

# Implementação de programas de integridade na administração pública: uma revisão sistemática de literatura<sup>1</sup>

*Implementation of integrity programs in public administration: a systematic literature review*

*Implementación de programas de integridad en la administración pública: una revisión sistemática de la literatura*

*Thais Brunner, Fernando Cesar Lima de Souza, Renato Araujo Santos e Maria Julia Pantoja*

<https://doi.org/10.36428/revistadacgu.v16i30.746>

**Resumo:** A integridade na administração pública é uma temática que vem adquirindo crescente importância, tanto para garantir o cumprimento das normas e regulamentos quanto para prevenir e combater fraudes e atos de corrupção. Nesse sentido, os programas de integridade se revestem de natureza estratégica para o desenvolvimento de uma cultura baseada em transparência, ética e prestação de contas. No Brasil, a definição de programa de integridade na administração pública direta, fundacional e autárquica foi especificada no Decreto nº 11.529/2023, que estabeleceu parâmetros para a implementação e avaliação desses programas. No âmbito do Poder Executivo Federal, a Portaria CGU nº 1.827/2017, que revogou a Portaria CGU nº 784/2016, aprimorou o Programa de Fomento à Integridade Pública (PROFIP) e reforçou a obrigatoriedade da implementação de controles internos de gestão (CGU, 2018). Diante desse contexto, o presente estudo realiza uma revisão sistemática de literatura (RSL) para analisar a produção científica com foco na implementação de programas de integridade na administração pública brasileira. O protocolo composto de cinco etapas, desenvolvido por Cronin, Ryan e Coughlan (2008), foi adotado para a seleção de pesquisas, considerando o recorte temporal de dez anos (2014 a 2023). Os resultados indicam um crescimento na produção acadêmica, com ênfase na necessidade de abordagens éticas e transparentes em governança. No entanto, as pesquisas examinadas apresentam limitações relacionadas à representatividade e profundidade prática. Destaca-se que, embora incipientes, os estudos empíricos e análises comparativas são necessários e relevantes. Por fim, concluímos que, apesar do progresso, há uma demanda contínua por pesquisas que contribuam para a implementação eficaz de programas de integridade, sugerindo direções para uma agenda de pesquisas futuras, como estudos longitudinais, adaptação cultural e integração tecnológica.

**Palavras-chave:** integridade pública, *compliance*, administração pública, governança.

**Abstract:** Integrity in public administration is a topic that has been gaining increasing importance, both to ensure *compliance* with laws and regulations and to prevent and combat fraud and acts of corruption. In this

1. Artigo submetido em 31/03/2024 e aceito em 09/05/2025.

sense, integrity programs assume a strategic role for the development of a culture based on transparency, ethics, and *accountability*. Subsequently, CGU Ordinance No. 784, from 2016, instituted the Public Integrity Promotion Program (PROFIP) and made it mandatory to implement internal management controls by agencies of the Federal Executive Branch (CGU, 2016). In this context, the present study conducts a systematic literature review (SLR) to analyze scientific publications focusing on the implementation of integrity programs in Brazilian public administration. The protocol composed of five stages, developed by Cronin, Ryan, and Coughlan (2008), was adopted for research selection, considering the ten-year period from 2014 to 2023. The results indicate growth in academic production, with an emphasis on the need for ethical and transparent approaches in governance. However, the examined research presents limitations related to representativeness and practical depth. It is worth noting that, although still incipient, empirical studies and comparative analyses are necessary and relevant. Finally, we conclude that, despite progress, there is a continuous demand for research contributing to the effective implementation of integrity programs, suggesting directions for a future research agenda such as longitudinal studies, cultural adaptation, and technological integration.

**Keywords:** public integrity, *compliance*, public administration, governance.

**Resumen:** La integridad en la administración pública es un tema que ha adquirido una importancia creciente, tanto para garantizar el cumplimiento de las normas y regulaciones como para prevenir y combatir fraudes y actos de corrupción. En este sentido, los programas de integridad asumen un papel estratégico para el desarrollo de una cultura basada en la transparencia, ética y rendición de cuentas. Posteriormente, la Ordenanza CGU n.º 784, de 2016, instituyó el Programa de Fomento a la Integridad Pública (PROFIP) y obligó a la implementación de controles internos de gestión por parte de órganos del Poder Ejecutivo Federal (CGU, 2016). Ante este contexto, el presente estudio realiza una revisión sistemática de la literatura (RSL) para analizar la producción científica enfocada en la implementación de programas de integridad en la administración pública brasileña. Se adoptó el protocolo compuesto por cinco etapas, desarrollado por Cronin, Ryan y Coughlan (2008) para la selección de investigaciones, considerando el período temporal de diez años (2014 a 2023). Los resultados indican un crecimiento en la producción académica, con énfasis en la necesidad de enfoques éticos y transparentes en la gobernanza. Sin embargo, las investigaciones examinadas presentan limitaciones relacionadas con la representatividad y la aplicabilidad práctica, destacando que, aunque incipientes, los estudios empíricos y los análisis comparativos son necesarios y relevantes. Por último, se concluye que, a pesar del progreso, hay una demanda continua de investigaciones que contribuyan a la implementación efectiva de programas de integridad, sugiriendo direcciones para una agenda de investigación futura como estudios longitudinales, adaptación cultural e integración tecnológica.

