sendo:

- a) Indicador I- perfil socioprofissional, com cinco opções de múltipla escolha;
- b) Indicador II - compreensão do código de ética (cinco afirmações);
- c) Indicador III - ética no trabalho (seis afirmações);
- d) Indicador IV- ética pessoal (quatro afirmações);
- e) Indicador V - imagem organizacional (dez afirmações).

Os questionários distribuídos aos cidadãos que utilizam os serviços da RFB (quadro 4), basearam-se no referencial teórico de Siqueira (2008), Mendes (2000), Srour (2013) e Venturini et al (2007). As questões do instrumento de pesquisa foram estruturadas em dois indicadores, sendo distribuídas entre perfil sociodemográfico (cinco questões) e o indicador de imagem e ética organizacional (dez afirmações).

5.4.1 Medida de Ética na RFB

Essa sub-sessão continha itens organizados em três dimensões: compreensão do Código de Ética, ética no trabalho e ética pessoal, compostas, respectivamente, por cinco, seis e quatro itens. Todos os itens foram respondidos por meio de uma escala do tipo *Likert* de cinco pontos,

variando entre 1 (Discordo totalmente) e 5 (Concordo totalmente). Apenas o item “Meu comportamento ético e moral se dá conforme atuação e postura adotada por meus colegas e superiores hierárquicos” da dimensão de ética pessoal é invertido.

A dimensão sobre a percepção acerca da compreensão do Código de Ética apresentou alfa de Cronbach 0,67, IC95% [0,54; 0,76]; a dimensão de ética no trabalho obteve um alfa de 0,65, IC95% [0,54; 0,74]; e a dimensão de ética pessoal obteve um alfa de 0,25, IC95% [0,05; 0,47]. Os valores de Ômega de McDonald’s foram de 0,68, IC95% [0,56; 0,78] para a dimensão de compreensão do Código de Ética; 0,68, IC95% [0,53; 0,80] para a dimensão de ética no trabalho; e 0,31, IC95% [0,09; 0,55] para a dimensão de ética pessoal.

Observa-se que os coeficientes de confiabilidade das duas primeiras dimensões podem ser considerados aceitáveis (Taber, 2018). No entanto, a dimensão de ética pessoal apresentou um alfa de Cronbach relativamente baixo. Apesar disso, deve-se levar em consideração que esse coeficiente é influenciado pelo número de itens da dimensão, ou seja, fatores com poucos itens tendem a apresentar alfas de Cronbach menores, o que pode ser o caso dessa dimensão que foi composta apenas por quatro itens (Damásio, 2012). Além disso, ela apresentou um valor de ômega de McDonald’s maior do que o alfa de Cronbach. Esse coeficiente tem sido mais recomendado para avaliar a confiabilidade de instrumentos multidimensionais (Ravinder & Saraswathi, 2020).

Não há um consenso acerca de um valor mínimo de referência para coeficiente ômega de McDonald’s, não obstante, para decisões clínicas no contexto da neuropsicologia tem sido sugerido um valor de 0,50 (Watkins, 2017). Logo, considerando-se o contexto organizacional, acredita-se que o nível de confiabilidade atingido é suficiente para os propósitos desta pesquisa.

5.4.2 Medida de Imagem Organizacional

Essa sessão, o questionário continha dez itens que buscaram avaliar as percepções dos servidores e dos usuários acerca da imagem organizacional da RFB. Alguns itens foram adaptados de acordo com o respondente, por exemplo, o item 2 no questionário dos servidores tinha o seguinte conteúdo “o cidadão considera que todos os canais virtuais de atendimento são satisfatórios e conclusivos”; o mesmo item no questionário dos usuários foi adaptado para “para você, todos os canais virtuais de atendimento são satisfatórios e conclusivos”. Todos os itens foram respondidos por meio de uma escala do tipo *Likert* de cinco pontos, variando entre 1 (Discordo totalmente) a 5 (Concordo totalmente).

Na amostra de servidores, a escala apresentou um alfa de Cronbach de 0,89, IC95% [0,85; 0,92], já na amostra de usuários dos serviços da RFB, a escala obteve um alfa de 0,95, IC95% [0,94; 0,96]. Os valores de $\hat{\Omega}$ de McDonald foram de 0,90, IC95% [0,86; 0,92] para a amostra de servidores e de 0,95, IC95% [0,94; 0,96] para a amostra de usuários. Diante disso, em ambas as amostras, a medida de imagem organizacional apresentou índices satisfatórios de confiabilidade (Taber, 2018).

5.5 PROCEDIMENTOS

5.5.1 Pré-Teste

Para avaliar os questionários, estes foram submetidos a uma etapa de pré-teste, tanto os direcionados aos servidores quanto o do cidadão / usuário dos serviços da Receita Federal em Salvador. Para Lakatos (2001), o pré-teste também serve para verificar se o questionário apresenta três elementos importantes: fidedignidade (que qualquer pessoa que o aplique obterá o mesmo resultado), validade (se os dados recolhidos são realmente necessários) e operatividade (verificar se o vocabulário é acessível e claro). A utilização desta ferramenta tem por objetivo verificar possíveis falhas no questionário, possibilitando assim a reformulação do instrumento, podendo manter, excluir, modificar ou ampliar os itens.

Os questionários direcionados aos servidores foram aplicados no período de 23 a 25 de maio de 2022, com 15 servidores de conhecimento reconhecido no órgão, para análise de entendimento das afirmações e se estas estavam dentro do escopo do tema. Houve muitas sugestões, tanto de alteração de questões, como de exclusão, tendo como justificativa o melhor entendimento do questionário.

Após a reformulação do questionário direcionado aos servidores, o pré-teste do questionário do usuário dos serviços da RFB foi aplicado no período de 15 a 18 de junho de 2022, com 15 cidadãos usuários dos serviços. O questionário direcionado ao cidadão, além das questões sociodemográficas, continha 10 afirmativas com o mesmo conteúdo das 10 últimas afirmativas do questionário direcionado ao servidor e que já haviam sido reformuladas. O resultado da validação do questionário foi tido como positivo pelos participantes, sendo descrito como de fácil entendimento e dentro do tema proposto.

5.5.2 Coleta de Dados

Para a coleta das informações dos agentes públicos alocados nas unidades de Salvador, adotou-se como procedimento o levantamento de dados do tipo censitário. Aplicou-se questionário estruturado através da plataforma *google forms* que compila os dados das perguntas enviadas através do e-mail institucional. No corpo do texto do e-mail, os possíveis participantes foram informados, de forma sucinta, a natureza e a importância da pesquisa. Os dados foram coletados pela pesquisadora, no período de 06 de setembro de 2022 a 30 de outubro de 2022. Foram encaminhados 652 questionários, tendo como resposta o número de 94 respostas, perfazendo um total de 14,42 %. Utilizou-se a escala do tipo *Likert* de cinco pontos, para conhecer as percepções dos participantes da pesquisa quanto a ética na RFB e imagem organizacional (Apêndice A). Há de salientar que houve uma insistência e repetição na emissão de e-mails durante o período de pesquisa, mas não se obteve o resultado desejado de, no mínimo, 130 respostas.

Para a coleta das informações dos cidadãos que utilizam os serviços da RFB na cidade do Salvador, aplicou-se um questionário na forma *online* (e-mail e WhatsApp) para Universidades, Conselho Regional de Contabilidade (CRC), servidores do Tribunal Regional do Trabalho (TRT) e servidores do Tribunal Regional Eleitoral (TRE), ambos de Salvador. Foi produzido um QR CODE e colocado nas áreas de atendimento da Receita em Salvador para facilitar o acesso do cidadão ao questionário. A pesquisa foi feita de forma amostral, nas duas unidades de Salvador, no período de 20 de setembro de 2022 a 30 de outubro de 2022 (Apêndice B e C) e foram respondidos 167 questionários.

São considerados como critérios de inclusão: a) o consentimento para participar da pesquisa; b) ter idade igual ou superior a 18 anos na data da resposta do questionário e c) estar em situação de uso do serviço da RFB. A obtenção de respostas também foi difícil neste segmento amostral, pois há uma rejeição natural em responder qualquer tipo de questionário, além do receio de ser identificado, mesmo sendo informado que as respostas são sigilosas e sem identificação.

5.6 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

Inicialmente, foram realizadas análises de confiabilidade das medidas de imagem organizacional e de ética para avaliar os seus níveis de fidedignidade nas amostras da presente pesquisa. Para tais análises, foram descritos os coeficientes de alfa de Cronbach e o coeficiente Ômega de McDonald's, uma vez que este último tem sido mais recomendado frente ao alfa de Cronbach para avaliar os níveis de fidedignidade das medidas (Ravinder & Saraswathi, 2020).

Para as análises foram utilizados os indicadores contidos nos Quadros 3, 4 e 5.

Quadro 3 - Indicadores, questões sobre ética e referencial. RFB/SSA, 2023

| Indicadores | Questões | Referencial |
|--------------------------------|--|---|
| Compreensão do código de ética | Conheço o código de conduta da RFB | Código de conduta ética da RFB (2013) Srouer (2013) |
| | O código de ética baliza o comportamento do agente público dentro e fora da instituição. | |
| | O código de ética não é utilizado como mecanismo de punição aos servidores no serviço público. | |
| | O código de ética deve ser seguido como manual de comportamento. | |
| | O código de ética influencia a atuação dos servidores na execução de suas atividades. | |
| Ética no trabalho | A conduta do servidor no trabalho independe de sua vontade, do momento e da sua necessidade em cada situação. | Brasil (1994) Srouer (1998) Rocha (2008) Chaves (2013) |
| | O servidor deve defender o interesse público, mesmo que em determinados momentos vá de encontro aos seus interesses próprios. | |
| | O servidor deve manter uma relação de cordialidade e transparência com seus colegas de trabalho e o cidadão, independente dos interesses envolvidos. | |
| | Na execução de suas atividades cada pessoa deve observar as regras da organização, dando atenção especial aos usuários do serviço e zelando pelos equipamentos e materiais no dia a dia de trabalho, independentemente do valor salarial que recebe. | |
| | As decisões do servidor, na sua área de atuação, devem estar em conformidade com os princípios da organização. | |
| | É obrigação do servidor analisar a qualidade do serviço prestado por ele à sociedade. | |
| Ética pessoal | Meu comportamento ético e moral se dá conforme atuação e postura adotadas por meus colegas e superiores hierárquicos. | Srouer (1998) Chaves (2013) |
| | Não ignoro a atitude de colegas que trabalham em desconformidade com o serviço público, mesmo que gere conflitos. | |
| | Faço esforços extras no serviço público, mesmo que não me tragam benefício. | |
| | Concluo todos os processos, com análise aprofundada, respeitando prazos. | |

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos referenciais.

Quadro 4 - Indicadores, questões sobre imagem organizacional do servidor e referencial. RFB/SSA, 2023

| Indicadores | Questões | Referencial |
|-------------------------------|--|--|
| Imagem e ética organizacional | O cidadão está satisfeito com as alternativas virtuais de atendimento da RFB. | Mendes (2000) Venturini et al (2007) Siqueira (2008) Srouf (2013) |
| | O cidadão considera que todos os canais virtuais de atendimento são satisfatórios e conclusivos. | |
| | A RFB é um órgão que procura inovar tecnologicamente. | |
| | A RFB é conhecida por trabalhar de maneira responsável e transparente. | |
| | A RFB busca facilitar a vida do contribuinte no sentido de atender as demandas técnicas pertinentes. | |
| | O servidor atende o cidadão demonstrando conhecimento técnico. | |
| | O cidadão é atendido pelo servidor com educação. | |
| | Os processos são atendidos nos prazos estipulados. | |
| | A imagem organizacional da RFB percebida pelos usuários é positiva. | |
| | A RFB contribui para o desenvolvimento social e econômico do país. | |

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos referenciais.

Quadro 5 - Indicadores, questões sobre imagem organizacional do usuário e referencial. RFB/SSA, 2023

| Indicadores | Questões | Referencial |
|-------------------------------|--|--|
| Imagem e ética organizacional | Está satisfeito (a) com as alternativas virtuais de atendimento da Receita Federal. | Mendes (2000) Venturini et al (2007) Siqueira (2008) Srouf (2013) |
| | Para você, todos os canais virtuais de atendimento são satisfatórios e conclusivos. | |
| | A Receita Federal é um órgão que procura inovar tecnologicamente. | |
| | A Receita Federal é conhecida por trabalhar de maneira responsável e transparente. | |
| | A RFB busca facilitar a vida do contribuinte no sentido de atender as demandas técnicas pertinentes. | |
| | O servidor atende o cidadão demonstrando conhecimento técnico. | |
| | O cidadão é atendido pelo servidor com educação. | |
| | Os processos são atendidos nos prazos estipulados. | |
| | Sua percepção da imagem organizacional da Receita Federal é positiva. | |
| | A Receita Federal contribui para o desenvolvimento social e econômico do país. | |

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos referenciais.

Foram realizadas análises descritivas (medidas de tendência central e de dispersão) para avaliar as respostas às medidas de ética entre os servidores e de imagem organizacional entre servidores e usuários dos serviços da RFB. Em seguida, foram conduzidos testes *t* de Welch para comparação entre as médias de servidores e usuários em relação a imagem organizacional. Antes de proceder com essas análises de comparação de média, foram considerados os resultados do teste de Shapiro-Wilk e do teste de Levene para avaliação do pressupostos de normalidade e de igualdade de variância. Por fim, foram conduzidas análise de correlação tau de Kendall para avaliar a associação entre os fatores de compreensão do código de ética, ética no trabalho, ética pessoal e a medida de imagem organizacional entre os servidores da RFB.

6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção objetiva apresentar e discutir os resultados da pesquisa empírica no que se refere a avaliação sobre a imagem organizacional da RFB nas percepções de usuários e servidores.

6.1 PERFIL DE USUÁRIOS E SERVIDORES DA RFB/SALVADOR

Em relação ao perfil dos usuários, a amostra foi composta por 167 participantes e, conforme os dados apresentados na Tabela 1, a maioria é do gênero feminino (51,5%), com pós-graduação (43,3%). Sobre a situação laboral, a maioria da amostra de usuários afirmou ser empregado com carteira assinada (28,7%) ou servidor público (24,%). Quanto ao grau de instrução predominam: pós-graduação (43,1%) e ensino superior completo (23,5%). Entre os serviços da RFB utilizados pelos participantes, destacam-se: imposto de renda (59%), certidão negativa de débito (32,9%), pesquisa fiscal e cadastral (28,7%), regularização de CPF (26,9%) e restituição (26,3%). Trata-se de uma parcela de usuários inserida no mercado de trabalho, geradora de renda e com um grau de instrução predominantemente elevado para os níveis do Estado da Bahia. No censo de 2019, a Região Nordeste apresentou a maior taxa de analfabetismo no Brasil (13,9%), taxa quase quatro vezes maior que as estimadas para as Regiões Sudeste e Sul (ambas com 3,3%); 7,6% estimado na Região Norte e 3,6% estimado para a Região Centro-Oeste. No estado da Bahia a taxa de analfabetismo alcançou o índice de 13%, tornando-o o estado com o maior número de analfabetos no país (IBGE, 2019).

