

Entrevista • Nina Beatriz Stocco Ranieri

Professora Titular da Faculdade de Direito da USP. Doutora em Direito do Estado. Integrante de conselhos internacionais e pesquisadora da interface entre Estado, políticas públicas, democracia e educação.

1. Professora, a senhora tem ampla atuação na interface entre Direito, educação e políticas públicas. Como compreende a função da atividade correcional no fortalecimento das instituições democráticas e da cultura ética no serviço público?

Democracias sólidas dependem não apenas da existência de princípios e normas jurídicas, mas sobretudo da confiança dos cidadãos na integridade das suas instituições e práticas governamentais. A função correcional, como mecanismo de prevenção, controle e responsabilização voltado a assegurar que a gestão pública se realize de acordo com os princípios constitucionais que informa a Administração Pública, contribui, sem dúvida alguma, para fortalecer a confiança dos cidadãos na democracia e, bem assim, o contínuo aprimoramento da gestão pública e a cultura da ética no serviço público. Subsidiariamente, mas não menos importante, fortalece as instituições jurídicas.

2. A responsabilização administrativa pode ser vista como uma expressão prática dos valores constitucionais republicanos. Em sua visão, como alinhar os mecanismos disciplinares à promoção de direitos, equidade e justiça institucional?

A responsabilização administrativa é expressão prática dos princípios constitucionais da legalidade, moralidade, impessoalidade, publicidade e eficiência da Administração Pública. A observância desses princípios, a partir da atuação correicional, volta-se, por si só, à promoção de direitos, da equidade e da justiça institucional. Observados os princípios da proporcionalidade e do devido processo

legal, assegura-se, desta forma, a imparcialidade e o respeito às garantias individuais.

3. É possível pensar o direito administrativo sancionador como um instrumento educativo, e não apenas repressivo? Quais seriam os riscos e potencialidades dessa abordagem?

Compreender o direito administrativo sancionador como um instrumento educativo significa reconhecer que a finalidade das sanções não se esgota na punição. A sanção, dada sua natureza dissuasória, orienta condutas; por isso é pedagógica. Ao reforçar os limites éticos da atuação pública, previne novas infrações. As vantagens dessa abordagem incluem o fortalecimento de uma cultura institucional de integridade e a internalização de valores republicanos pelos servidores. Os riscos, a seu turno, podem advir da não punição, de punições brandas frente ao caso concreto ou mesmo de punições meramente retórica. Nesses casos, perde-se tanto a natureza dissuasória quanto o caráter pedagógico da sanção.

4. Em que medida as experiências internacionais podem inspirar um modelo brasileiro mais transparente, participativo e restaurativo no campo correcional?

Estados que têm adotado mecanismos de compliance, integridade pública e justiça restaurativa demonstram que é possível combinar o rigor da responsabilização com práticas voltadas ao aprendizado institucional e à reconstrução da confiança social. Nesse sentido, cito o Reino Unido, o Canadá, a Nova Zelândia, além dos países nórdicos. O Reino Unido,

por exemplo, é amplamente citado pela literatura de governança pela adoção de mecanismos de proteção a denunciante e responsabilização transparente de servidores, previstos no *Public Interest Disclosure Act* (1998) e reforçados pelo *UK Civil Service Code* (UNITED KINGDOM, 2015). No Canadá, políticas de justiça restaurativa têm sido incorporadas a práticas administrativas e institucionais, em especial no âmbito do *Correctional Service of Canada* e do *Restorative Justice Program do Public Safety Canada* (CANADA, 2020), demonstrando como a reparação do dano e o aprendizado institucional podem caminhar lado a lado com a responsabilização formal. Já a Nova Zelândia é considerada pioneira na incorporação de práticas restaurativas no setor público, com programas documentados pelo *Ministry of Justice* (NEW ZEALAND, 2019) e pelo *International Institute for Restorative Practices* (IIRP, 2021), que privilegiam a recomposição de vínculos institucionais e a prevenção de reincidências.

Os países nórdicos — como Suécia e Dinamarca — são referências globais em transparência e confiança institucional, conforme apontam o *OECD Public Integrity Handbook* (OECD, 2020) e os relatórios da *Transparency International* (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2022).

Já a União Europeia vem consolidando políticas de open government e compliance, que privilegiam a publicidade ativa de informações e o engajamento social na formulação de regras de integridade, conforme registrado no *EU Anti-Corruption Report* (EUROPEAN COMMISSION, 2014) e nas iniciativas do *European Public Administration Network* (EUPAN). Nessas experiências, observa-se a combinação entre sistemas de *accountability* sólidos e altos níveis de confiança social, alcançados por meio de regras claras de responsabilização administrativa e práticas organizacionais que estimulam a confiança na discricionariedade legítima.¹

5. Como a senhora avalia o papel da educação em direitos humanos dentro das estruturas do Estado, especialmente no que diz respeito à atuação disciplinar e à proteção da dignidade no ambiente de trabalho público?