**Palabras clave:** integridad pública, cumplimiento, administración pública, gobernanza.

## 1. INTRODUÇÃO

A temática da integridade na administração pública tem recebido crescente atenção em escala global, em consonância com os esforços das sociedades em fortalecer a governança e combater a corrupção. Os acordos internacionais, como a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (UNCAC) de 2003; a Convenção sobre o Combate à Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais da OCDE de 1997; e a Convenção Interamericana contra a Corrupção (CICC) da OEA de 1997, estabeleceram

padrões internacionais destinados à prevenção e ao combate à corrupção.

Em alinhamento a essas perspectivas, diversos marcos legais surgiram, como o Decreto nº 11.529/2023, com o propósito de fortalecer a integridade na administração pública brasileira; e como a Lei Anticorrupção nº 12.846/2013 e o Decreto nº 11.129/2022, os quais abordam a implementação de medidas preventivas, a exemplo da adoção de programas de integridade e de boas práticas de governança corporativa no âmbito das organizações do setor privado.

Programas de integridade são definidos como um conjunto de princípios, normas, procedimentos e mecanismos de prevenção, detecção e remediação de práticas de corrupção e fraude, de irregularidades, ilícitos e outros desvios éticos e de conduta, de violação ou desrespeito a direitos, valores e princípios que impactem a confiança, a credibilidade e a reputação institucional (CGU, 2023). Sua implementação é fundamental para promover valores éticos e a conformidade com as leis e regulamentos em todos os níveis da administração pública.

No Brasil, a regulamentação de programas de integridade começou com o Decreto nº 8.420/2015, posteriormente atualizado pelo Decreto nº 11.129/2022, que regulamentou a Lei Anticorrupção e estabeleceu parâmetros de avaliação para a efetividade desses programas. No âmbito do Poder Executivo Federal, a Portaria CGU nº 1.827/2017, que revogou a Portaria CGU nº 784, de 2016, instituiu o Programa de Fomento à Integridade Pública (PROFIP) que fomentou a elaboração de programas de integridade por órgãos do Poder Executivo Federal (CGU, 2017).

A promoção da integridade por meio de programas de integridade está intrinsecamente relacionada à transparência e à construção de uma cultura ética. A integridade é um pilar fundamental na governança pública, sendo essencial para construir a confiança pública e garantir o funcionamento eficaz das instituições governamentais (Novacki & Machado, 2020).

Diante disso, emerge a seguinte questão: **“Como a implementação de programas de integridade tem sido investigada no contexto do setor público brasileiro?”**. Com o propósito de responder a essa questão orientadora foi realizada uma Revisão Sistemática de Literatura (RSL) com vistas a obter uma compreensão mais abrangente sobre as práticas e pesquisas que investigam a temática integridade nas instituições públicas do país.

Pretendeu-se, ainda, identificar lacunas e insuficiências nos estudos existentes sobre integridade na administração pública brasileira, evidenciar áreas pouco exploradas, bem como mapear tendências emergentes na pesquisa sobre integridade no setor público para orientar a construção de uma agenda de pesquisas futuras.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Governança e Integridade na Administração Pública

A relação entre governança e integridade na administração pública é um tema de relevância crescente no cenário internacional, dado o imperativo de promover práticas de gestão pública éticas e transparentes.

Diversos países têm manifestado crescente preocupação em relação à governança, promovendo o conceito de boa governança como um pilar fundamental do desenvolvimento e da administração pública eficiente. Organizações internacionais, tais como o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional (FMI), também têm exercido influência significativa nesse contexto (Coelho, 2017).

A concepção de governança pública teve sua origem na governança corporativa, a qual se refere às relações estabelecidas entre a administração de uma empresa, seu conselho de administração, acionistas e demais partes interessadas. Por sua vez, a governança pública diz respeito à regulamentação das práticas de boa conduta na administração pública (Coelho, 2017).

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) define governança corporativa como sendo o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle (IBGC, 2023).

No contexto da administração pública, a governança abarca o conjunto de processos, estruturas, normas e decisões que orientam o funcionamento das organizações estatais. Essa estrutura de governança exerce papel fundamental na criação de um ambiente propício à integridade, estabelecendo os fundamentos nos quais a gestão pública se desenvolve. A integridade, por sua vez, está intrinsecamente ligada à ética, à transparência e à responsabilidade na administração pública.

A legislação brasileira consolida a boa governança pública em torno de princípios que incluem a transparência, a integridade, a equidade, a responsabilidade dos gestores e da alta administração, a prestação de contas e a governança das empresas estatais (COELHO, 2017).