Tabela 1 - Perfil sociodemográfico da amostra de usuários. RFB/SSA, 2023

| Variável | F | % |
|---------------------------------|-----|------|
| Gênero | | |
| Feminino | 86 | 51,5 |
| Masculino | 75 | 44,9 |
| Outro | 6 | 3,6 |
| Atividade | | |
| Aposentado | 13 | 7,8 |
| Autônomo sem registro | 10 | 6 |
| Empregado com carteira assinada | 48 | 28,7 |
| Estudante | 13 | 7,8 |
| Mei | 7 | 4,2 |
| Servidor público | 40 | 24 |
| Militar | 6 | 3,6 |
| Profissional liberal | 18 | 10,8 |
| Outro | 12 | 7,1 |
| Grau instrução | | |
| Ensino médio completo | 19 | 11,4 |
| Ensino superior incompleto | 24 | 14,4 |
| Ensino superior completo | 46 | 27,5 |
| Nível técnico | 3 | 1,8 |
| Pós graduação | 72 | 43,1 |
| Outro | 3 | 1,8 |
| Serviços utilizados | | |
| Pesquisa fiscal e cadastral | 48 | 28,7 |
| Certidão negativa de débito | 55 | 32,9 |
| Regularização de CPF | 45 | 26,9 |
| Regularização de CNPJ | 23 | 13,8 |
| Parcelamento | 25 | 15 |
| Revisão de lançamento | 13 | 7,8 |
| Restituição | 44 | 26,3 |
| IPI | 4 | 2,4 |
| Malha fiscal | 10 | 12 |
| Emissão de guia de pagamento | 29 | 17,4 |
| Comércio exterior | 21 | 12,6 |
| Viagens internacionais | 14 | 8,4 |
| Cópia de declaração | 24 | 14,4 |
| Obra de construção civil | 6 | 3,6 |
| Imposto de renda | 100 | 59 |
| Outro | 21 | 12,6 |

Fonte: Pesquisa de campo.

*Em serviços utilizados foi possibilitado a marcação de mais de uma opção.

A amostra constituída por servidores contou com a participação de 94 agentes públicos da RFB (14,42%), de um universo de 652 pessoas e como consta na Tabela 2, a maioria dos respondentes é do gênero feminino (51,1%). Em média, os servidores atuam no serviço público há 22,8 anos ($DP = 11,99$). Em relação ao processo de trabalho, a maioria atua na

Superintendência (56,4%). Entre os cargos de atuação são: auditores (30,9%), analistas (29,8%), servidores extraquadro da RFB (21,3%) e servidores administrativos (18,1%). Estes dados revelam que os servidores que responderam ao questionário são majoritariamente do gênero feminino, atuam na superintendência, com um tempo médio de serviço elevado e predominam auditores e analistas, o que significa tratar-se de servidores tecnicamente qualificados para as funções que desempenham.

Observa-se que foram obtidos maior número de questionários respondidos por usuários do que por servidores. Tal fato pode ser explicado por ter sido a coleta de dados realizada em período da Pandemia do Coronavírus, com unidades esvaziadas de servidores e quase 80% permaneciam no trabalho remoto. Assim, houve dificuldade na coleta de dados, aliado a falta de motivação dos agentes públicos em responder por estarem em período de campanha salarial.

Tabela 2 - Perfil socioprofissional da amostra de servidores. RFB/SSA, 2023

| Variável | <i>f</i> | % |
|--|----------|------|
| Gênero | | |
| Feminino | 48 | 51,1 |
| Masculino | 44 | 46,8 |
| Outro | 2 | 2,1 |
| Em qual processo de trabalho atua | | |
| Aduana | 9 | 9,6 |
| CAC | 7 | 7,4 |
| Delegacia | 16 | 17 |
| DRJ | 7 | 7,4 |
| Espei | 2 | 2,1 |
| Superintendência | 53 | 56,4 |
| Cargo | | |
| Administrativo | 17 | 18,1 |
| Analista | 28 | 29,8 |
| Auditor | 29 | 30,9 |
| Extra quadro | 20 | 21,3 |

Fonte: Pesquisa de campo.

6.2 ÉTICA NA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DA RFB/SALVADOR

Quadro 6 - Distribuição de frequência das respostas dos servidores sobre ética. RFB/SSA, 2023

| Variáveis | Questões | Grau de concordância (% das respostas) | | | | |
|--------------------------------|--|--|-------|-------|-------|-------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Compreensão do código de ética | Conheço o código de ética da RFB | 7,40 | 15 | 21,30 | 34,20 | 22,10 |
| | O código de ética baliza o comportamento do agente público dentro e fora da instituição. | 4,30 | 3,20 | 12,80 | 18,10 | 61,70 |
| | O código de ética não é utilizado como mecanismo de punição aos servidores no serviço público. | 14,90 | 16 | 26,60 | 18,10 | 24,50 |
| | O código de ética deve ser seguido como manual de comportamento. | 2,10 | 1,10 | 4,30 | 27,70 | 64,90 |
| | O código de ética influencia a atuação dos servidores na execução de suas atividades. | 3,20 | 4,30 | 11,70 | 16 | 64,90 |
| Ética no trabalho | A conduta do servidor no trabalho independe de sua vontade, do momento e da sua necessidade em cada situação. | 9,60 | 9,60 | 17 | 23,40 | 40,40 |
| | O servidor deve defender o interesse público, mesmo que em determinados momentos vá de encontro aos seus interesses próprios. | 1,10 | 0,00 | 9,60 | 19,10 | 70,20 |
| | O servidor deve manter uma relação de cordialidade e transparência com seus colegas de trabalho e o cidadão, independente dos interesses envolvidos. | 0,00 | 0,00 | 4,30 | 9,60 | 86,20 |
| | Na execução de suas atividades cada pessoa deve observar as regras da organização, dando atenção especial aos usuários do serviço e zelando pelos equipamentos e materiais no dia a dia de trabalho, independentemente do valor salarial que recebe. | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 7,20 | 92,60 |
| | As decisões do servidor, na sua área de atuação, devem estar em conformidade com os princípios da organização. | 0,00 | 0,00 | 5,30 | 11,70 | 83 |
| | É obrigação do servidor analisar a qualidade do serviço prestado por ele à sociedade | 0,00 | 1,10 | 7,40 | 20,20 | 71,30 |
| Ética pessoal | Meu comportamento ético e moral se dá conforme atuação e postura adotadas por meus colegas e superiores hierárquicos. | 54,30 | 18,10 | 9,60 | 9,60 | 8,50 |
| | Não ignoro a atitude de colegas que trabalham em desconformidade com o serviço público, mesmo que gere conflitos. | 4,30 | 4,30 | 26,60 | 31,90 | 33 |
| | Faço esforços extras no serviço público, mesmo que não me tragam benefício. | 1,10 | 1,10 | 9,60 | 36,20 | 52,10 |
| | Concluo todos os processos, com análise aprofundada, respeitando prazos. | 0,00 | 3,20 | 6,40 | 33 | 57,40 |

Fonte: pesquisa de campo.

Considerando as respostas na dimensão de compreensão do código de ética, especificamente, 56,30% concordaram ou concordam totalmente que conhecem o Código de Ética da RFB; 79,80% concordaram ou concordam totalmente que o Código de Ética baliza o comportamento do agente público dentro e fora da instituição. Na análise destes tópicos, verifica-se que, apesar de 22,40% declararem desconhecer ou desconhecer totalmente o código de ética, apenas 7,50% dos respondentes não têm o código como balizador de suas ações na RFB (Quadro 6).

De acordo com o Quadro 6, para 42,65% dos que concordam ou concordam totalmente que o Código de Ética não é utilizado como mecanismo de punição aos servidores no serviço público, quase 31,50% dos respondentes ainda o julgam como punitivo, quando na realidade, é um instrumento norteador e não pode ser confundido com normas e políticas disciplinares (SROUR, 2013) e como bem esclarecem Silva e Gomes (2008), entendendo se tratar como lei maior da organização, o Código de Ética é uma carta de direitos e deveres que indica e esclarece as responsabilidades éticas e sociais do agente público e estabelece padrões esperados pela organização.

Analisando-se o Quadro 6, verifica-se que 92,60% concordam ou concordam totalmente que o Código de Ética deve ser seguido como manual de comportamento e 80,90% concordam ou concordam totalmente que o Código de Ética influencia a atuação dos servidores na execução de suas atividades. Assim, dos quase 23% dos agentes públicos que declararam desconhecimento do código de ética da RFB, apenas 3,20% do total de respondentes afirmaram não concordar que o código seja seguido como manual de conduta e 7,50% discordam que esse mesmo código influencie a atuação dos servidores na execução das atividades.

Srouf (2013, p. 105) assinala que apesar dos “[...] agentes sociais encararem suas obrigações como compulsórias, eles não deixam de ter livre-arbítrio nem perdem sua capacidade de escolha.”, adotando outros princípios sem deixar de obedecer o que está delineado, mas assumindo o ônus das consequências das decisões tomadas.

Na dimensão de compreensão do código de ética, a qual variava de 1 a 5, os servidores apresentaram uma média de 3,97 ($DP = 0,74$) – (tabela 3).

Considerando as respostas na dimensão da ética no trabalho aos itens isoladamente, 63,80% concordam ou concordam totalmente que a conduta do servidor no trabalho independente de sua vontade, do momento e da sua necessidade em cada situação (Quadro 6). Rocha (2008) afirma que o agente deve atuar com a ética obrigatória para todos, beneficiando

o coletivo, não levando em consideração o efeito por ele desejado, que pode destoar aos anseios da coletividade.

A análise do Quadro 6 revela que 89,30% concordam ou concordam totalmente que o servidor deve defender o interesse público, mesmo que em determinados momentos vá de encontro aos seus interesses próprios. Essa assertiva se dá, segundo Srour (2013), porque o agente toma as decisões mirando as consequências que irão produzir e afetar a sociedade e não apenas em função de seus próprios valores.

Do total de respondentes, 95,80% concordaram ou concordam totalmente que o servidor deve manter uma relação de cordialidade e transparência com seus colegas de trabalho e com o cidadão. Esta questão está relacionada diretamente com o Código de Ética Profissional do Servidor, sendo pontual quando determina que o servidor deve trabalhar em harmonia com a estrutura organizacional, respeitando colegas e cidadãos, não omitindo ou falseando informações, independente de quem seja o interessado e não podendo jamais desprezar o elemento ético de sua conduta (BRASIL, 1994).

Ainda em conformidade com o Quadro 6, 99,80% concordam ou concordam totalmente que, na execução das atividades, os servidores devem observar as regras da organização, dando atenção especial aos usuários do serviço e zelando pelos equipamentos e materiais no dia-a-dia de trabalho. Neste ponto Rocha (2013, p. 46) é taxativa quando afirma que o elemento ético jamais poderá ser desprezado pelo servidor e “A dignidade, o decoro, o zelo, a eficácia e a consciência dos princípios morais são primados maiores que devem nortear o servidor público, seja no exercício do cargo ou fora dele, já que refletirá o exercício do próprio poder estatal.”

Para os servidores que responderam, 94,70% concordam ou concordam totalmente que as decisões do servidor, na sua área de atuação, devem estar em conformidade com os princípios da organização (Quadro 6). Tal questão se dá porque a sistematização da organização opera, conforme destaca Srour (2013), como uma bússola ou guia para as ações de seus agentes.

Ainda na dimensão ética no trabalho, 91,53% concordam ou concordam totalmente que é obrigação do servidor analisar a qualidade do serviço prestado por ele à sociedade (Quadro 6). Neste aspecto, Rocha (2008) enfatiza que o trabalho executado única e exclusivamente para lograr lucro financeiro, tende a pesar menos na coletividade e bem estar da sociedade, assim, preocupar-se em analisar a execução de cada atividade prestada, vem agregado de um valor profissional,” acompanhada de um valor ético para que exista uma integral imagem de qualidade.” (ROCHA, 2008, p. 36).

Devido aos altos índices de concordância, pode-se inferir que os resultados descritos acima definem um servidor, que mesmo sem ter um conhecimento total do código de ética, consegue discernir qual o seu papel na sociedade.

Na dimensão de ética no trabalho, a qual também variava de 1 a 5, os servidores apresentaram uma média de 4,58 ($DP = 0,45$), conforme Tabela 3.

Considerando as respostas na dimensão da ética pessoal aos itens isoladamente, na primeira questão houve uma inversão na concordância, pois a questão foi elaborada de forma inversa, assim somente 18,10% concordam ou concordam totalmente que o seu comportamento ético e moral se dá conforme atuação e postura adotadas por seus colegas e superiores hierárquicos, ao passo que 72,40% discordam ou discordam totalmente dessa afirmação (Quadro 6). Para Srour (2013), a argumentação de que está seguindo orientação superior é uma concepção enganosa), pois coloca a hierarquia corporativa acima dos deveres do cidadão.

A resposta desta questão confirma o que já vem se discutindo sobre os resultados obtidos, ou seja, o servidor age de acordo com seus princípios éticos e não apoiado apenas em códigos ou em atitudes de outros servidores.

Além disso, 64,90% concordam ou concordam totalmente que não ignoram a atitude de colegas que trabalham em desconformidade com o serviço público, mesmo que gere conflitos (Quadro 6). Tais conflitos podem representar um desconforto, para a maioria dos servidores, em confrontar ou gerar um ambiente de mal estar com o colega de trabalho. Segundo a pesquisa de Santos, Amorim e Hoyos (2010), mesmo não apoiando conviver com atos anti-éticos ou ilegais, uma parte dos servidores não está disposta em denunciar tais atos.

Dos respondentes, 88,30% concordam ou concordam totalmente que fazem esforços extras no serviço público, mesmo que não traga benefícios a eles. Esta questão pode estar ligada ao envolvimento com o trabalho (Quadro 6). Robbins (2006) salienta que o sujeito considera seu desempenho um fator de valorização pessoal.

Aos que responderam, 90,40% concordam ou concordam totalmente que concluem todos os processos, com análise aprofundada, respeitando os prazos estabelecidos (Quadro 6). Nesta questão, o Código de Ética Profissional do Servidores Público Civil do Poder Executivo Federal determina que qualquer pessoa que ficar aguardando por uma solução de sua demanda, por um servidor, na execução de suas funções, gerando longas filas ou qualquer tipo de atraso, na prestação do serviço não caracterizará apenas atitude contra a ética ou ato de desumanidade, mas, principalmente, grave dano moral aos usuários dos serviços públicos (BRASIL, 1994).

Diante de tais resultados, pode-se considerar que a Hipótese 1 de que os servidores da RFB apresentariam bons níveis nas dimensões de ética foi confirmada. Assim, analisando os itens mais destoantes, de forma isolada, percebe-se que ainda existe uma parcela de agentes públicos que declara desconhecer o código de ética (22,40%), além dos 21,30% que se declararam neutros a esta questão.

Tal resultado provavelmente contribuiu para o percentual de 30,90% dos respondentes declararem que o código de ética é utilizado no serviço público como mecanismo de punição aos servidores. Nesses dois últimos pontos ainda existe um vácuo na leitura e no conhecimento sobre o que representa o código de ética para o servidor e que sua existência facilita a orientação do melhor caminho a ser seguido pelo agente público.

Apesar do desconhecimento sobre o conteúdo do código de ética, o alto índice de afirmações positivas sobre o zelo pelo bem público, respeito ao usuário do serviço e manifestação de conformidade com os princípios da organização e pontos que estão no código de ética. Assim, abre-se um canal de entendimento que o servidor está seguido o próprio discernimento do que é certo ou errado. Conforme afirmativa de Rocha (2008, p. 35), o agente público preocupa-se em apresentar o seu melhor e "Desejar fazer cuidadosamente, procurar ser perfeito, abranger todas as possibilidades que garantem a boa qualidade do que se faz, ser eficaz e cumprir tudo isso com amor e prazer caracteriza bem a virtude do zelo."

Na dimensão de ética pessoal, a qual variava entre 1 e 5, os servidores apresentaram uma média de 4,1 ($DP = 0,56$) –(tabela 3).