Avalio positivamente; aliás, o considero fundamental. A educação em direitos humanos é essencial para um processo genuíno de mudanças sociais, o que inclui naturalmente as estruturas do Estado; deve ser compreendida como um processo contínuo e transversal de formação de valores, conhecimentos, atitudes e práticas sociais voltadas para a promoção e defesa da dignidade humana, da igualdade e da justiça. Nesse sentido, é parâmetro normativo e pedagógico para o exercício da cidadania e para a atuação do poder público.

É o que se depreende do Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos (2007) e do 3º Programa Nacional de Direitos Humanos (Decreto nº 7.037/2009, atualizado pelo Decreto nº 7.177/2010). De fato, a educação em direitos humanos envolve a articulação de três dimensões: a cognitiva, relacionada à difusão de conhecimentos sobre os direitos humanos e o ordenamento jurídico que os garante; a ética e valorativa, ligada à formação de uma cultura institucional de respeito e solidariedade; e a prática, que exige transformar esses valores em políticas, procedimentos e condutas administrativas.² Para tanto, devem ser identificados problemas, definidas necessidades e formulados planos de ação, além de atravessar todas as dimensões da vida institucional.

6. Alguns defendem que o excesso de controles e sanções pode gerar paralisia decisória e insegurança na atuação pública. Como encontrar o equilíbrio entre controle, confiança e discricionariedade legítima?

O desafio de equilibrar controle, confiança e discricionariedade é central para a boa governança democrática. O excesso de controles e sanções, quando não pautado pela razoabilidade e pela proporcionalidade,

1 CANADA. Restorative Justice Program. Public Safety Canada, 2020. Disponível em: <https://www.publicsafety.gc.ca>. Acesso em: 18 set. 2025.
EUROPEAN COMMISSION. EU Anti-Corruption Report. Brussels: European Commission, 2014.
IIRP – INTERNATIONAL INSTITUTE FOR RESTORATIVE PRACTICES. Restorative Practices in Public Institutions. Bethlehem, 2021.
NEW ZEALAND. MINISTRY OF JUSTICE. Restorative Justice in New Zealand. Wellington, 2019.
OECD – ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. OECD Public Integrity Handbook. Paris: OECD Publishing, 2020.
TRANSPARENCY INTERNATIONAL. Corruption Perceptions Index 2022. Berlin: Transparency International, 2022.
UNITED KINGDOM. CABINET OFFICE. The Civil Service Code. London: UK Government, 2015.
UNITED KINGDOM. Public Interest Disclosure Act 1998. London: UK Government, 1998.

2 BRASIL. Comitê Nacional de Educação em Direitos Humanos. Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos. Brasília: Secretaria Especial dos Direitos Humanos, Ministério da Educação, UNESCO, 2007.
BRASIL. Decreto nº 7.037, de 21 de dezembro de 2009. Aprova o Programa Nacional de Direitos Humanos – PNDH-3. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 dez. 2009.
BRASIL. Decreto nº 7.177, de 12 de maio de 2010. Altera o Anexo do Decreto nº 7.037, de 21 de dezembro de 2009, que aprova o Programa Nacional de Direitos Humanos – PNDH-3. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 13 maio 2010.
ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. World Programme for Human Rights Education. New York; Geneva: United Nations, Office of the High Commissioner for Human Rights, 2005. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/resources/educators> (<https://www.ohchr.org/en/resources/educators>). Acesso em: 18 set. 2025.
UNESCO. World Programme for Human Rights Education: fourth phase (2020–2024). Paris: UNESCO, 2020. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/> (<https://unesdoc.unesco.org/>). Acesso em: 18 set. 2025.

lidade, pode inibir a capacidade decisória do gestor público, gerando insegurança e paralisia administrativa. Por outro lado, a ausência de mecanismos de fiscalização compromete a integridade e a confiança social. O caminho está na construção de um sistema de controles inteligentes, transparentes e proporcionais, que coíbam práticas ilícitas sem inviabilizar a tomada de decisão. A valorização da boa-fé, a clara motivação dos atos administrativos e a contínua capacitação dos agentes públicos são elementos que contribuem para criar um ambiente em que a discricionariedade é exercida com responsabilidade, amparada em critérios técnicos e orientada ao interesse coletivo.

7. Para encerrar, que mensagem a senhora gostaria de deixar aos leitores da Revista da CGU, especialmente aos que atuam na construção de ambientes públicos íntegros, democráticos e promotores de confiança institucional?

Aos leitores da Revista da CGU, deixo uma mensagem de reconhecimento e de esperança. Reconhecimento pelo trabalho cotidiano, muitas vezes silencioso da CGU, voltado à integridade da Administração Pública. Esperança de que, com coragem, ética e responsabilidade institucional, será possível consolidar no Brasil uma cultura administrativa fundada em valores republicanos e em princípios constitucionais, que assegure a confiança dos cidadãos na Administração Pública.