A estrutura de governança exerce impacto significativo na capacidade de implementar programas de integridade. Em primeiro plano, uma governança sólida institui normas e valores que conferem à integridade um papel primordial na administração pública. Essa dimensão compreende a formulação de diretrizes claras e políticas de conformidade que direcionam o comportamento dos servidores públicos e estabelecem padrões de conduta elevados.

O processo de governança no setor público contempla quatro etapas essenciais: identificação de questões sensíveis, tratamento de dados, realinhamento do sistema e monitoramento periódico. Essas etapas visam à adaptação dos instrumentos para a realização de políticas públicas e a prestação de serviços de interesse público (Coelho, 2017).

A análise da governança pública deve considerar perspectivas que englobem tanto a sociedade quanto o Estado, abrangendo a federalização e os órgãos envolvidos no processo de gestão (Coelho, 2017).

A relação indissociável entre governança e integridade na administração pública assume relevância substancial na promoção da ética e da transparência. O arcabouço de governança estabelece o cenário no qual os programas de integridade operam, definindo normas, valores e alocando recursos. A compreensão dessa relação é essencial para o desenvolvimento de estratégias eficazes na implementação de programas de integridade, visando à promoção de práticas éticas e à prevenção da corrupção no contexto da administração pública.

## 2.2. Corrupção na Administração Pública

A corrupção na administração pública é uma preocupação global que compromete a eficiência, a equidade e a confiança nas instituições governamentais (Ciriaco, 2023). Trata-se de um problema que abrange diversos setores e tem a capacidade de se espalhar amplamente nas relações sociais e institucionais, tanto públicas quanto privadas (Leal, 2021).

Neste contexto, ela é caracterizada pelo comportamento que se desvia dos deveres formais de uma função pública devido a interesses privados (Vaz & Mastrodi, 2021), frequentemente envolvendo suborno, extorsão, nepotismo e desvio de recursos públicos.

Na administração pública, a corrupção resulta em efeitos prejudiciais profundos. Ela distorce a alocação de recursos, desvia investimentos que deveriam beneficiar o bem-estar público e prejudica a prestação de serviços essenciais à população. Além disso, ela mina a confiança nas instituições governamentais e a legitimidade do Estado.

A corrupção também fomenta a ineficiência, burocracia e desperdício de recursos. Ela desencoraja investimentos estrangeiros e prejudica o desenvolvimento econômico, contribuindo para a perpetuação da desigualdade social (Ciriaco, 2023). A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) menciona os custos da corrupção para o desenvolvimento econômico, político e social, incluindo um montante de 2,6 trilhões de dólares gastos anualmente em corrupção, com um trilhão destinado ao pagamento de subornos (OCDE, 2014).

O Brasil tem aumentado a divulgação de informações sobre a corrupção, mas os fenômenos corruptivos têm se sofisticado, o que destaca a importância de aprimorar os mecanismos de controle preventivo e curativo (Leal, 2021).

Para combater a corrupção na administração pública, a implementação de práticas de *compliance* e programas de integridade desempenha um papel relevante. Essas estratégias visam a estabelecer uma cultura organizacional baseada em ética, transparência e responsabilidade, reduzindo a oportunidade e a aceitabilidade da corrupção.

A eficácia dessas abordagens depende da liderança institucional, do compromisso com a transparência e da aplicação consistente das políticas anticorrupção. Além disso, a colaboração entre o setor público, o setor privado e a sociedade civil é essencial para o sucesso na mitigação da corrupção.

## 2.3. Compliance na Administração Pública

No contexto organizacional, sejam empresas privadas, instituições governamentais ou entidades sem fins lucrativos, o termo “*compliance*” emerge como um conjunto de medidas, políticas e procedimentos destinados a assegurar a conformidade com uma série de regulamentos, sejam eles estabelecidos por políticas internas, normas operacionais, regulamentações governamentais (em esferas federal, estadual, municipal ou internacional) ou obrigações contratuais (Ciriaco, 2023).



A palavra “*compliance*” provém do verbo “*to comply*”, que se traduz em cumprir. O conceito engloba a adesão estrita a normas, bem como a aderência aos limites delineados por regulamentos internos e externos, com o intuito de mitigar riscos associados à reputação e à conformidade legal (Ciriaco, 2023).

As práticas de *compliance* abraçam um compromisso de conformidade rigorosa com leis, regulamentações e padrões éticos, compreendendo a revisão constante e a atualização de políticas, monitoramento de conformidade, investigação de irregularidades e aplicação de medidas disciplinares quando necessário.

No Brasil, a Lei nº 12.846/2013, também conhecida como Lei Anticorrupção Empresarial, marcou um ponto de viragem no âmbito do *compliance*, direcionando-o especificamente para o setor privado, sobretudo em grandes instituições financeiras, visando a prevenção da corrupção, a mitigação de incertezas jurídicas e a promoção da concorrência justa (Ciriaco, 2023).