Tabela 3 - Pontuações médias dos servidores em ética. RFB/SSA, 2023

| Dimensão | <i>M</i> | <i>DP</i> |
|--------------------------------|----------|-----------|
| Compreensão do código de ética | 3,97 | 0,74 |
| Ética no trabalho | 4,58 | 0,45 |
| Ética pessoal | 4,1 | 0,56 |

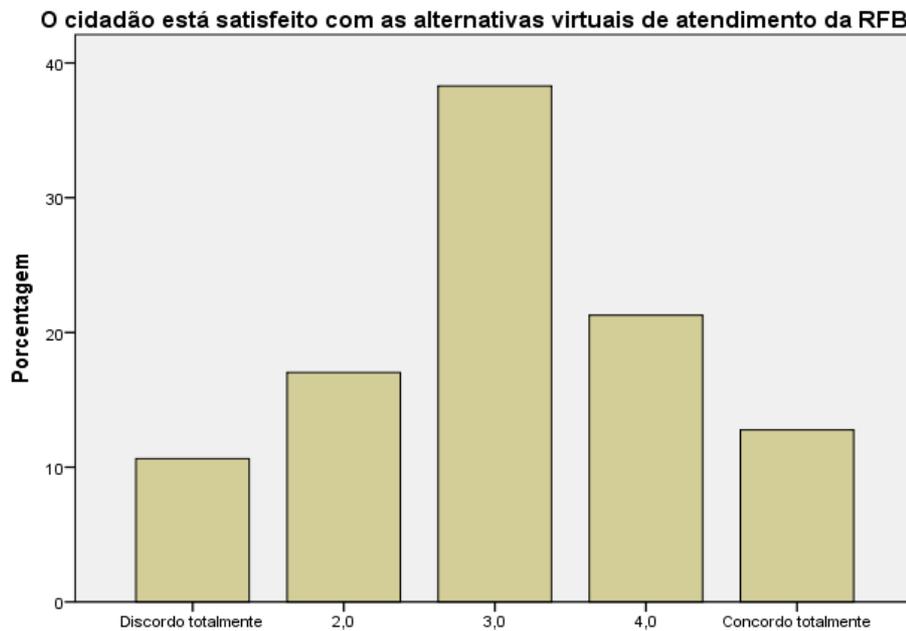
Fonte: Pesquisa de campo.

Nota. As pontuações dos participantes em cada dimensão foram calculadas a partir da média do somatório dos itens que compõem cada uma delas. Em seguida, calculou-se a média das pontuações dos participantes em cada dimensão.

6.3 IMAGEM ORGANIZACIONAL: PERCEPÇÕES DOS SERVIDORES

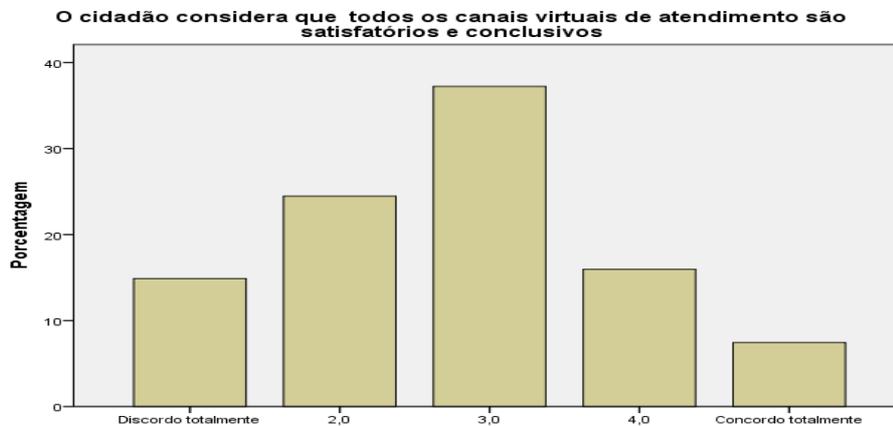
Especificamente, 34,1% dos servidores afirmaram concordar ou concordar totalmente que os usuários estariam satisfeitos com as alternativas virtuais de atendimento (Gráfico 1); 23,4% concordaram ou concordam totalmente que os canais virtuais de atendimento seriam considerados satisfatórios pelos usuários (Gráfico 2).

Gráfico 1 - Percepção dos Servidores sobre a Satisfação dos Usuários RFB/SSA, 2023



Fonte: pesquisa de campo.

Gráfico 2 - Percepção dos Servidores sobre Satisfação com o Atendimento Virtual RFB/SSA, 2023

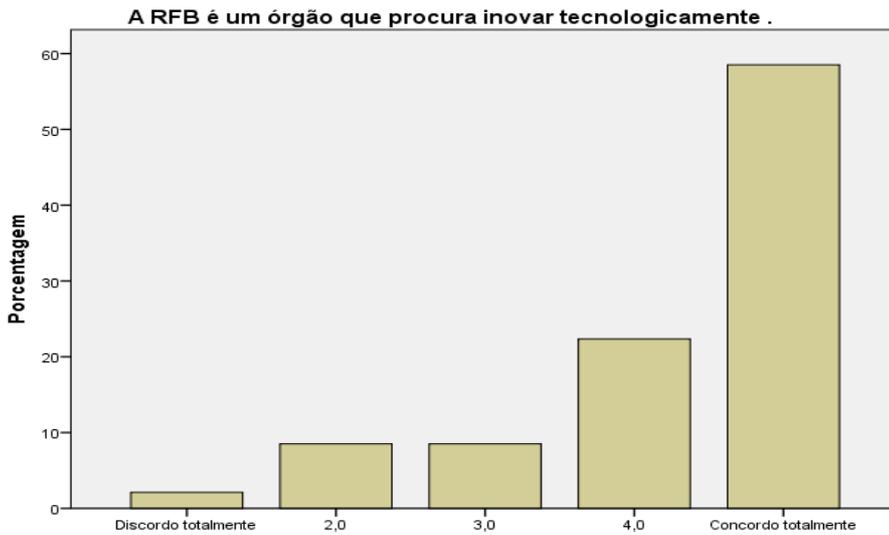


Fonte: pesquisa de campo.

Dos usuários pesquisados, 80,85% concordam ou concordam totalmente que a Receita Federal é um órgão que procura inovar tecnologicamente (Gráfico 3), 71,3% concordaram ou

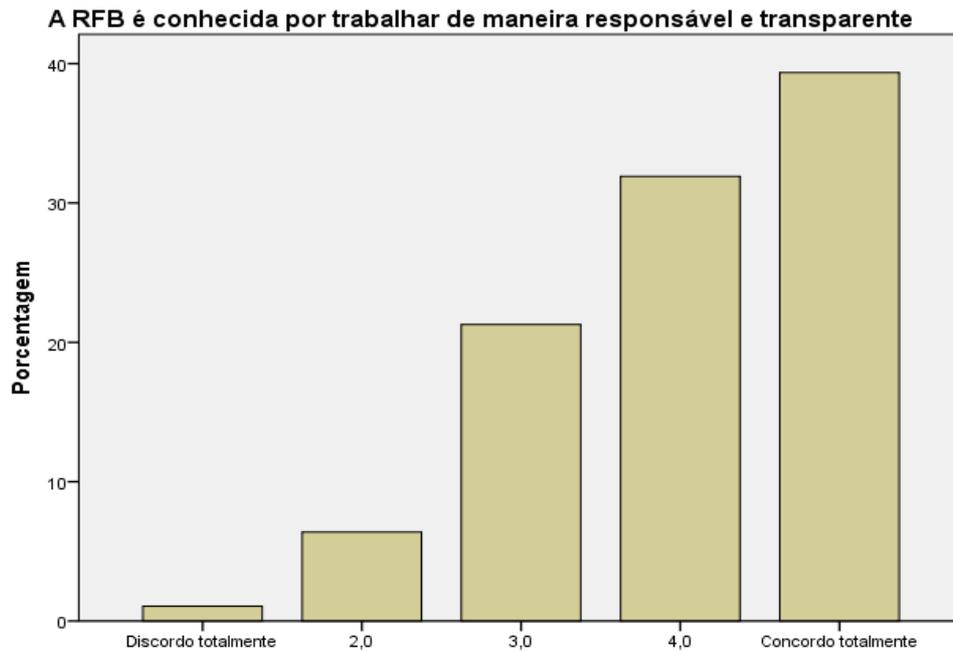
concordam totalmente que a Receita Federal é conhecida por trabalhar de maneira responsável e transparente (Gráfico 4). Estes resultados coadunam com o que cita Srour (2013, p. 187) “[...], as empresa que se preocupam com a imagem corporativa, com a valorização de suas marcas ou com a reputação de que desfrutam, acabam incluindo a reflexão ética em sua agenda”. Os altos números em respostas positivas, demonstram que os servidores vivenciam a rotina do órgão, conhecem e compartilham com os objetivos a serem alcançados.

Gráfico 3 - Percepção dos Servidores sobre Inovação. RFB/SSA, 2023



Fonte: pesquisa de campo.

Gráfico 4 - Percepção dos Servidores sobre o Trabalho. RFB/SSA, 2023

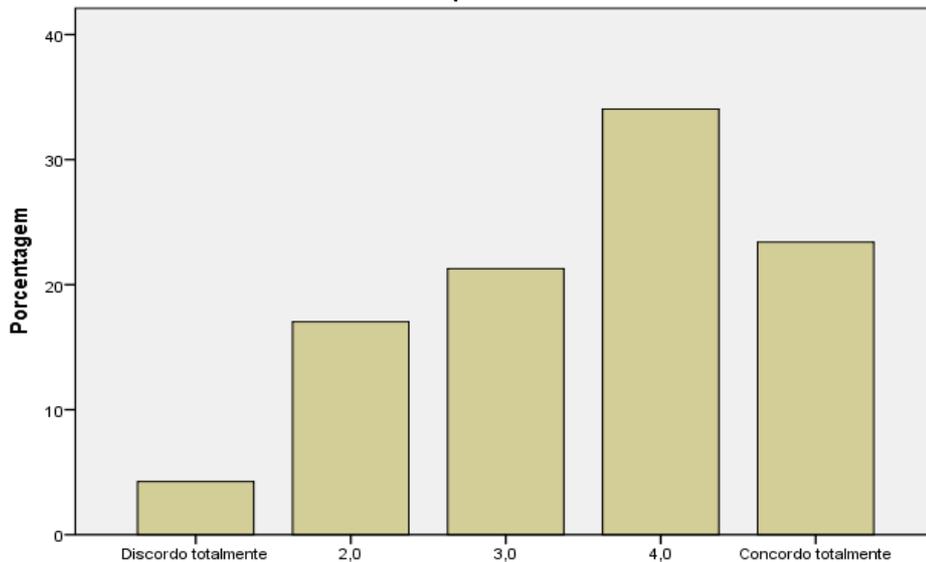


Fonte: pesquisa de campo.

Dos respondentes, 57,4% concordam ou concordam totalmente que a RFB busca facilitar a vida do contribuinte no sentido de atender as demandas técnicas pertinentes (Gráfico 5). Para Srour (2013) “As normas administrativas decorrem de imposições legais ou de exigências do mercado e requerem condutas padronizadas [...]”

Gráfico 5 - Percepção dos Servidores sobre a Facilidade no Atendimento. RFB/SSA, 2023

A RFB busca facilitar a vida do contribuinte no sentido de atender as demandas técnicas pertinentes



Fonte: pesquisa de campo.

O Gráfico 7 demonstra que 69,15% concordam ou concordam totalmente que o servidor atende ao cidadão demonstrando conhecimento técnico e 77,7% concordam ou concordam totalmente que o cidadão é atendido pelo servidor com educação (Gráfico 6). Um dos principais deveres do servidor público é a de ser cortês, ter urbanismo, disponibilidade e atenção, respeitando a capacidade e limitações individuais dos usuários do serviço público (BRASIL, 1994). Ainda sob a perspectiva do servidor, ao analisar os gráficos, verifica-se que o atendimento com educação supera o atendimento técnico.

Gráfico 6 - Percepção dos Servidores sobre Conhecimento Técnico. RFB/SSA, 2023

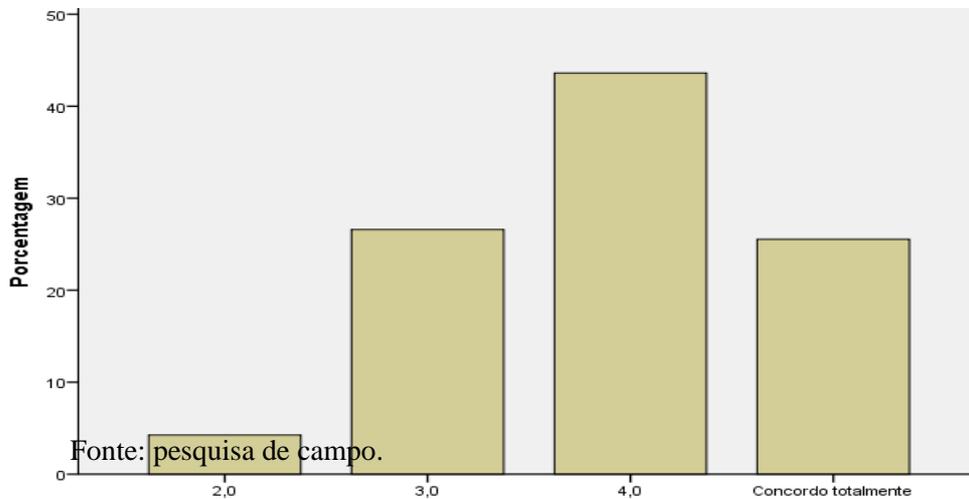
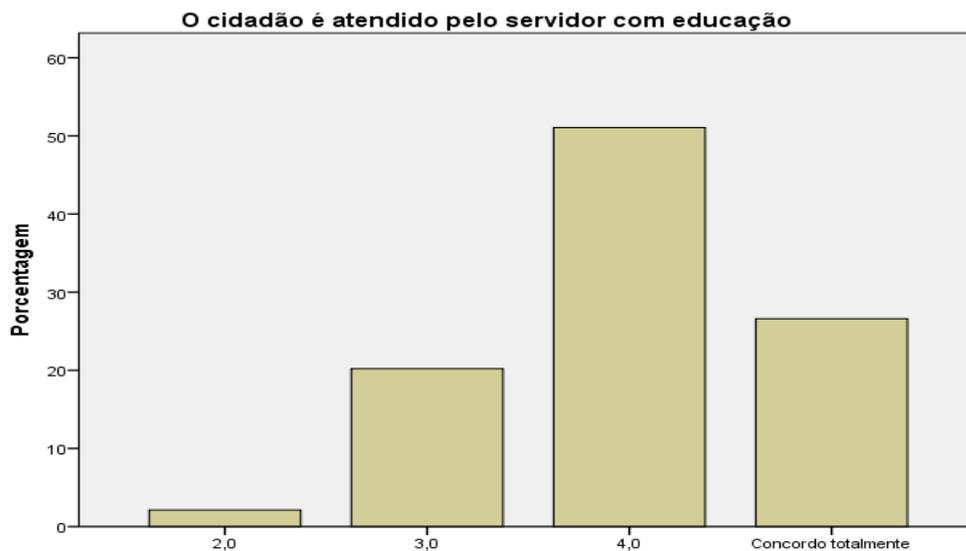


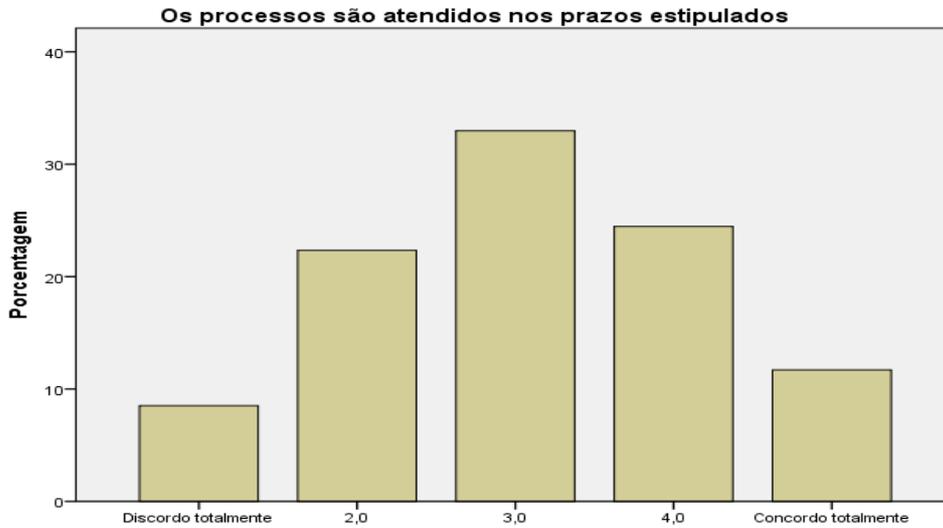
Gráfico 7 - Percepção dos Servidores sobre o Atendimento. RFB/SSA, 2023.



