

## A Pregoeira que era honesta demais<sup>1</sup>

*Elaborado por: Adriano Gallo, Ana Maria Cunha, Raquel Vidal e Roberta Cortizo (2015)*

Joana era uma eficiente servidora de carreira do Tribunal de Justiça do Estado de Caravelas. Entre suas atribuições, a que mais gostava era a de realizar pregões para as licitações do tribunal. Como morava à beira-mar, acordava cedo, caminhava pela praia, tomava um banho de mar e ia para casa resolver os assuntos domésticos. Almoçava cedo, levava os filhos – um casal de gêmeos – para a escola e chegava pontualmente ao tribunal às 13h, horário em que começava seu expediente. Bem-humorada e sensível, mantinha um bom relacionamento com os colegas de trabalho e seus superiores. Gostava de comemorar seu aniversário com toda sua equipe em um restaurante mexicano próximo ao tribunal.

Em uma tarde de dezembro, ela recebeu um telefonema surpreendente. Era Sandro, um amigo dela que não via há cinco anos, que contou que tinha sido nomeado Secretário de Administração do Estado de Caravelas. Sem rodeios, ele convidou Joana para ser a superintendente de licitações de todo o estado. Surpresa, ela pediu um dia para pensar. Foi andar na praia, conversou com o marido, que a incentivou. Olhando para os filhos, ficou com um frio na barriga. No dia seguinte, depois de uma noite mal dormida, ligou para Sandro. Sabia que seria um trabalho árduo, mas aceitou o convite, inclusive porque essa experiência melhoraria seu currículo para ser professora e dar palestras.

Durante todo o primeiro ano de trabalho, Joana “bombou”: descobriu que a maior parte dos contratos no estado tinha um sobrepreço de mais de 30%, refez essas contas para as novas contratações e adotou para todas as licitações possíveis o pregão eletrônico, método mais impessoal e objetivo, que dificulta as fraudes tão costumeiras em Caravelas. Em dez meses, Joana conseguiu economizar R\$ 100 milhões para os cofres públicos.

Motivada, satisfeita com os resultados e querendo inovar ainda mais, Joana recebeu um primeiro aviso sinistro. Guilherme, dono de uma grande empresa

---

<sup>1</sup> O caso foi inicialmente desenvolvido durante a 4ª Oficina sobre Metodologia de Estudos de Caso realizada pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap), em novembro de 2014. Adriano Gallo é autor da ideia original do estudo de caso.

de transportes do estado, pediu uma reunião privada com Joana. Estranhando o pedido, Joana levou seu assistente direto. Em poucas palavras, Guilherme explicou que esse novo método dela estava atrapalhando negociações do próprio estado:

– Diminuir 30% não é problema, mas eu estou recebendo assédio do Toninho (presidente do partido do governador) para financiar a campanha do Carlos (candidato do partido à prefeitura da capital). O pedido é de R\$ 1 milhão, tenho que entregar até sexta, e eu simplesmente não tenho de onde tirar, pois agora as licitações estão sem gordura para queimar.

Joana explicou que estava fazendo seu trabalho, e que não podia fazer nada por Guilherme, que ele explicasse ao partido que as coisas não iam funcionar mais assim. Nesse dia, Joana tomou um banho de mar mais prolongado, satisfeita consigo mesma, pois sentia que estava no caminho certo, ajudando a construir um país melhor para seu gêmeozinhos.

Foi então que começaram as perseguições: mandados de segurança impedindo a realização de licitações, entraves para tramitar processos simples, ameaças em telefonemas anônimos. Diego, sobrinho de Guilherme, famoso jornalista do maior jornal da capital, começou a publicar matérias difamando Joana, insinuando que ela estava desviando recursos públicos.

No meio desses conflitos, uma licitação ficou famosa em Caravelas, para contratar ambulâncias para todo o estado. O processo de licitação feito pela equipe de Joana estava correto, entretanto a execução do contrato foi fraudulenta: em vez de entregar 800 ambulâncias, a empresa entregou apenas 300, com anuência do diretor da Secretaria de Saúde. Por meio de denúncias anônimas, a polícia descobriu que havia fraude na contratação e prendeu o diretor. Joana foi indiciada, como participante do crime.

Diego aproveitou essa situação para difamar ainda mais Joana, dizendo que ela tinha recebido mais de R\$ 2 milhões nesse processo. Publicou uma foto do carro importado da superintendente como um exemplo da “vida boa da rainha das licitações”.

Para investigar essas denúncias, o chefe de Joana pediu seu afastamento. Joana ficou seis meses distante do cargo enquanto as denúncias eram investigadas. Aflita, sem saber o que estava acontecendo, ela aguardava os resultados da investigação, tendo certeza que não havia feito nada de errado. Sandro e a equipe de Joana procuraram não se envolver. Foi o primeiro aniversário em que ela não teve com quem comemorar no restaurante mexicano.

Meses antes de ocorrer isso tudo, Joana foi convidada para ser a palestrante de destaque de um importante congresso sobre licitações. Na véspera do evento, Diego publicou a seguinte manchete no jornal: “Fraudadora de licitações ensina os esquemas em congresso amanhã”. Na matéria, Joana era descrita como “a raposa cuidando do galinheiro”. Para não prejudicar o evento, Joana ligou para

o responsável pelo congresso perguntando se ainda queria que ela participasse.

A difamação contra Joana agora passou a prejudicar os seus objetivos pessoais. Atônita, Joana decidiu ir para a praia olhar o mar, buscando inspiração para a batalha que teria que lutar.

**Perguntas para reflexão:**

- Diante dessa situação, o que você faria no lugar de Joana?
- O que o órgão poderia ter feito para proteger a servidora?
- Discuta o distanciamento dos colegas de trabalho de Joana. Há uma postura ideal a se esperar de uma equipe em casos de suspeita de fraude dentro do ambiente de trabalho?
- Como se proteger tecnicamente para que uma situação como essa não atinja o pregoeiro?
- Houve falha na atuação dos fiscais do contrato?
- Até que ponto um servidor consegue atuar dentro de critérios éticos na administração pública?
- Por fim, como fazer um trabalho honesto sem se arriscar?