Todavia, essa abordagem expandiu-se para abranger o setor público, no qual o *compliance* passou a representar um conjunto de medidas, políticas e procedimentos adotados por organizações governamentais com o propósito de assegurar a conformidade com leis, regulamentos, normas éticas e padrões de boa conduta (Souza & Prodel Junior, 2023).

Leal (2021) realça a relevância do *compliance* no setor público, notando que o governo federal e entidades estatais têm adotado programas de integridade com o fito de prevenir e detectar fraudes e atos de corrupção. Ciriaco (2023) complementa ao argumentar que os programas de *compliance* têm relevância não apenas para proteger os recursos públicos, mas também para direcionar as atividades e resguardar a reputação das instituições governamentais.

Assim, o principal objetivo do *compliance* é garantir que as ações e decisões do setor público estejam em estrita conformidade com as diretrizes legais e éticas, promovendo, assim, a transparência, a responsabilidade e a integridade na administração pública (Novacki & Machado, 2020).

A importância do *compliance* na administração pública é multifacetada. Primeiramente, ele desem-

penha um papel essencial na proteção do interesse público, assegurando que os recursos públicos sejam utilizados de maneira adequada e eficiente, combatendo o desperdício, a fraude e o mau uso dos recursos governamentais, resultando em uma gestão mais eficaz e equitativa (Coelho, 2017).

Além disso, contribui para construir a confiança dos cidadãos nas instituições governamentais. Quando os órgãos públicos demonstram um compromisso sólido com a conformidade legal e ética, a sociedade tende a depositar maior confiança em suas ações e políticas, fortalecendo, consequentemente, a legitimidade do governo (Ciriaco, 2023).

## 2.4. Integridade Pública e Programas de Integridade na Administração

A integridade pública é um conceito que abrange valores fundamentais, como a honestidade, a ética e a transparência, que devem nortear as ações do governo e dos funcionários públicos (Souza & Prodel Junior, 2023). A promoção da integridade na administração pública é um objetivo essencial para garantir o cumprimento das normas e regulamentos, bem como para prevenir e combater fraudes e atos de corrupção. Neste contexto, os programas de integridade ganham destaque na promoção de uma cultura de integridade tanto no setor público quanto no privado.

Programas de integridade são definidos como um conjunto de princípios, normas, procedimentos e mecanismos de prevenção, detecção e remediação de práticas de corrupção e fraude, de irregularidades, ilícitos e outros desvios éticos e de conduta, de violação ou desrespeito a direitos, valores e princípios que impactem a confiança, a credibilidade e a reputação institucional (CGU, 2023). Sua implementação é fundamental para promover valores éticos e a conformidade com as leis e regulamentos em todos os níveis da administração pública.

A presença de integridade na administração pública é fundamental para assegurar que as decisões sejam tomadas no melhor interesse do público e para prevenir a corrupção e a má gestão. Em um cenário global onde a corrupção continua sendo um desafio significativo, a implementação de programas de integridade se torna uma ferramenta vital para promover a transparência e a responsabilidade no setor público (Novacki & Machado, 2020).

A promoção da integridade pública e a implementação de programas de integridade são etapas para a construção de uma administração transparente e ética. A regulamentação brasileira, aliada à adoção de políticas e procedimentos que visam à prevenção da corrupção, representa um avanço significativo na busca pela integridade na administração pública. A integridade não apenas fortalece a confiança do público nas instituições governamentais, como também contribui para o melhor funcionamento do Estado, beneficiando a sociedade como um todo.

Em 2023, a Controladoria-Geral da União (CGU) desenvolveu o Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP), uma ferramenta metodológica que estabelece critérios para avaliar o grau de maturidade e evolução dos programas de integridade implementados nos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. Este modelo representa um avanço significativo na estruturação e avaliação das práticas de integridade, oferecendo parâmetros objetivos para mensurar o progresso das instituições públicas em suas jornadas de fortalecimento da cultura de integridade.

O MMIP, juntamente com o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação (SITAI), instituído pelo Decreto nº 11.529/2023, demonstra a evolução contínua das estruturas de promoção da integridade pública no Brasil, ao propor parâmetros objetivos para a mensuração do grau de institucionalização dessas práticas no setor público brasileiro.

### 3. METODOLOGIA

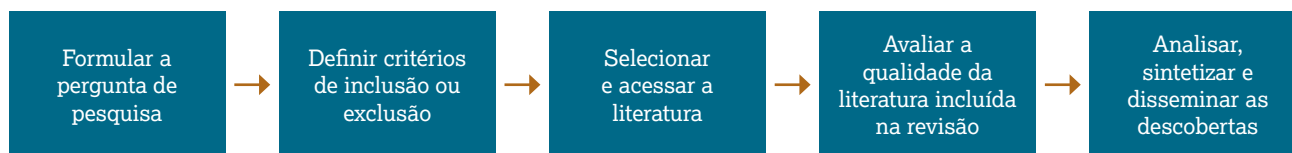
Este estudo tem como finalidade analisar o panorama atual da implementação de programas de integridade na administração pública brasileira, bem como identificar lacunas significativas nesse contexto.