Fonte: pesquisa de campo.

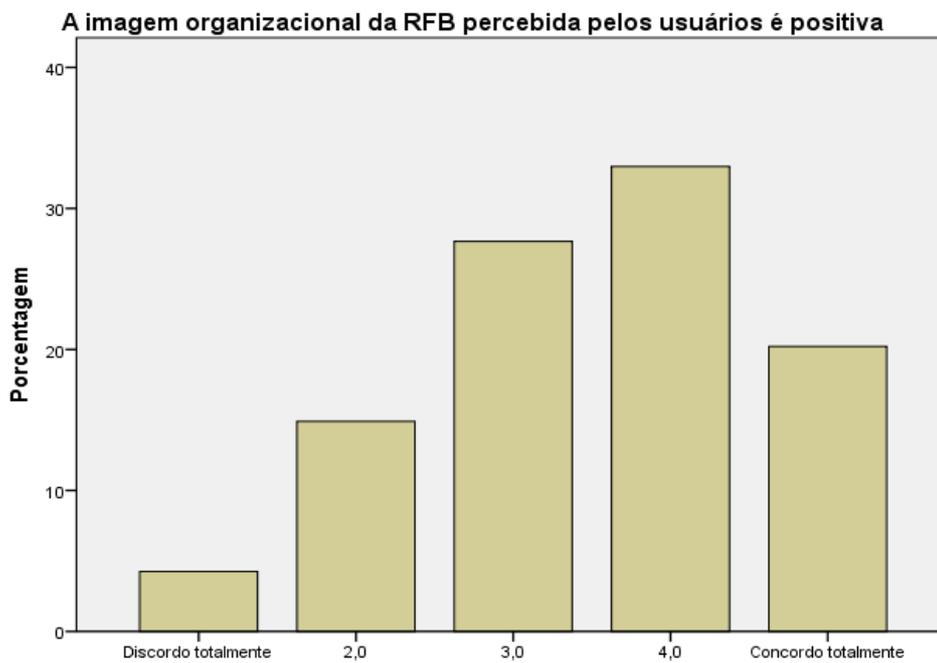
Para as três últimas afirmativas do questionário, 36,2% concordam ou concordam totalmente que os processos são atendidos nos prazos estipulados (Gráfico 8); 53,2% concordam concordam totalmente que os usuários percebem positivamente a Receita Federal (Gráfico 9); e 88,3% concordam ou concordam totalmente que a Receita Federal contribui positivamente para o desenvolvimento social e econômico do país (Gráfico 8).

Gráfico 8 - Percepção dos Servidores sobre os Prazos. RFB/SSA, 2023



Fonte: pesquisa de campo.

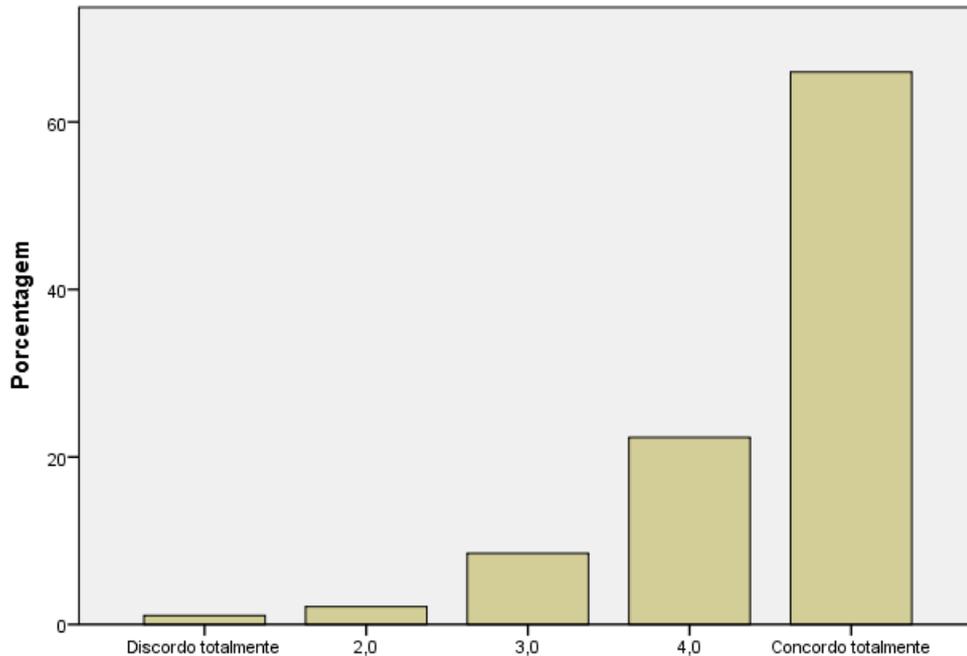
Gráfico 9 - Percepção dos Servidores sobre a Imagem Organizacional. RFB/SSA, 2023



Fonte: pesquisa de campo.

Gráfico 10 - Percepção dos Servidores sobre a Contribuição da RFB. RFB/SSA, 2023

A RFB contribui positivamente para o desenvolvimento social e econômico do país

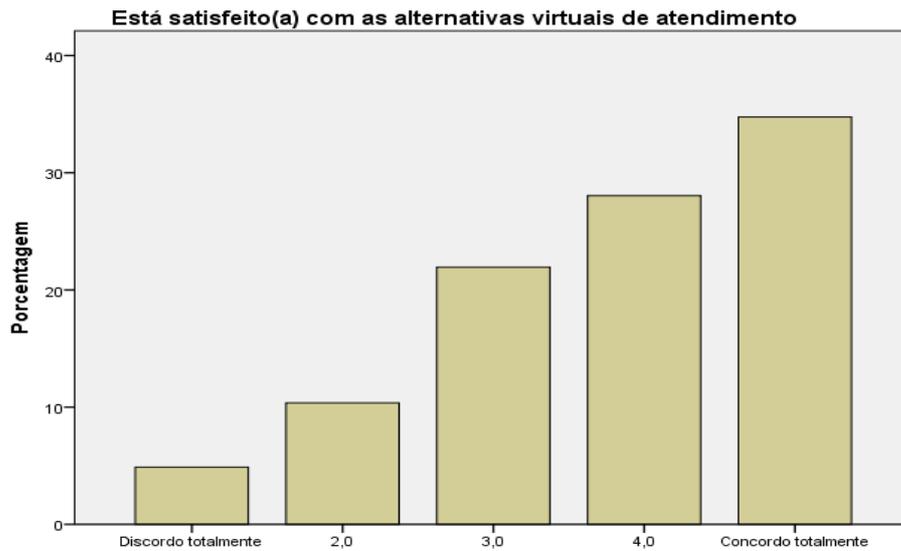


Fonte: pesquisa de campo.

Em uma pontuação que varia de 1 a 5, os servidores, em média, avaliaram a imagem organizacional em 3,67 ($DP = 0,73$) – Tabela 4. Portanto, pode-se inferir que os servidores avaliaram que a imagem organizacional da RFB, em geral, seria positiva (i.e., maior que o ponto médio da escala de resposta). Assim, a Hipótese 2 de que a imagem organizacional dos servidores da RFB é positiva foi confirmada.

6.4 IMAGEM ORGANIZACIONAL: PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS

De modo específico, 62,20% dos usuários afirmaram concordar ou concordar totalmente que estão satisfeitos com as alternativas virtuais de atendimento (Gráfico 11); 48% concordam ou concordam totalmente que os canais virtuais de atendimento são satisfatórios (Gráfico 12). Apesar das respostas ultrapassarem a média estipulada, percebe-se que existe uma satisfação maior com a alternativa de atendimento virtual e menor satisfação com os tipos de canais disponíveis, havendo um maior número de ressalvas no segundo tópico. Isso indica que dificuldades em utilizar a tecnologia ainda existem e que a melhoria na oferta dos serviços digitais deve ser constante. Tais achados coadunam com Srouf (2013), que afirma que a resposta é a de produzir produtos ou serviços que atendam às demandas.

Gráfico 11 - Satisfação dos Usuários com os Serviços Virtuais. RFB/SSA, 2023

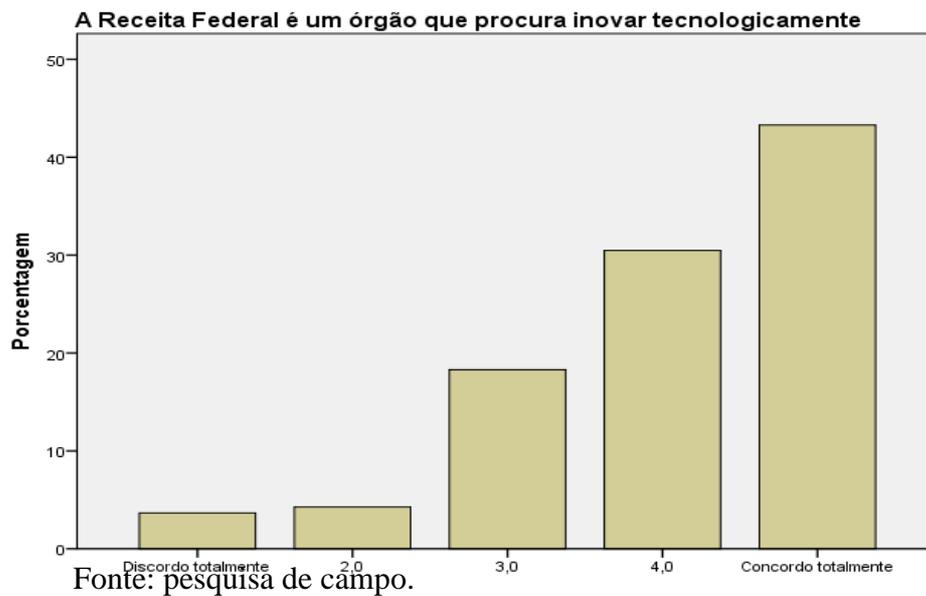
Fonte: pesquisa de campo.

Gráfico 12 - Satisfação dos Usuários com o Atendimento Virtual. RFB/SSA, 2023.

Fonte: pesquisa de campo.

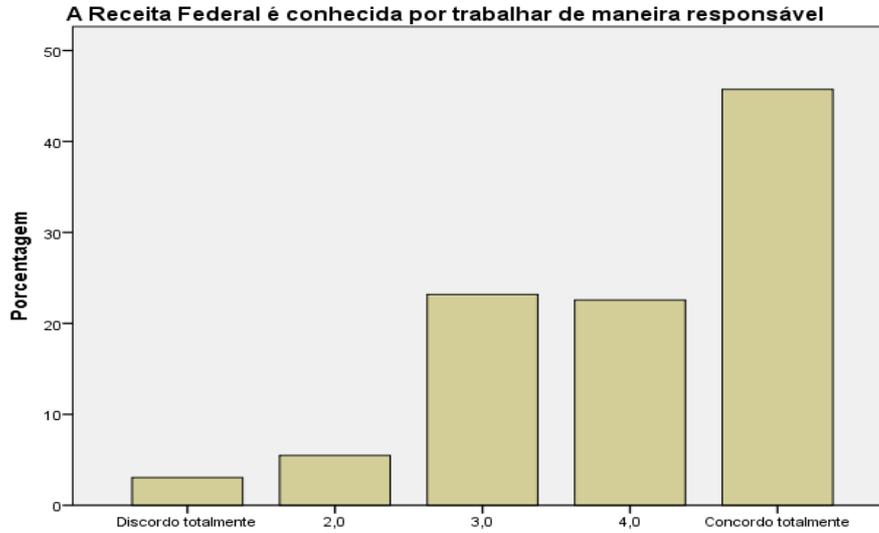
Como demonstrado no Gráfico 13 os respondentes concordam ou concordam totalmente que a Receita Federal é um órgão que procura inovar tecnologicamente (73,60%), fato também corroborado por Srour (2013) e Castells (2020) que colocaram a revolução digital como transformadora do modo de vida das sociedades, deflagrando a aceleração das inovações em âmbito mundial e tornando a tecnologia da informação indissociável do cotidiano de milhões de pessoas, tanto no uso de equipamentos eletrônicos como celulares e computadores, como na informatização e compartilhamento de redes e bancos de dados na internet .

Gráfico 13 - Percepção dos Usuários sobre Inovação. RFB/SSA, 2023



Na afirmativa que a Receita Federal é conhecida por trabalhar de maneira responsável e transparente (Gráfico 14), 68,97% concordam ou concordam totalmente com a questão. Estes resultados coadunam com as afirmações de Srouf (2013) de que a aceitação pela população de que empresas/órgãos com censo de responsabilidade, certa disciplina, diligência no cumprimento das tarefas, transparência, impessoalidade entre outros fatores são munição para forjar relações de confiança com a sociedade. Pode-se concluir que os esforços empreendidos pelo órgão estão produzindo efeitos na sociedade, ainda que a imagem não tenha atingido níveis de excelência. Há de se enfatizar que o pagamento de impostos, em um País com elevada carga tributária não se constitui uma atividade agradável ao contribuinte. Fato este que pode dificultar o atingimento de uma imagem de excelência para a RFB.

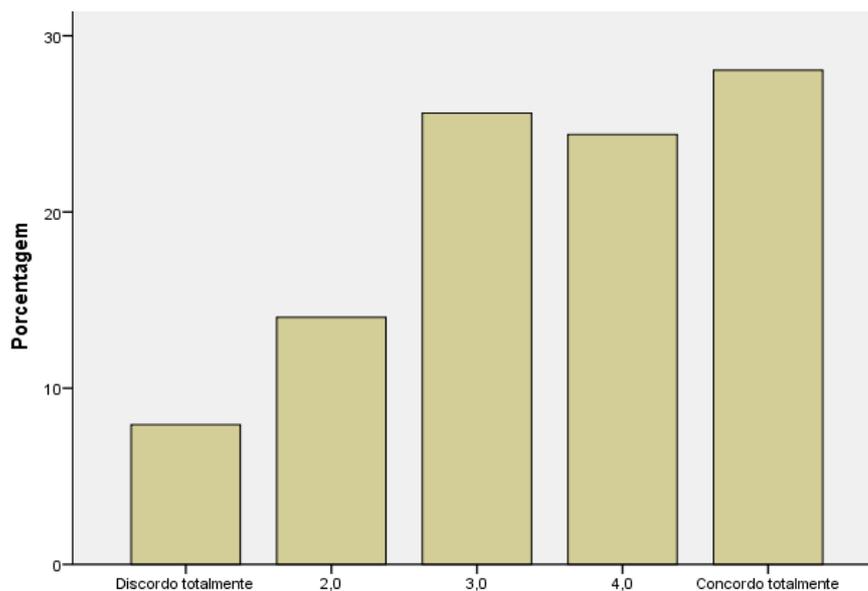
Gráfico 14 - Percepção dos Usuários Sobre o Serviço. RFB/SSA, 2023



Fonte: pesquisa de campo.

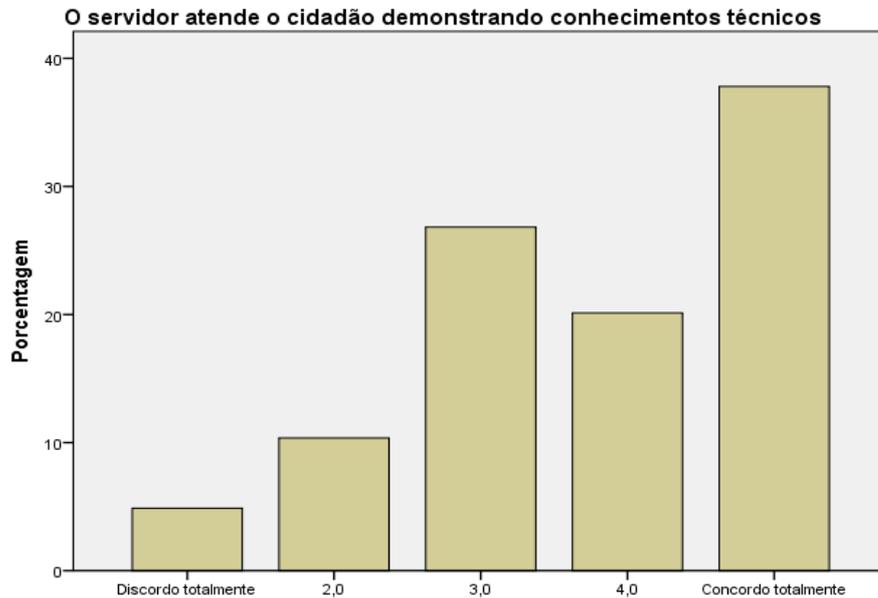
Na sequência da verificação das respostas, 52,10% concordam ou concordam totalmente que a RFB busca facilitar a vida do contribuinte no sentido de atender as demandas técnicas pertinentes (Gráfico 15) e 58,70% concordam ou concordam totalmente que o servidor atende ao cidadão demonstrando conhecimento técnico (Gráfico 16) e 67% concordam ou concordam totalmente que o cidadão é atendido pelo servidor com educação (Gráfico 17).