Segundo Cronin, Ryan e Coughlan (2008), existem dois principais tipos de revisões da literatura. A revisão tradicional ou narrativa envolve a crítica e resumo de uma gama de literatura para tirar conclusões sobre um determinado tópico. Por outro lado, as revisões sistemáticas têm o objetivo de responder a perguntas focadas sobre o tema, utilizando critérios explícitos para identificar, avaliar e sintetizar toda a literatura relevante sobre um tópico específico.

Para atingir o propósito deste estudo, adotou-se o procedimento da revisão sistemática de literatura fundamentado no protocolo proposto por Cronin, Ryan e Coughlan (2008), conforme detalhado nos trabalhos de Oliveira e Pantoja (2021) e de Ouro Salim, Guarnieri e Demo (2022).

O protocolo de Cronin, Ryan e Coughlan (2008) compreende cinco etapas, fornecendo uma abordagem estruturada para a identificação de estudos relevantes e revisão da literatura em torno de um tema específico. Seguindo as diretrizes das autoras, os artigos que compõem esta revisão sistemática da literatura foram buscados conforme as etapas a seguir:

**FIGURA 1 – ETAPAS DO PROTOCOLO DE CRONIN, RYAN E COUGHLAN (2008)**



*Fonte: Elaborada pelos autores com adaptações de Cronin, Ryan e Coughlan (2008).*

### 3.1. Formulação da pergunta de problema de pesquisa

O presente estudo tem como objetivo central investigar a implementação de programas de integridade no âmbito da administração pública brasileira, abordando a seguinte indagação: **“Como a implementação de programas de integridade tem sido investigada no contexto do setor público brasileiro?”**. Essa questão orientadora busca aprofundar a compreensão sobre as práticas e pesquisas que examinam a integridade nas instituições públicas do país.

Pretende-se, ainda, identificar lacunas e insuficiências nos estudos existentes sobre integridade na administração pública brasileira, evidenciando áreas pouco exploradas, falta de consenso ou necessidade de aprofundamento, bem como explorar tendências emergentes na pesquisa sobre integridade no setor público para orientar pesquisas futuras, visando a promover avanços significativos.

### 3.2. Definição dos critérios de inclusão e exclusão

De acordo com Brandau, Monteiro e Braile (2005), a adoção de descritores é uma prática que facilita a pesquisa e subsequente recuperação de artigos. Importante ressaltar que a especificidade do tema e a escolha criteriosa dos descritores são elementos fundamentais para a eficácia da busca na literatura relacionada ao tema “Programas de Integridade na Administração Pública”.

Para otimizar a busca na literatura, foram testadas diversas combinações de descritores, sendo os termos “*compliance*”, “integridade” e “pública” identificados como os mais apropriados. O operador booleano “and” foi aplicado para refinar a pesquisa.

A pesquisa foi delimitada às áreas do conhecimento relacionadas às Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Humanas, Administração, Administração Pública e outras correlatas, no período de 2014 a 2023.

A opção por restringir a análise a artigos nacionais completos, em língua portuguesa, excluindo publicações em anais de eventos e capítulos de livros, fundamenta-se no critério de confiabilidade. Essa abordagem assegura que os dados presentes nos artigos foram previamente avaliados por periódicos em processo de avaliação por pares, conferindo uma fonte confiável para a análise.

Na fase de filtragem dos resultados, o segundo critério adotado foi a técnica de leitura de títulos e resumos, sendo que, dos artigos selecionados, passou-se à classificação das publicações que obtiveram o conceito Qualis Capes (quadriênio 2017-2020) igual ou superior a B2. Essa estratégia adiciona rigor à seleção, priorizando artigos que alcançaram reconhecimento pela qualidade em avaliações recentes.

No entanto, é importante reconhecer as limitações metodológicas deste estudo, particularmente no que concerne à escolha dos descritores. Embora os termos “*compliance*”, “integridade” e “pública” tenham sido selecionados como os mais apropriados após testes iniciais, a inclusão de descritores adicionais como “corrupção”, “anticorrupção”, “transparência” e “*accountability*” poderia ter ampliado o escopo da pesquisa, possibilitando a identificação de um número maior de estudos relevantes.

Para mitigar esse viés, foi realizada uma análise secundária da literatura levantada, buscando identificar trabalhos que, embora não utilizassem explicitamente os termos iniciais de busca, abordavam elementos constituintes de programas de integridade. Esta abordagem permitiu uma compreensão mais abrangente do tema, porém futuras pesquisas poderiam beneficiar-se da utilização de um leque mais amplo de descritores.

### 3.3. Seleção dos artigos

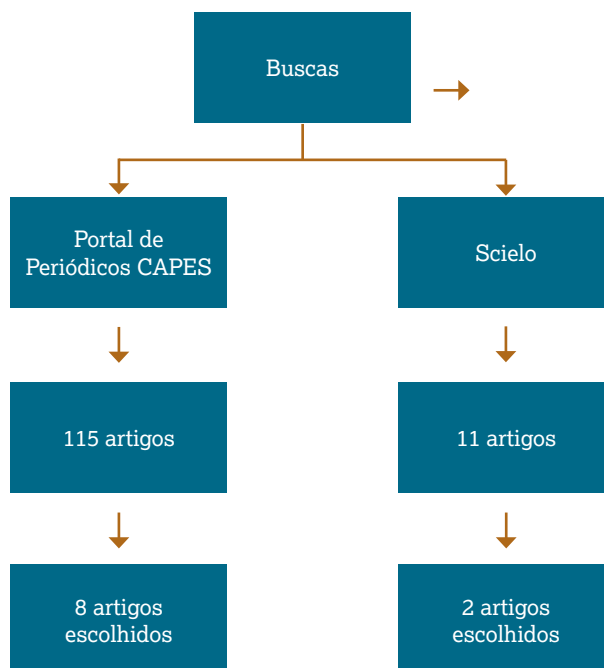
A coleta de dados foi efetuada por meio de duas plataformas em 08 de dezembro de 2023: o Portal de Periódicos da CAPES e a base de dados SciELO, à qual inclui a base Web of Science (WoS). O levantamento inicial totalizou 126 trabalhos, constituindo a base para as fases subsequentes do processo de seleção.

Ao pesquisar o Portal de Periódicos da CAPES com os termos “*compliance*”, “integridade” e “pública,” utilizando o operador booleano “and”, foram identificados 115 resultados. Após análise, 105 foram excluídos por não se enquadrarem no escopo do estudo, a maioria estava vinculada à área da saúde. Outras duas publicações eram duplicatas da base SciELO e foram descartadas.

Na base SciELO, com termos em português e usando o operador booleano “and” foram localizados 11 artigos. Destes, nove foram descartados por tratarem de temas da área da saúde.

A análise combinada do conceito Qualis Periódicos da CAPES e da leitura de títulos e resumos, focada na pertinência ao tema, resultou na seleção de 10 (dez) artigos para uma avaliação crítica mais aprofundada. A figura a seguir ilustra o processo de chegada a essas dez publicações selecionadas.

**FIGURA 2 - PROCESSO DE SELEÇÃO DAS PUBLICAÇÕES**



*Fonte: Elaborado pelos autores.*

### 3.4. Avaliação da literatura incluída na revisão

Após a conclusão dos critérios de seleção dos artigos, procedeu-se à análise. Esta fase envolveu uma leitura completa de dez artigos, com o objetivo de encontrar evidências relacionadas ao objeto de estudo e consolidar uma revisão de literatura abrangente sobre o tema. Também foram levantadas sugestões para pesquisas futuras sobre programas de

integridade no setor público e indicações de outras obras relevantes, que podem contribuir para o aprofundamento dos estudos nesse campo.

A Tabela 1 apresenta a lista das publicações selecionadas, com informações sobre o nome do periódico, a classificação CAPES e a referência da publicação.