Gráfico 15 - Percepção Sobre a Facilidade no Atendimento. RFB/SSA, 2023



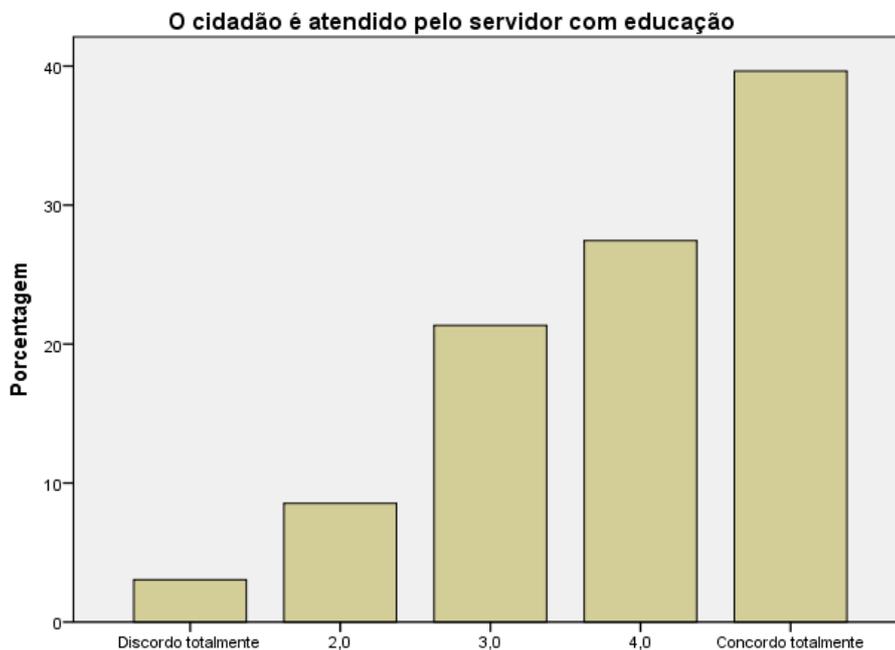
Fonte: pesquisa de campo.

Gráfico 16 - Percepção dos Usuários sobre o Conhecimento Técnico.RFB/SSA, 2013



Fonte: pesquisa de campo.

Gráfico 17 - Percepção dos Usuários Sobre o Atendimento dos Servidores. RFB/SSA, 2023



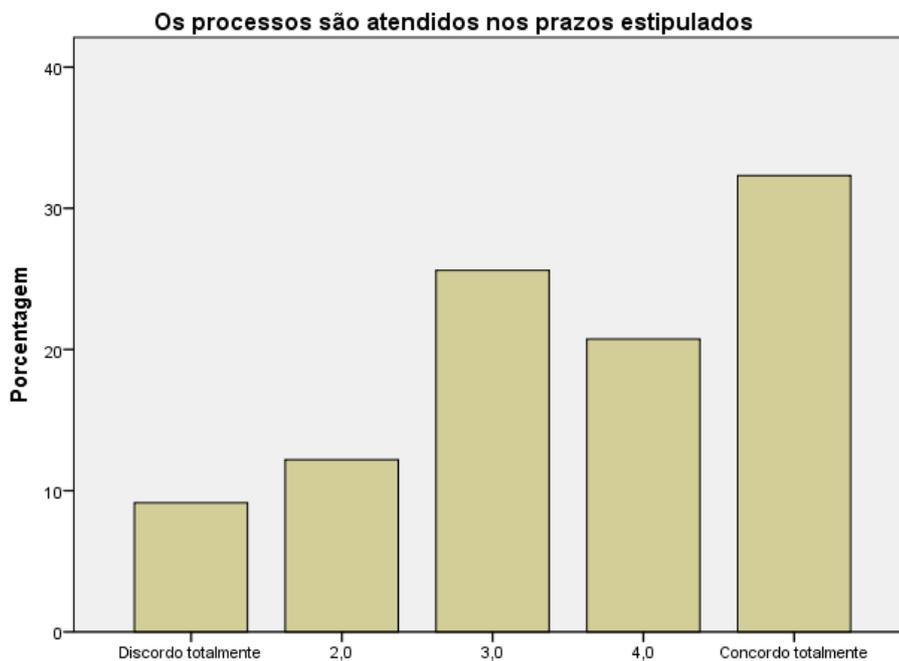
Fonte: pesquisa de campo.

Assim como as empresas, os órgãos públicos também correm riscos de manchar ou desvirtuar a imagem organizacional, como por processos internos falhos (controles insuficientes, erros processuais, entre outros), pessoal despreparado tecnicamente por falta de treinamento adequado e/ou inexperiência ou negligência de chefes (SHOUR, 2013).

Mesmo atingindo a média sobre a percepção na facilidade no atendimento, tal fato não exclui o grande número de discordâncias parciais e que podem refletir a dificuldade no atendimento presencial ou a dificuldade de entendimento técnico/operacional no atendimento virtual. Apesar dos percentuais, dos que concordam sobre educação e conhecimento técnico do servidor atingirem mais de 50% dos resultados, ao comparar os gráficos, verifica-se que a percepção do usuário é a de que o servidor é mais polido no atendimento do que a de possuir conhecimento técnico mais robusto. Tal fato pode ser explicado pela dificuldade do usuário mensurar o conhecimento técnico do servidor, mas também pode demonstrar a necessidade de uma reavaliação técnica da equipe.

Analisando os dados do Gráfico 18, obtém-se que 52,10% concordam ou concordam totalmente que os processos são atendidos nos prazos estipulados demonstrando que existe uma lacuna a ser preenchida, necessitando uma padronização ou reavaliação da medida de tempo de atendimento de cada processo e um monitoramento dos cronogramas preestabelecidos, permitindo deste modo que os prazos sejam atendidos em tempo hábil, separando assim, como explica (SROUR, 2013) fatos de desculpas.

Gráfico 18 - Percepção dos Usuários Sobre os Prazos. RFB/SSA, 2023

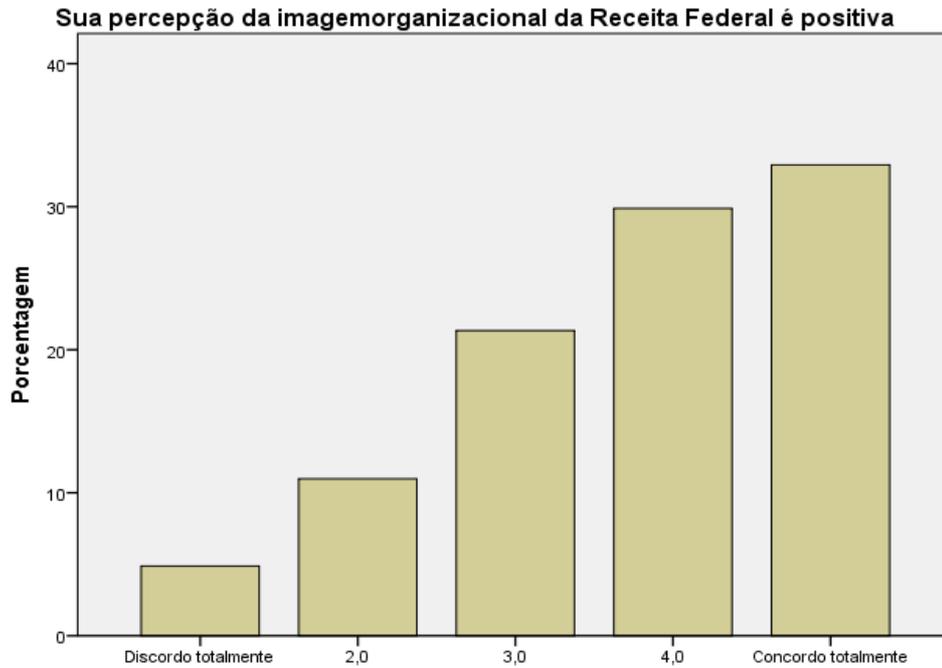


Fonte: pesquisa de campo.

Do total de respostas, 62,20% concordam ou concordam totalmente que percebem positivamente a Receita Federal (Gráfico 19) e essa visão positiva, segundo Srour (2013, p.184), “Deriva de uma percepção que vai sendo forjada dia após dia [...]”, através de

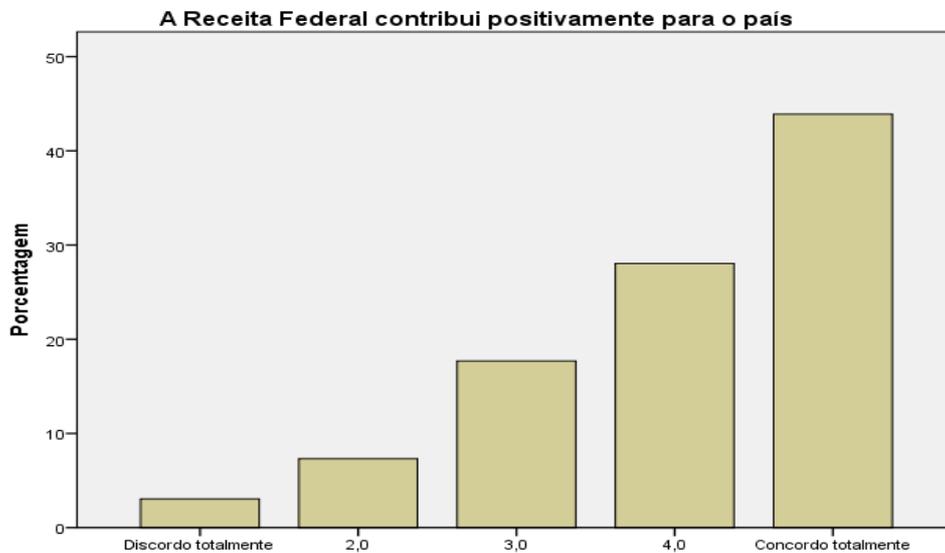
observações atribuídas “Vincula-se à identidade corporativa ou profissional, constituída pelos traços mais expressivos[...]”. A imagem percebida pelo usuário dos serviços da RFB, segundo os achados desta pesquisa condizem com as afirmações de Valério e Pizzinatto (2003), é o resultado de diversos atributos que somados geram um efeito sinérgico.

Gráfico 19 - Percepção dos Usuários Sobre a Imagem Organizacional. RFB/SSA, 2023



Fonte: pesquisa de campo.

Finalizando a análise do questionário, 71,80% concordam ou concordam totalmente que a Receita Federal contribui positivamente para o desenvolvimento social e econômico do país (Gráfico 20) e a reputação está intimamente ligada à legitimidade conquistada pelas ações desenvolvidas e pelas políticas implementadas, gerando respeitabilidade social e reconhecimento público (SROUR,2013).

Gráfico 20 - Percepção dos Usuários Sobre a Contribuição da RFB. RFB/SSA, 2023

Fonte: pesquisa de campo.

Nos Gráficos 19 e 20 predomina uma positividade nas respostas, mas a imagem transmitida ao público em geral ainda precisa ser melhor trabalhada, pois, apenas a construção de uma imagem não é o suficiente, sendo necessário o acompanhamento de índices de percepção de melhoria ou piora da imagem organizacional ao longo do tempo, verificando assim se a imagem transmitida ao público condiz com os objetivos traçados pela organização (VALERIO e PIZZINATTO, 2003).

Em uma pontuação que variou de 1 a 5, os usuários, em média, avaliaram a imagem organizacional em 3,78 ($DP = 0,97$) – tabela 4. A partir disso, pode-se inferir que os usuários, em geral, classificaram a imagem organizacional positivamente (i.e., maior que o ponto médio da escala de resposta). Portanto, a Hipótese 3 de que a percepção dos usuários sobre a imagem organizacional da RFB seria negativa não foi confirmada.

6.5 COMPARAÇÕES ENTRE PERCEPÇÕES DA IMAGEM ORGANIZACIONAL DE USUÁRIOS E SERVIDORES

Antes de proceder com as análises de comparações de média, observou-se que o teste de normalidade Shapiro-Wilk indicou que havia desvio de normalidade para a amostra de usuários ($W = 0,937$; $p < 0,001$). Além disso, o teste de Levene também apontou que o pressuposto de homogeneidade foi violado ($F = 13,691$; $p < 0,001$). Diante disso, optou-se por

relatar os resultados do teste *t* de Welch. Assim, em relação ao escore total da medida de imagem organizacional, em média, não foram observadas diferenças significativas entre a percepção dos usuários ($M = 3,78$; $DP = 0,97$) e dos servidores ($M = 3,67$; $DP = 0,73$), *t de Welch* (238, 20), $p = 0,304$, $d = 0,128$, conforme indicado na tabela 4.

Adicionalmente, foram conduzidas análises de comparação de médias, considerando-se os itens de imagem organizacional isoladamente e apresentados na Tabela 4 todos os 10 itens. Sobre a satisfação com os serviços virtuais da Receita Federal, foram observadas diferenças significativas entre os grupos. Em relação ao item “O cidadão está satisfeito com as alternativas virtuais de atendimento da RFB”, os usuários indicaram uma percepção mais positiva ($M = 3,77$; $DP = 1,17$) do que a dos servidores ($M = 3,08$; $DP = 1,15$). E essa diferença, 0,150, IC95% [0,39; 0,98], foi significativa, *t de Welch* (196,94) = 4,59, $p < 0,001$, $d = 0,59$.

De forma semelhante, em relação ao item “O cidadão considera que todos os canais virtuais de atendimento são satisfatórios e conclusivos”, os usuários demonstraram uma percepção mais positiva ($M = 3,44$; $DP = 1,21$) do que as dos servidores ($M = 2,77$; $DP = 1,12$). E essa diferença, 0,150, IC95% [0,38; 0,97], foi significativa, *t de Welch* (206,82) = 4,50, $p < 0,001$, $d = 0,58$.

Também foram observadas diferenças significativas em relação a percepção sobre a eficácia dos atendimentos dentro dos prazos estipulados. Assim, os usuários ($M = 3,55$; $DP = 1,30$) perceberam mais positivamente que os processos são atendidos nos prazos estipulados do que os servidores da RFB ($M = 3,08$; $DP = 1,13$). E essa diferença, 0,155, IC95% [0,16; 0,77], foi significativa, *t de Welch* (216,47) = 2,99, $p = 0,003$, $d = 0,38$.

Em contraste, em relação a percepção sobre a contribuição da RFB para o desenvolvimento social e econômico do país, observou-se que os servidores apresentaram uma percepção mais positiva ($M = 4,50$; $DP = 0,83$) da contribuição da RFB do que a dos usuários dos serviços ($M = 4,02$; $DP = 1,09$). E essa diferença, 0,120, IC95% [-0,71; -0,24], também foi significativa, *t de Welch* (236,77) = -3,95, $p < 0,001$, $d = -0,49$. Destaca-se que não foram observadas diferenças significativas entre os grupos nos demais itens da medida de imagem organizacional.