TABELA 1 – LISTA DAS PUBLICAÇÕES SELECIONADAS

| Nº | NOME DO PERIÓDICO                                      | CLASSIFICAÇÃO CAPES | REFERÊNCIA DA PUBLICAÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----|--------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Cadernos EBAPE.BR                                      | A2                  | Barreto, R. T. de S., & Vieira, J. B. (2021). Os programas de integridade pública no Brasil: indicadores e desafios. Cadernos EBAPE.BR, 19(3), 442–463. <a href="https://doi.org/10.1590/1679-395120200069">https://doi.org/10.1590/1679-395120200069</a> .                                                                                     |
| 2  | Revista de Gestão e Secretariado                       | A4                  | Costa, F. F. M., Almeida, I. C., Ferreira, J. C. de S., & Da Costa, L. R. (2022). Programas de integridade na administração pública: um estudo bibliométrico. Revista de Gestão e Secretariado, 13(4), 2482–2498. <a href="https://doi.org/10.7769/gesec.v13i4.1484">https://doi.org/10.7769/gesec.v13i4.1484</a> .                             |
| 3  | Revista de Auditoria Governança e Contabilidade (RAGC) | B1                  | Amorim, D. A., & Oliveira, N. B. M. (2022). O princípio da integridade na governança pública brasileira: uma revisão sistemática. RAGC. Retirado em 11 dez. 2023 de <a href="https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/2700">https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/2700</a>                               |
| 4  | Revista do Direito Público                             | A2                  | Souza, L. C. de, & Prodel, L. H. Júnior. (2023). Diretrizes de gestão de riscos e de integridade na administração pública. Revista do Direito Público, 18(1), 26–43. <a href="https://doi.org/10.5433/1980-511X.2023v18n1p26">https://doi.org/10.5433/1980-511X.2023v18n1p26</a>                                                                |
| 5  | Revista Sequência                                      | A1                  | Leal, G. (2021). Controle de Integridade e Administração Pública: sinergias necessárias. Sequência Estudos Jurídicos e Políticos, 41(86), 148–169. <a href="https://doi.org/10.5007/2177-7055.2020v41n86p148">https://doi.org/10.5007/2177-7055.2020v41n86p148</a>                                                                              |
| 6  | Revista do Direito Público                             | A2                  | Vaz, T. H. B., & Mastrodi, J. (2021). O <i>compliance</i> na Administração Pública: a realidade brasileira submetida a normas de integridade. Revista do Direito Público, 16(2), 64–89. <a href="https://doi.org/10.5433/1980-511X.2021v16n2p64">https://doi.org/10.5433/1980-511X.2021v16n2p64</a>                                             |
| 7  | ESMAT                                                  | B1                  | Menezes, U. dos S., De Mendonça, C. M. C., & De Carvalho, K. M. (2023). Avançando a integridade no nível municipal: uma análise integrativa dos facilitadores, obstáculos e perspectivas. Revista de Gestão e Secretariado, 14(9), 16273–16288. <a href="https://doi.org/10.7769/gesec.v14i9.2528">https://doi.org/10.7769/gesec.v14i9.2528</a> |
| 8  | Revista de Direito da Faculdade Guanambi               | A2                  | Coelho, C. C. B. P. (2017). <i>Compliance</i> na Administração Pública: Uma necessidade para o Brasil. Revista de Direito da Faculdade Guanambi, 3(1), 75–95. <a href="https://doi.org/10.29293/rdfg.v3i01.103">https://doi.org/10.29293/rdfg.v3i01.103</a>                                                                                     |
| 9  | Revista de Constitucionalização do Direito Brasileiro  | B2                  | Ciriaco, E. R. (2023). O <i>compliance</i> como política pública regulatória na polícia civil do estado do Paraná. Revista de Constitucionalização do Direito Brasileiro, 3(1), e031. <a href="https://doi.org/10.33636/reconto.v3n1.e031">https://doi.org/10.33636/reconto.v3n1.e031</a>                                                       |
| 10 | Revista de Gestão e Secretariado                       | A4                  | Menezes, U. dos S., De Mendonça, C. M. C., & De Carvalho, K. M. (2023). Avançando a integridade no nível municipal: uma análise integrativa dos facilitadores, obstáculos e perspectivas. Revista de Gestão e Secretariado, 14(9), 16273–16288. <a href="https://doi.org/10.7769/gesec.v14i9.2528">https://doi.org/10.7769/gesec.v14i9.2528</a> |

Fonte: Portal de Periódicos CAPES Qualis, com a compilação dos autores.

Para a análise da produção acadêmica relacionada à implementação de programas de integridade na administração pública, foi utilizada uma planilha em Excel produzida por Borges-Andrade e Pagotto, apresentada por Oliveira e Pantoja (2021). Essa planilha classifica os artigos em metodologia própria, discriminando: 1) ano de publicação; 2) periódico; 3) autores; 4) abordagem metodológica; 5) técnica de coleta de dados; 6) método de análise de dados; 7) área de atuação das organizações pesquisadas; 8) instituição de origem dos autores; 9) temas mais recorrentes. A última atualização da planilha, realizada em dezembro de 2023, e revela tendências significativas que moldam o campo.

Esse processo meticuloso de seleção e análise, baseado em critérios rigorosos, visa a assegurar a qualidade e a relevância dos estudos incorporados à revisão da literatura.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção são apresentadas a caracterização e a análise das pesquisas sobre programas de integridade no setor público. Essa abordagem não apenas mapeia a produção existente, mas também propicia reflexões sobre os diversos aspectos do tema, destacando suas principais lacunas. Além disso, esse exame gera subsídios para a formulação de uma agenda de pesquisa.

#### 4.1. Caracterização das Pesquisas

Inicialmente, ao se considerar o período definido para a análise (2014 a 2023), observa-se que os estudos relacionados a programas de integridade no setor público brasileiro ainda se encontram em fase inicial, com poucas publicações em revistas e periódicos nacionais, especialmente nos últimos cinco anos.

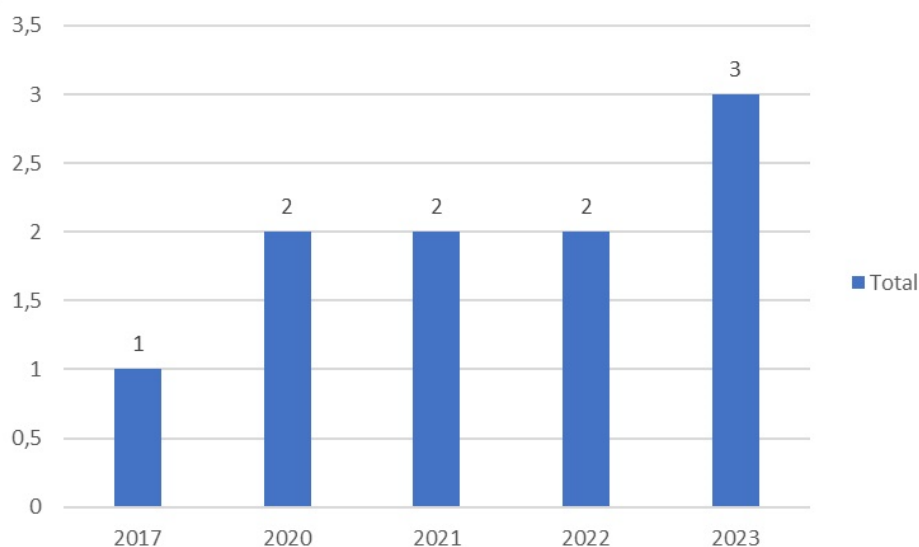
Nos anos de 2014, 2015 e 2016 não foram encontradas publicações diretamente vinculadas ao tema. A temática começou a ganhar relevância a partir de