Tabela 4 - Comparações entre usuários e servidores. RFB/SSA, 2023

| Variável | Usuários | | Servidores | | <i>t</i> | <i>p</i> | <i>D</i> |
|--|----------|-----------|------------|-----------|----------|----------|----------|
| | <i>M</i> | <i>DP</i> | <i>M</i> | <i>DP</i> | | | |
| Medida organizacional (escore total) | 3,78 | 0,97 | 3,67 | 0,73 | 1,029 | 0,304 | 0,13 |
| O cidadão está satisfeito com as alternativas virtuais de atendimento da RFB. | 3,77 | 1,17 | 3,08 | 1,15 | 4,594 | <0,001 | 0,59 |
| O cidadão considera que todos os canais virtuais de atendimento são satisfatórios e conclusivos. | 3,44 | 1,21 | 2,77 | 1,12 | 4,501 | <0,001 | 0,58 |
| A RFB é um órgão que procura inovar tecnologicamente. | 4,05 | 1,06 | 4,27 | 1,07 | -1,532 | 0,127 | -0,20 |
| A RFB é conhecida por trabalhar de maneira responsável e transparente. | 4,02 | 1,09 | 4,02 | 0,98 | 0,024 | 0,981 | 0,003 |
| A RFB busca facilitar a vida do contribuinte no sentido de atender as demandas técnicas pertinentes. | 3,51 | 1,26 | 3,55 | 1,15 | -0,306 | 0,760 | -0,04 |
| O servidor atende o cidadão demonstrando conhecimento técnico. | 3,76 | 1,20 | 3,90 | 0,83 | -1,165 | 0,245 | -0,14 |
| O cidadão é atendido pelo servidor com educação. | 3,92 | 1,11 | 4,02 | 0,75 | -0,868 | 0,386 | -0,11 |
| Os processos são atendidos nos prazos estipulados. | 3,55 | 1,30 | 3,08 | 1,13 | 2,993 | 0,003 | 0,38 |
| A imagem organizacional da RFB percebida pelos usuários é positiva. | 3,75 | 1,17 | 3,50 | 1,10 | 1,712 | 0,088 | 0,22 |
| A RFB contribui positivamente para o desenvolvimento social e econômico do país. | 4,02 | 1,09 | 4,50 | 0,83 | -3,947 | <0,001 | -0,49 |

Fonte: Pesquisa de campo.

Nas questões 1, 2 e 8 (Quadro 7), as percepções dos usuários são mais positivas que as dos servidores e atingiram a média, mas os números ainda não são satisfatórios, principalmente quando se deseja ter um atendimento que abranja toda a sociedade com qualidade e transparência. Na percepção geral, de usuários e servidores, ainda há um caminho a seguir para melhorar os canais virtuais de atendimento, sua conclusividade, além da melhoria nos prazos de atendimento.

Levando em consideração que os servidores trabalham diretamente no órgão e conhecem toda a estrutura organizacional, bem como os serviços, os objetivos e relevância de cada ação, fica evidenciado o porque do porcentual do servidor ser mais positivo que a do usuário na questão 10. A sociedade talvez ainda não conheça todas as atividades desenvolvidas pela RFB e que não se concentram apenas no “leão” do imposto de renda ou em abrir bagagens nos aeroportos. As atividades da RFB para o desenvolvimento econômico e social do país são mais abrangentes do que as postas anteriormente e a disseminação das demais ações é de fundamental importância para esclarecimento da sociedade.

Quadro 7 - Comparativo e questões com maiores discrepâncias. RFB/SSA, 2023

| Questões | Usuário | | Servidor | |
|--|---------|------|----------|------|
| | Média | % | Média | % |
| 1-O cidadão está satisfeito com as alternativas virtuais de atendimento da RFB | 3,77 | 62,2 | 3,08 | 34,1 |
| 2- O cidadão considera que todos os canais virtuais de atendimento são satisfatórios e conclusivos | 3,44 | 48 | 2,77 | 23,4 |
| 8- Os processos são atendidos nos prazos estipulados | 3,55 | 52,1 | 3,08 | 36,2 |
| 10- A RFB contribui para o desenvolvimento social e econômico do país. | 4,50 | 71,8 | 4,02 | 88,3 |

Fonte: Pesquisa de campo.

O Quadro 8, verifica-se os percentuais de respostas de concordo e concordo totalmente dos usuários dos serviços da RFB e dos agentes público da RFB. Notadamente, as discrepâncias das questões 01, 02, 08 e 10 foram realçadas no Quadro 7 e comentadas anteriormente.

Nas questões 3, 4 e 5 (Quadro 8), as percepções de usuários e servidores são muito próximas, mas ainda assim, a percepção do servidor é mais positiva. A questão 9 (Quadro 8), leva em consideração a imagem organizacional que está sendo percebida pelos usuários e servidores e mais uma vez, a percepção positiva do usuário é maior que a do servidor, mas ambas estão aquém da expectativa da organização. Assim, uma reavaliação das mensagens que estão sendo transmitidas para o público interno e externo seria um recomendável para melhorar na percepção da imagem organizacional da RFB.

Existem duas questões, as de número 6 e 7 (Quadro 8), que necessitam aprofundar a análise. Embora os resultados estejam acima da média e a percepção do servidor ser maior que a do usuário, ambos concordam que o servidor é mais educado do que apresenta conhecimento técnico. Para a RFB, que é um órgão eminentemente técnico, este resultado indica uma lacuna a ser trabalhada, alertando para a necessidade de averiguação sobre o tema.

Quadro 8 - Comparativo de % de questões concordo ou concordo totalmente. RFB/SSA, 2023

| Questões | % Usuário | % Servidor |
|---|-----------|------------|
| 1- O cidadão está satisfeito com as alternativas virtuais de atendimento da RFB. | 62,20 | 34,10 |
| 2- O cidadão considera que todos os canais virtuais de atendimento são satisfatórios e conclusivos. | 48 | 23,40 |
| 3- A RFB é um órgão que procurar inovar tecnologicamente. | 73,60 | 80,85 |
| 4- A RFB é conhecida por trabalhar de maneira responsável e transparente. | 68,97 | 71,30 |
| 5- A RFB busca facilitar a vida do contribuinte no sentido de atender as demandas técnicas pertinentes. | 52,10 | 57,40 |
| 6- O servidor atende o cidadão demonstrando conhecimento técnico. | 58,70 | 69,50 |
| 7- O cidadão é atendido pelo servidor com educação. | 67 | 77,70 |
| 8- Os processos são atendidos nos prazos estipulados. | 52,10 | 36,20 |
| 9- A imagem organizacional da RFB percebida pelos usuários é positiva. | 62,20 | 53,20 |
| 10- A RFB contribui para o desenvolvimento social e econômico do país. | 71,80 | 88,30 |

Fonte: Pesquisa de campo.

6.6 ASSOCIAÇÃO ENTRE ÉTICA E IMAGEM ORGANIZACIONAL

Entre os servidores da RFB, foi possível observar associações positivas entre os fatores da medida de ética e a percepção da imagem organizacional (Tabela 5). A partir dos resultados, compreendem-se que os servidores que apresentaram maior percepção sobre o código de ética, de ética no trabalho e de ética pessoal tenderam a avaliar a percepção da imagem organizacional de forma mais positiva. Existe porém, um resultado nas questões sobre ética que destoa de uma questão sobre imagem organizacional direcionada aos servidores. Trata-se da questão cuja resposta dos servidores é que concluem todos os processos, com análise aprofundada, respeitando os prazos estabelecidos obteve o resultado de 90,40% dos que concordam ou concordam totalmente, mas a questão de imagem organizacional sobre os processos serem atendidos nos prazos estipulados obteve apenas 36,20% das respostas dos que concordam ou concordam totalmente (Quadro 5). Chega-se a conclusão que a percepção do servidor sobre o próprio trabalho é mais positiva do que a percepção que ele tem sobre o trabalho de toda a organização.

Tabela 5 - Associações entre Ética e Imagem Organizacional. RFB/SSA, 2023

| | Compreensão do Código de Ética | Ética no Trabalho | Ética Pessoal |
|-----------------------|--------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Ética no Trabalho | 0,26*** [0,09; 0,42] | - | - |
| Ética Pessoal | 0,05 [-0,11; 0,50] | 0,27*** [0,12; 0,42] | - |
| Imagem Organizacional | 0,32*** [0,18; 0,45] | 0,29*** [0,15; 0,44] | 0,19* [0,05; 0,33] |

Nota. * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$. Intervalos de confiança foram reportados entre parênteses.

7 CONCLUSÕES

O objetivo geral desta dissertação é o de analisar em que medida os servidores possuem conhecimento sobre ética e como a imagem organizacional percebida pelos servidores e os usuários dos serviços da RFB de Salvador/Bahia se diferenciam ou se aproximam. Os resultados indicam que os servidores têm percepção muito boa sobre o que é ser ético ou não, conforme as orientações contidas no Código de Ética do Servidor Público Civil Federal e do Código de Conduta do Servidor da RFB, apesar da maior parte dos servidores afirmar desconhecer o conteúdo integral desses Códigos.

Os resultados obtidos na pesquisa confirmam que a imagem organizacional na percepção dos usuários e dos servidores se aproximam, sendo que a imagem organizacional na percepção dos usuários é superior à dos servidores em quase todas as questões.

Foram elaboradas três hipóteses para este trabalho, todas oriundas de observação da autora como servidora da RFB. Como resultado, obteve-se que a H3 não foi confirmada, pois afirmava que a percepção do usuário sobre imagem organizacional da RFB de Salvador/Bahia seria negativa, sendo constatado o contrário. A H2 afirmava que a imagem organizacional dos servidores da RFB/Salvador/BA era positiva e através dos resultados a hipótese foi confirmada. Na H1 o resultado confirmou a afirmação de que os servidores da RFB/Salvador/BA apresentariam graus de conhecimento sobre ética acima de 50% do condizente com a leitura.

Analisando todos os resultados da pesquisa, sugere-se aumentar o número de questões na dimensão de ética pessoal, possibilitando assim, maior índice de confiabilidade, apesar dos resultados obtidos terem sido satisfatórios. Outra alteração a ser sugerida está também contida na dimensão de ética pessoal e diz respeito a questão invertida, questão de número 17, que necessitou de análise em separado e que poderia ser reformulada.

Analisando os resultados da pesquisa no geral e mesmo não sendo negativos, pode-se indicar elementos para a elaboração de uma proposta que promova práticas institucionais com os servidores e que vise a melhoria da imagem organizacional:

1. Realizar uma pesquisa específica com os usuários para diagnosticar quais os maiores entraves e dificuldades com os serviços disponibilizados de forma *on-line*. Desta forma, os problemas existentes podem ser corrigidos e os serviços possam ser mais bem prestados;

2. Elaborar um programa de educação permanente dos servidores, tendo como principal abordagem, o conhecimento técnico. Os resultados obtidos demonstram haver insegurança por parte do servidor quando se refere ao conhecimento técnico e os resultados demonstram haver desconfiança do usuário quando recebe tais informações;
3. O quesito entrega de processos respeitando prazos também foi uma questão apresentada com resultados positivos baixos, tanto por usuários, como pelos servidores. Sugere-se um maior monitoramento dos chefes junto aos servidores. Tal ação pode apresentar resultados satisfatórios em relação a questão.
4. Apresentar conteúdo para vários meios de comunicação sobre as atividades desenvolvidas pela RFB e sua responsabilidade de cunho social e econômico, bem como informativos e entrevistas sobre o papel da Receita para o desenvolvimento do Brasil e a importância do trabalho de seus agentes;
5. Realizar um trabalho de *endomarketing* com todos os agentes públicos, mostrando a importância de cada um no resultado dos trabalhos e do trabalho em equipe, independente se são da área meio, fim ou de apoio. Este trabalho tem a intenção de elevar a estima de todos que fazem parte da organização, pois os resultados mostram que o cidadão tem uma imagem mais positiva da Receita do que os servidores;
6. Manter e veicular as mensagens institucionais sobre ética. Se o servidor não reserva um tempo para ler o Código, as mensagens funcionam como uma leitura em partes e
7. Replicar o estudo para outras regiões da RFB para conhecer as dificuldades existentes em cada região, bem como o a imagem organizacional que está sendo transmitida para a sociedade, o que é de fundamental importância para a resolução de possíveis problemas

Esta pesquisa foi realizada em período pandêmico, com unidades esvaziadas de servidores e conseqüentemente, de usuários dos serviços, sendo estes direcionados para o atendimento *online*, visto que quase 80% do quadro de servidores permanecia no trabalho remoto. Assim, houve dificuldade na coleta de dados dos dois questionários, aliado a falta de motivação dos agentes públicos em responder por estarem em período de campanha salarial e do cidadão não se interessar em responder por falta de hábito e desconfiança.

Mendes e Andrade Júnior (2010), questionam o fato se há ou não a identificação do sentimento de cidadania e a percepção na quebra de paradigmas do agente público. Para os autores, a resposta estaria na multiplicidade cultural existente e que favorecem o estabelecimento de éticas diversas, mas que o surgimento do código de ética possa ter suprido a lacuna de pertencimento sofrida pelo servidor público como profissional, mesmo que uma grande maioria ainda desconheça seu conteúdo.

Independente do momento de pandemia vivido no Brasil e no mundo, a organização tem realizado campanhas educativas e de conscientização com todo o seu quadro colaborativo, mas como afirma Srour (2013), nem todos os esforços silenciam interesses e ambições pessoais, não eliminando, com isso, tentações e caprichos de seus agentes. Para o autor, a vigilância deve ser constante, pois sermões e campanhas de esclarecimento têm ação e eficácia limitadas diante das oportunidades de ganho fácil apresentadas diariamente, principalmente para quem trabalha em áreas sensíveis e visadas por possíveis corruptores. Para Srour (2013) não se deve apenas sensibilizar os colaboradores quanto aos atos morais cometidos, mas convencê-los que de que o interesse próprio não deve subjugar o da coletividade, pois, caso contrário, sofrerá sanções.

Isto posto, conclui-se que devido a globalização e a concorrência internacional, o profissionalismo, a meritocracia, a competência técnica, a execução de metas, autodisciplina, assertividade, transparência e impessoalidade, entre outros, tornaram-se características básicas para a criação de um padrão de conduta uniforme, gerando relações de confiança e implementando regras universais de comportamento, tanto para empresas quanto para organismos públicos. Tais características quando incorporadas ao cotidiano dos agentes públicos fortalecem a ética e a imagem organizacional.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, J. E. B.; PILATI, R. Validação de uma medida de percepção de imagens organizacionais. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, jan./abr. 2000.
- BARBOSA, E. F. **Instrumento de coleta de dados em pesquisas educacionais**, 2013. Disponível em: http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/Ensino_2013_2/Instrumento_Coleta_Dados_Pesquisas_Educacionais.pdf. Acesso em: 04 ago 2021
- BAUMAN, Z. **Ética pós-moderna**. Tradução João Resende Costa. São Paulo: Paulus, 1997.
- BERGAMASCO, E. D.; ZIANI, L. R. A.; BEGNAMI, P. S.; CARVALHO, L. S. A influência e a importância da ética organizacional: ênfase em uma multinacional sob a perspectiva de gestores e de colaboradores. **Revista Espacios**. v. 38, n. 14, p.6, 2017. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n14/a17v38n14p06.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2022.
- BRASIL. [Constituição (1988)] **Constituição da República Federativa do Brasil**: texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, compilado até a Emenda Constitucional no 105/2019. Brasília, DF: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2020. 397 p.
- BRASIL. **Código de Conduta**. Link de acesso: <https://receita.economia.gov.br/sobre/institucional/codigo-de-conduta>. Acesso em: 08 jun 2021
- BRASIL. Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994. Aprova o código de Conduta Ética Profissional do Servidor Público. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 9296, 23 jun. 1994. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm. Acesso em 08 jun 2021.
- BRASIL. Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. **Diário Oficial da União**: Seção 1, p.1, Brasília, DF, 28 ago., 2019. Acesso em: 11 out. 2020.
- BRASIL. Lei no 8.112/1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 19.abr. 1991.
- BRASIL, **Marco Regulatório**. Disponível em: <https://www.gov.br/ana/pt-br/assuntos/regulacao-e-fiscalizacao/alocacao-de-agua-e-marcos-regulatorios/marcos-regulatorios>. Acesso em 03 nov 2022.
- BRASIL, **Planejamento Estratégico**: mapa estratégico da Receita Federal do Brasil 2021-2023. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/aceso-a-informacao/institucional#:~:text=Miss%C3%A3o,econ%C3%B4mico%20e%20social%20do%20pa%C3%ADs>. Acesso em 31 jan 2023.

CÂNDIDO, A. P. **Ética na gestão pública**. 2. ed. 1. Florianópolis: Publicações do IF-SC, 2011, 110 p.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2020.

CAVALCANTE, P.; CAMOES, M. R. S. Inovação Pública no Brasil: uma visão geral de seus tipos, resultados e indutores. In: CAVALCANTE, P.; CAMÕES, M.; CUNHA, B.; SEVERO, W. (Org.). **Inovação no Setor Público: teoria, tendências e casos no Brasil**. 1ed. Brasília: Ipea, 2017, v. 1, p. 119-144.

CGU. **Convenção Interamericana contra a Corrupção**. 1. ed, Brasília, 2007. Disponível em: CGU_livroconvençãointeramericanacorrupção_livro_1.pdf. Acesso em 03 nov 2022.

CHANLAT, J. F. **O indivíduo na organização**. São Paulo: Atlas. 1996.

CHAVES, C. S. **Percepção de aspectos éticos no Serviço Público: um estudo descritivo sob a ótica dos servidores públicos do Município de Lavras – MG: 2013**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública), Universidade Federal de Lavras, 2013.

CHEVITARESE, L.; GASPAR, N. M. **Ética e Sustentabilidade**. Rio de Janeiro: FGVOnline, 2020. Disponível em: <https://ls.cursos.fgv.br>. Acessado em 01 mar. 2021.

CORRÊA, V.; PASSADOR, C. S. **O campo do conhecimento em administração pública no Brasil: uma análise a partir do olhar do Guerreiro Ramos**. Brasília: Enap, 2019. 245 p. (Coleção Gestão Pública)

CORTELLA, M. S.; BARROS, C. F. **Ética e Vergonha na Cara**. Campinas: Papiro 7 Mares, 2015.

COSTA, H. A.; SOUZA, P. K. M. A participação popular na administração pública: uma revisão literária. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, ano 3, ed. 9, v. 2, p. 139-149, set.2018. ISSN:2448-0959.

DAMÁSIO, B. F. Uso da análise fatorial exploratória em psicologia. **Avaliação Psicológica**, v. 11, n. 2, p. 213-228, 2012.

DIMAS, R. B. S. **A imagem organizacional como função estratégica do planejamento em comunicação: o caso da Cave Cenral da Bairrada**. 2014. **Dissertação (Mestrado em marketing e Comunicação)** - Escola Superior de Educação. IPC – Instituto Politécnico de Coimbra, Coimbra, 2014, Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.26/12913>. Acesso em: 26 out 2022.

DUNKER, C.; TEZZA, C.; FUNKS, J.; TIBURI, M.; SAFATLE, V. **Ética e Pós Verdade**. Porto Alegre: Dublinense, 2018.

FAORO, Raimundo. **Os Donos do Poder: formação do patronato político brasileiro**. 3. ed, Rio de Janeiro: Editora Globo, 2001.

FEIJOO, A. M. L. C. Medidas de dispersão. In: FEIJOO, A. M. L. C. **A pesquisa e a estatística na psicologia e na educação** [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2010, p. 23-30.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, N. F. Ética na administração pública: desafios e possibilidades. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 4, p.1029-1050, 2014. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0034-76121714>>. Acesso em: 16 mai. 2022,

IBGE. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18317-educacao.html>. Acesso em: 02 mar 2023.

IPC. Disponível em: <https://transparenciainternacional.org.br/ipc/>. Acesso em 25 out. 2022.

IPEA. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br>. Acesso em: 03 nov 2022.

KANT, I. **Crítica da Razão Prática**. São Paulo: Martin Claret, 2003, 182 p.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMA, M. C. V. A evolução da Gestão de Pessoas na Administração Pública. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. ano 05, ed. 08, v. 11, p. 119-131, ago. 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/evolucao-da-gestao>. Acesso em: 11 out. 2020.

LIMA, M. C. V. O dever-agir ético na administração pública. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, ano 03, ed. 9, v. 5, p. 15-24, set. 2018. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/etica/dever-agir#:~:text=A%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20P%C3%BAblica%20deve%20agir,ao%20controle%20sobre%20seus%20atos>. Acesso em: 18 out. 2020.

LINDEN, R.. Técnicas de Agrupamento. **Revista de Sistemas de Informação da FSMA**, n 4 p. 18-36, 2009. Disponível em: http://www.fsma.edu.br/si/edicao4/FSMA_SI_2009_2_Tutorial.pdf . Acesso em : 05 set. 2021.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCUSE, H. **Eros e civilização** [1956]. São Paulo: Círculo do Livro, 1982

MATIAS-PEREIRA, J. **Governança no setor público**. São Paulo: Atlas, 2010.

MATTAR NETO, J. A. **Filosofia e ética na administração**. São Paulo: Saraiva, 2004.

MEDEIROS, P. H. L. Gestão de Pessoas na Administração Pública. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, ano 3, ed. 12, v. 5, p. 122-136, dez. 2018.

MENDES, A.V.C. **Ética na administração pública federal: a implementação de comissões de ética setoriais: entre o desafio e a oportunidade de mudar o modelo de gestão.** Brasília; FUNAG, 2010, 124p.

MENDES, A. V. C.; ANDRADE JÚNIOR, H. DE. Administração pública federal: a percepção de servidores sobre a ética. **Acta Scientiarum. Human and Social Sciences**, v. 32, n. 2, p. 115-125, 2010.

MENDES, A. V. C. e LÚCIO, M. L. de. O Discurso da Ética na Administração Pública; uma análise dos códigos de ética. **GESTÃO.Org**, Recife, v. 11, n. 2 p.1-32, 2013. Disponível em: www.revista.ufpe.br/gestaoorg. Acesso em 03 nov. 2022.

MENDES, V. L. P. S. **Inovação gerencial na administração pública: um estudo na esfera Municipal no Brasil.** 2000. Tese (Doutorado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2000.

MENDES, V. L. P. S.; TEIXEIRA, F. L. C. **O Novo Gerencialismo e os desafios para a Administração Pública.** In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. 24., 2000, Florianópolis., **Anais [...]**. Florianópolis: ANPAD, 2000.

MENEGHETTI, S. B. **Comunicação e Marketing: fazendo a diferença no dia-adia de organizações da sociedade Civil.** São Paulo: Global Editora.2001.

MEULEMAN, L. **Public Management and the Metagovernance of Hierarchies, Networks and Markets.** Heidelberg: Physic-Verlag, 2008.

MILAN, G. S; LIMA, V. Z.; FERNANDES, A. J. Ética Organizacional: Uma Análise do Perfil dos Artigos Publicados na Base de Dados Scielo entre 2000 e 2016. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, v. 7, n. 1, p. 270-290, ago. 2017. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/1708>. Acesso em: 05 mai. 2021.

MILONE, G. **Estatística geral e aplicada.** São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2004.

MONTEZANO, L.; MEDEIROS B., N.; PINHEIRO, A. O.; OLIVEIRA, C., A., A., M. Percepção de servidores de uma Organização Pública Federal quanto a implantação da gestão por competências. **Revista Eletrônica Gestão & Sociedade** v.13, n.34, p. 2766-2792, jan./abr. 2019

MORETTIN, P. A.; BUSSAB, W O. **Estatística Básica.** 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

MORGAN, G. **Imagens da organização:** edição executiva. Tradução Geni G. Goldschmidt. 2. ed. 4a reimpressão, São Paulo: Atlas, 2006.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. G. de. **Teoria geral da administração.** 3. ed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

NUNES, E. L.; et.al. Administrativo: O Perfil Atual do Líder na Administração Pública. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, ano 3, ed. 4, v. 1, p. 53-69, abr. 2018. ISSN:2448-0959.

NUNES, L. H. M. O controle e a punição salvarão a ética pública. **Revista CGU**, Brasília, v. 10, n 17, 2018, Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/34430>. Acesso em: 02 set. 2021.

OLIVEIRA, E. R. S.; ALVES, G. T. (orgs). **Gestão Pública Contemporânea: O ciclo de políticas públicas brasileiro e seus desafios**. Goiânia: Kelps, 2019.

PALUDO, A. V. **Administração Pública**. 5. ed. Rev. Atual e ampl. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2016.

PAULA, A. P. P. **Por uma Nova Gestão Pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

PEDRO, A. P. S. S. Ética e Livre Arbítrio. **Revista Nuances**, Presidente Prudente, v. 23, n. 24, p. 15-24, ser./dez. 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.14572/nuances.v23i24.1887>. Acesso em: 03 set. 2022.

PINHO, J. A. G. de e SACRAMENTO, A. R. S. *Accountability*: já podemos traduzi-la para o português? **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 6, p. 1343-1368, 2009. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6898>. Acesso em: 05 mai. 2021.

RABELO, F. L. O DASP e o combate à ineficiência nos serviços públicos: a atuação de uma elite técnica na formação do funcionalismo público no Estado Novo (1937-1945). **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, v. 3, n. 6, dez. 2011.

RAVINDER, E. B.; SARASWATHI, A. B. Literature review of Cronbach alpha coefficient (A) And Mcdonald's omega coefficient (Ω). **European Journal of Molecular & Clinical Medicine**, v. 7, n. 6, p. 2943-2949, 2020.

RECEITA FEDERAL. **Estrutura Organizacional**. Disponível em: <https://intranet.receita.fazenda/menu-lateral/instituicao/insitucional/administracao/gabin/institucional/estrutura-organizacional>. Acesso em 25 mar 2022.

RIOS, T. A. A Dimensão Ética da Profissão. **Revista HYPNOS**, ano 2, n. 3, 2015.

ROCHA, K. J. **Ética e cidadania no setor público**. Cuiabá: Ed UFMT; Curitiba: UFPR, 2008.

ROBBINS, S. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 2006, 463 p.

RODRIGUES, P. **Motivação e Formação de Equipes na gestão Pública**. São Paulo: SG - Amarante Editorial, 2016.

ROMÃO, C.; PORTUGAL, A. C. **Ética e Serviço Público**. Disponível: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1882>. ENAP, 2016. Acesso em: 19 mai 2022.

SANTOS, Â. F. dos. Administração Pública Brasileira: O Modelo Gerencial e as Ferramentas de Melhoria na Gestão Pública. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do**

Conhecimento, ano 3, ed. 8, v. 4, p. 69-85, ago.2018.

SANTOS, C. S. E como fica a questão do controle dos serviços públicos no novo gerencialismo? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINSITRAÇÃO. 25. 2001, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2001.

SANTOS, R.; AMORIM, C.; HOYOS, A. A Corrupção e fraude: princípios éticos e pressão situacional nas organizações. **Journal on Innovation and Sustainability**, São Paulo, v. 1, n. 1, 2010.

SERRANO, A. L. M.; MENDES, N. C. F.; ABILA, N. (orgs). **Dimensionamento na Administração Pública Federal: Uma ferramenta de gestão da força de trabalho**. Brasília, DF: Enap, 2019.

SILVA, A. R. A. O princípio da moralidade administrativa. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, ano 4, ed. 3, v.6, p. 85-91, mar. 2019.

SILVA, T. B. Análise da Ética e Moral na Administração Pública. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, ano 3, ed. 5, v. 5, p. 61-69, mai. 2018.

SILVA, T. A. **Conceitos e evolução da administração pública: o desenvolvimento do papel administrativo**. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL: TERRITÓRIOS, REDES E DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 8., 2017. Santa Cruz do Sul. Anais [...]. Santa Cruz do Sul UNISC, 2017. Disponível: file:///C:/Users/anaelia/Downloads/16678-17435-1-PB.pdf. Acesso em:22 out 2020.

SILVA, V. G. D., GOMES, J. S. O uso do Código de Conduta Ética como instrumento de controle gerencial: estudo de casos em empresas internacionalizadas. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 1, n. 10, p. 111-127, jul./dez. 2008.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SOUZA, C. B. Gestão de Desempenho por Competência na Administração Pública Federal. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, edição 07, ano 2, v.1. p. 58-76, out. 2017.

SROUR, R. H. **Ética empresarial**. 4 ed, Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

SROUR, R. H.. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TABER, K.S. The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. **Research Science Education**, v. 48, n. 1, p. 1273–1296, 2018.

VALÉRIO, D. M. **A influência da cooperação universidade-empresa na imagem organizacional da empresa cooperada**. 2003. 140 f. Dissertação (Mestrado Em Engenharia da Produção), Faculdade de Engenharia, Arquitetura e Urbanismo, Universidade Metodista de Piracicaba, Santa Bárbara d'Oeste, 2003.

VALÉRIO, D. M.; PIZZINATTO, N. K. Análise da imagem organizacional de universidades

por meio da Matriz Familiaridade-Mavorabilidade. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 4, n. 1, p. 25-37, 2003.

VALLADARES NETO, J.; SANTOS, C. B. S. dos ; TORRES, E. M.; ESTRELA, C. Boxplot: um recurso gráfico para análise e interpretação dos dados quantitativos.. **Rev Odontol Bras Central**, v. 26, n. 76, p. 1-6, 2017. Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-875289> . Acesso em: 03 set. 2021.

VÁZQUEZ, A. S. **Ética**. 30 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2008.

VENTURINI, J. C.; FLECK, C. F. ; FOSSA, M. I. T. ; KADER, T. Percepção de Imagem Organizacional: o Caso da Cooperativa Agrícola Mista Nova Palma-CAMNPAL/RS. In: ENCONTRO NACIONAL DA ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 27., 2007, Foz do Iguaçu. **Anais [...]**. Foz do Iguaçu: -ENEGEP, 2007

VIEBIG, C. O; MYCZKOWSKY, M. H. B. **Uma Boa Imagem Diz Tudo: o caso numa indústria de mineração, sob a perspectiva da comunicação interna**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 27., 2004, Porto Alegre. **Anais [...]** . Porto Alegre, 2004. disponível em: <<http://repositorio.portcom.intercom.org.br/dspace/bitstream/1904/16919/1/R0903-3.pdf>>. Acesso em 02 nov. 2022.

VIEIRA,S. **Alpha de Cronbach**. Disponível em: <http://soniavieira.blogspot.com/2015/10/alfa-de-cronbach.html>. Acesso em: 13 ago 2021.

WAGNER, A. ... [et al]. **Curso de ciência política: grandes autores do pensamento político e contemporâneo**. Rio de Janeiro: Elsevier,2009.

WATKINS, M. W. The reliability of multidimensional neuropsychological measures: From alpha to omega. **The Clinical Neuropsychologist**, v.31, n. 6-7, p. 1113-1126, 2017.

WEBER, Max. **A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**. São Paulo: Martin Claret, 2017.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de pesquisa** 2. ed. reimp. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2013.

APÊNDICE A – Questionário aplicado ao servidor**Questionário sobre Ética na Gestão Pública e Percepção da Imagem
Organizacional da Receita Federal do Brasil****TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO*****Obrigatório**

Convido - o (a) a participar da pesquisa que busca conhecer seu perfil sócio profissional e examinar o nível de conhecimento sobre o código de ética da RFB, sobre a ética pessoal, a ética com os colegas de trabalho e a ética no trabalho. Solicita-se o preenchimento do questionário no qual a participação é voluntária e as informações pessoais dos participantes não serão divulgadas sob nenhum pretexto. Todos os dados serão apresentados e analisados de forma agregada e impessoal e armazenados sob inteira responsabilidade da pesquisadora Maria Fernanda Vasques Lessa, que realiza o curso de Mestrado Profissional em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia. Ao prosseguir neste questionário, você declara ter lido e entendido todas as informações repassadas sobre o estudo, e indica que concorda em participar desta pesquisa.

- Aceito participar. Declaro minha ciência sobre os procedimentos desta pesquisa e minha condição voluntária de participante.

I Perfil sócio profissional

1 - Qual gênero mais se identifica?

- Feminino
- Masculino
- Outro

2 - Qual ano você nasceu?

- 2004
- 2003
- 2002
- 2001
- 2000
- 1999
- 1998
- 1997
- 1996
- 1995
- 1994
- 1993
- 1992
- 1991
- 1990
- 1989
- 1988
- 1987
- 1986
- 1985
- 1984
- 1983
- 1982
- 1981
- 1980
- 1979

- 1978
- 1977
- 1976
- 1975
- 1974
- 1973
- 1972
- 1971
- 1970
- 1969
- 1968
- 1967
- 1966
- 1965
- 1964
- 1963
- 1962
- 1961
- 1960
- 1959
- 1958
- 1957
- 1956
- 1955
- 1954
- 1953
- 1952
- 1951
- 1950
- 1949
- 1948
- 1947

3 - Está há quantos anos no serviço público?

- 1 ano
- 2 anos
- 3 anos
- 4 anos
- 5 anos
- 6 anos
- 7 anos
- 8 anos
- 9 anos
- 10 anos
- 11 anos
- 12 anos
- 13 anos
- 14 anos
- 15 anos
- 16 anos
- 17 anos
- 18 anos
- 19 anos
- 20 anos
- 21 anos
- 22 anos
- 23 anos
- 24 anos
- 25 anos
- 26 anos
- 27 anos
- 28 anos
- 29 anos
- 30 anos
- 31 anos
- 32 anos
- 33 anos

- 34 anos
- 35 anos
- 36 anos
- 37 anos
- 38 anos
- 39 anos
- 40 anos
- 41 anos
- 42 anos
- 43 anos
- 44 anos
- 45 anos
- 46 anos
- 47 anos
- 48 anos
- 49 anos
- 50 anos

4 - Em qual processo de trabalho atua?

- Aduana
- CAC
- Delegacia
- DRJ
- Escor
- Espei
- Superintendência

5 - Qual o seu cargo?

- Auditor
- Analista
- Administrativo
- Extra quadro

A pesquisa é composta de 25 afirmativas. Marque o número conforme o seu grau de concordância referente às afirmações que se seguem. Não existe resposta certa ou errada, contudo, observe que 1 (um) significa que você discorda totalmente da informação, enquanto 5 (cinco) significa que concorda totalmente.

II Compreensão do código de ética

6 - Conheço o Código de Ética da RFB.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

7 - O Código de Ética baliza o comportamento do agente público dentro e fora da instituição.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

8 - O Código de Ética não é utilizado como mecanismo de punição aos servidores no serviço público.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

9 - O Código de Ética deve ser seguido como manual de comportamento.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

10 - O Código de Ética influencia a atuação dos servidores na execução de suas atividades.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

III Ética no trabalho

11 - A conduta do servidor no trabalho independe de sua vontade, do momento e da sua necessidade em cada situação.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

12 - O servidor deve defender o interesse público, mesmo que em determinados momentos vá de encontro aos seus interesses próprios .

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

13 - O servidor deve manter uma relação de cordialidade e transparência com seus colegas de trabalho e o cidadão, independente dos interesses envolvidos.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

14 -Na execução de suas atividades cada pessoa deve observar as regras da organização, dando atenção especial aos usuários do serviço e zelando pelos equipamentos e materiais no dia a dia de trabalho, independentemente do valor salarial que recebe.

Discordo totalmente Concordo totalmente

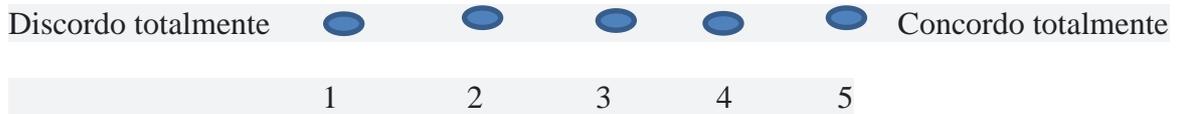
1 2 3 4 5

15 - As decisões do servidor, na sua área de atuação, devem estar em conformidade com os princípios da organização.

Discordo totalmente Concordo totalmente

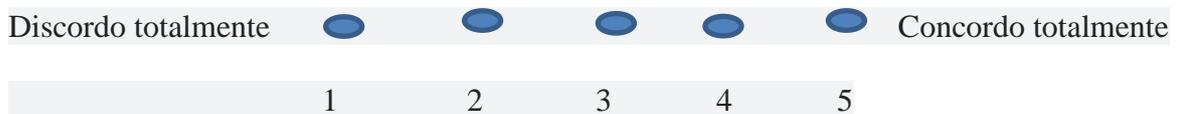
1 2 3 4 5

16 - É obrigação do servidor analisar a qualidade do serviço prestado por ele à sociedade.

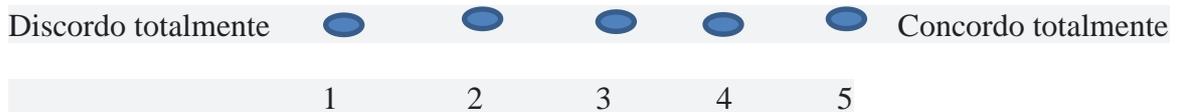


IV Ética pessoal

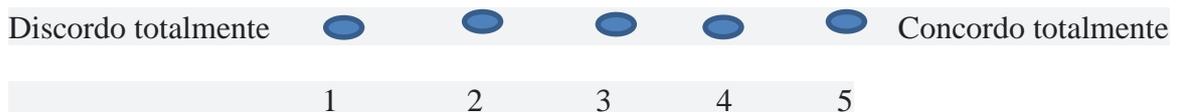
17 - Meu comportamento ético e moral se dá conforme atuação e postura adotadas por meus colegas e superiores hierárquicos.



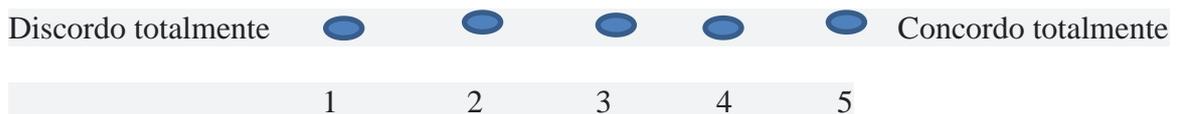
18 - Não ignoro a atitude de colegas que trabalham em desconformidade com o serviço público, mesmo que gere conflitos.



19 - Faço esforços extras no serviço público, mesmo que não me tragam benefício.

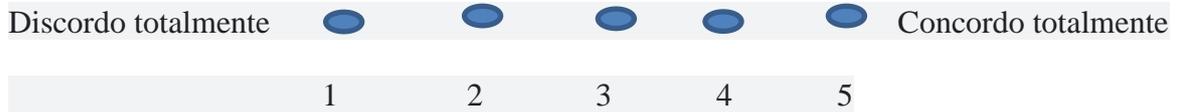


20 - Concluo todos os processos, com análise aprofundada, respeitando prazos.

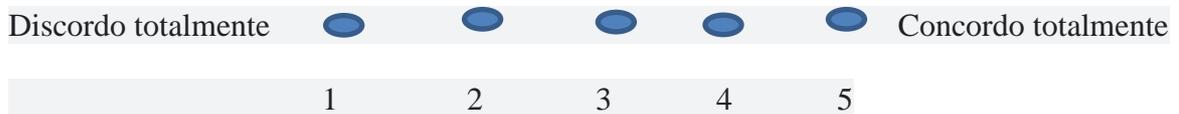


V Imagem organizacional

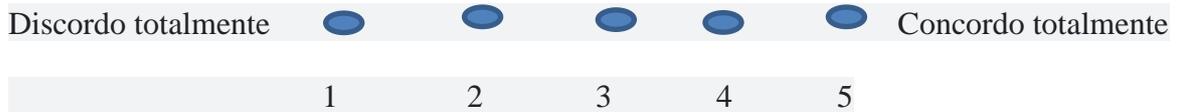
21 - O cidadão está satisfeito com as alternativas virtuais de atendimento da RFB.



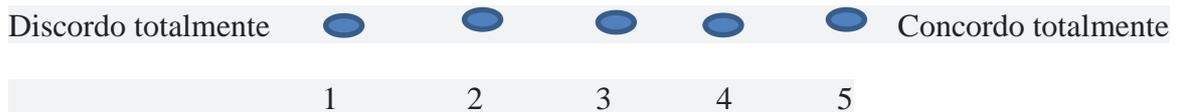
22 - O cidadão considera que todos os canais virtuais de atendimento são satisfatórios e conclusivos.



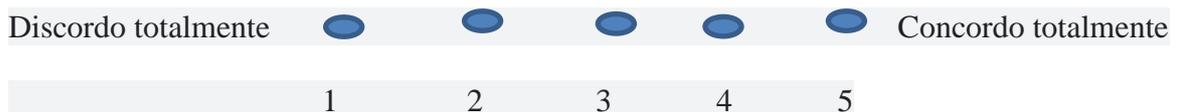
23 - A RFB é um órgão que procura inovar tecnologicamente .



24 - A RFB é conhecida por trabalhar de maneira responsável e transparente.



25 - A RFB busca facilitar a vida do contribuinte no sentido de atender as demandas técnicas pertinentes.



26 - O servidor atende o cidadão demonstrando conhecimento técnico.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

27 - O cidadão é atendido pelo servidor com educação.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

28 - Os processos são atendidos nos prazos estipulados.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

29 - A imagem organizacional da RFB percebida pelos usuários é positiva .

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

30 - A RFB contribui positivamente para o desenvolvimento social e econômico do país.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

Obrigada por sua participação!

APÊNDICE B - Questionário aplicado ao cidadão

Questionário sobre Atendimento e Imagem Organizacional.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

*Obrigatório

Convido - o (a) a participar da pesquisa que busca conhecer seu perfil sócio demográfico e seu nível de satisfação quanto ao atendimento prestado na Receita Federal do Brasil na cidade de Salvador. Solicita-se o preenchimento do questionário no qual a participação é voluntária e as informações pessoais dos participantes não serão divulgadas sob nenhum pretexto. Todos os dados serão apresentados e analisados de forma agregada e impessoal e armazenados sob inteira responsabilidade da pesquisadora Maria Fernanda Vasques Lessa, que realiza o curso de Mestrado Profissional em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia. Ao prosseguir neste questionário, você declara ter lido e entendido todas as informações repassadas sobre o estudo, e indica que concorda em participar desta pesquisa.

- Aceito participar. Declaro minha ciência sobre os procedimentos desta pesquisa e minha condição voluntária de participante.

I Perfil sócio demográfico

1 - Qual o gênero que você mais se identifica?

- Feminino
- Masculino
- Outro
- Empresa

2 - Qual o seu ano de nascimento ou criação da empresa?

- 2004
- 2003
- 2002
- 2001
- 2000
- 1999
- 1998
- 1997
- 1996
- 1995
- 1994
- 1993
- 1992
- 1991
- 1990
- 1989
- 1988
- 1987
- 1986
- 1985
- 1984
- 1983
- 1982
- 1981

- 1980
- 1979
- 1978
- 1977
- 1976
- 1975
- 1974
- 1973
- 1972
- 1971
- 1970
- 1969
- 1968
- 1967
- 1966
- 1965
- 1964
- 1963
- 1962
- 1961
- 1960
- 1959
- 1958
- 1957
- 1956
- 1955
- 1954
- 1953
- 1952
- 1951
- 1950
- 1949
- 1948
- 1947
- 1946

- 1945
- 1944
- 1943
- 1942
- 1941
- 1940
- 1939
- 1938
- 1937
- 1936
- 1935
- 1934
- 1933
- 1932
- 1931
- 1930
- 1929
- 1928
- 1927

3 - Qual é a sua atividade?

- Aposentado
- Autônomo sem registro
- Empregado carteira assinada
- Estudante
- Micro empreendedor individual (Mei)
- Dona (o) de casa
- Servidor Público
- Militar
- Profissional liberal
- Comércio/serviço/indústria
- Outro

4 - Qual é o seu grau de instrução?

- Sem instrução
- Ensino fundamental
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo
- Nível técnico
- Pós graduação
- Não se aplica

5 - Quais serviços utiliza na Receita Federal do Brasil?

- Pesquisa fiscal cadastral
- Certidão negativa de débito
- Regularização de CPF
- Regularização de CNPJ
- Parcelamento
- Revisão de lançamento
- Restituição
- IPI
- Malha fiscal
- Emissão de guia de pagamento
- Comércio exterior
- Viagens internacionais
- Cópia de declaração
- Obra de construção civil
- Imposto de renda
- Outro

A pesquisa é composta de 10 afirmativas. Marque o número conforme o seu grau de concordância referente às afirmações que se seguem. Não existe resposta certa ou errada, contudo, observe que 1 (um) significa que você discorda totalmente da informação, enquanto 5 (cinco) significa que concorda totalmente.

II Imagem organizacional

6 - Está satisfeito (a) com as alternativas virtuais de atendimento da Receita Federal.

| | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo totalmente | <input type="radio"/> | Concordo totalmente |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |

7 - Para você, todos os canais virtuais de atendimento são satisfatórios e conclusivos.

| | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo totalmente | <input type="radio"/> | Concordo totalmente |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |

8 - A Receita Federal é um órgão que procura inovar tecnologicamente.

| | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo totalmente | <input type="radio"/> | Concordo totalmente |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |

9 - A Receita Federal é conhecida por trabalhar de maneira responsável e transparente.

| | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo totalmente | <input type="radio"/> | Concordo totalmente |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |

10 - A RFB busca facilitar a vida do contribuinte no sentido de atender as demandas técnicas pertinentes.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

11 - O servidor atende o cidadão demonstrando conhecimento técnico.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

12 - O cidadão é atendido pelo servidor com educação.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

13 - Os processos são atendidos nos prazos estipulados.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

14 - Sua percepção da imagem organizacional da Receita Federal é positiva.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

15 - A Receita Federal contribui positivamente para o desenvolvimento social e econômico do país.

Discordo totalmente Concordo totalmente

1 2 3 4 5

Obrigada pela participação!

APÊNDICE C – Cartaz com QR code

Cartaz afixado no CAC. RFB/SSA, 2023.



Fonte: Elaborado pela autora, 2022.

ANEXO A - ENTREVISTA

Ao pensar no tema para a dissertação, a autora conversou com três pessoas do órgão, para organizar as ideias e buscar opiniões quanto a pertinência do tema. Nas três entrevistas feitas com pessoas chave da RFB, ficou claro que o caminho a seguir estaria certo e que o diagnóstico seria de grande valia para a organização. Foram entrevistados o Delegado da Receita Federal de Salvador, o ex Delegado de Salvador e presidente de turma da DRJ e o Delegado de Feira de Santana e mentor da mestranda.

A primeira entrevista feita por telefone com o presidente de turma da DRJ, abriu o universo de possibilidades e acenando que dever-se-ia manter o tema, sugerindo e fornecendo uma literatura extensa e própria para o embasamento teórico. Sugeriu inclusive que começasse estudando os filósofos gregos, Immanuel Kant e os pertencentes à corrente filosófica do denominado “utilitarismo inglês”.

O delegado da RFB, em entrevista feita pelo *teams*, por sua vez, vislumbrou que as entrevistas a serem realizadas, tanto interna, quanto externamente, mesmo com o escopo reduzido às unidades localizadas em Salvador poderiam abrir margem para um novo trabalho, pois, o comparativo entre as duas pesquisas poderia surpreender os servidores e trazê-los para uma nova reflexão.

Na entrevista com o mentor, também pelo *teams*, houve o mesmo entusiasmo dos entrevistados anteriores, marcando, inclusive, reuniões periódicas para discussões sobre a evolução do trabalho. Ele indicou vários aspectos que foram necessários levar em consideração, tais como: escopo, área de atuação, se seria apenas uma unidade ou todas de Salvador, tipo de pesquisa etc. Vislumbrou também a possibilidade de, futuramente, o trabalho ser expandido para outras unidades.