2017, sendo os artigos selecionados distribuídos com uma tendência de aumento até 2023.

A distribuição temporal dos artigos catalogados indica uma atenção crescente ao tema de integridade na administração pública. Especificamente observa-se que o ano de 2023 representa um pico na produção acadêmica, com três artigos publicados.

A representação gráfica dessa distribuição ao longo dos anos para as dez publicações analisadas pode ser visualizada na Figura 3.

**FIGURA 3 – QUANTIDADE DE ARTIGOS POR ANO**



Fonte: Elaborada pelos autores.

Para contextualizar o crescimento das publicações sobre programas de integridade, é importante considerar eventos significativos que podem ter influenciado o interesse acadêmico e político no tema. No Brasil, a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e a Operação Lava Jato, iniciada em 2014, são marcos relevantes. A Lei Anticorrupção estabeleceu sanções severas a empresas envolvidas em atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira; e a Operação Lava Jato revelou extensos casos de corrupção, envolvendo empresas estatais e altos funcionários do governo, o que levou a uma pressão pública por maior transparência e integridade nas instituições.

Além disso, a criação de normas e estratégias, como o Decreto nº 11.129/2022 e a Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA), incentivou a necessidade de pesquisas na área. Em 2023, o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação (SITAI) também reforçou a necessidade de ampliação da efetividade dos programas de integridade dos ministérios, autarquias e fundações públicas.

Essas mudanças legislativas podem ter contribuído para o aumento do interesse acadêmico no tema e para a crescente implementação de programas de integridade nas instituições públicas.

Os temas explorados nos artigos refletem a complexidade e a multidimensionalidade do campo da integridade na administração pública. Uma análise detalhada das palavras-chaves compiladas na planilha do Excel e representadas na Figura 4, revelou uma visão interessante das principais áreas de foco e preocupações da pesquisa sobre integridade na administração pública. As palavras-chave mais frequentes são *compliance* e “integridade”, que aparecem em sete dos dez artigos, demonstrando sua importância contínua no campo.

**FIGURA 4 – NUVEM DE PALAVRAS-CHAVES DOS ARTIGOS SELECIONADOS**



Fonte: elaborada pelos autores

Outras palavras-chave, como “Administração Pública” e “Gestão Pública”, também são recorrentes, aparecendo em quatro e dois artigos, respectivamente. Estas palavras-chave destacam a relação entre integridade e a gestão eficaz da administração pública, sugerindo que a pesquisa se concentra na aplicação de princípios de integridade na esfera pública.

Também é relevante observar a presença de palavras-chave relacionadas à legislação anticorrupção, como “Lei Anticorrupção” e “Lei das Estatais”, que aparecem em alguns artigos com implicações regulatórias para as empresas do setor privado.

Com base nesta análise, é possível observar que nos primeiros anos da amostra (2017 e 2020), palavras-chave como “*compliance*”, “programas de integridade” e “estatais” estavam presentes, indicando um interesse inicial na implementação de programas de integridade em organizações governamentais.

Em anos subsequentes, as palavras-chave “governança pública” e “combate à corrupção” começaram a aparecer de forma alinhada com os termos “*compliance*”, “integridade” e “pública”, sugerindo uma ênfase crescente na relação entre integridade

pública, melhoria na governança das instituições e estratégia de combate à corrupção no contexto da administração pública.

Essa análise indica que a pesquisa sobre integridade na administração pública está evoluindo e se expandindo para abordar uma variedade de tópicos e desafios emergentes. Isso reflete o compromisso contínuo dos pesquisadores em abordar questões críticas de integridade e governança no setor público.

A predominância de estudos teóricos e revisões bibliográficas é evidente, compreendendo a maioria dos artigos revisados. Dos artigos analisados, 30% foram identificados como revisões bibliográficas, 30% como estudos de caso e 40% como estudos teóricos.

No que tange à metodologia, observa-se uma preferência marcante pela abordagem qualitativa nos estudos realizados no país, abrangendo 90% das pesquisas, com uma minoria (10%) combinando métodos qualitativos e quantitativos. Essa preferência metodológica se justifica pela natureza exploratória do tema da integridade, particularmente no contexto brasileiro.

Consoante a esta tendência metodológica, a coleta de dados tem sido predominantemente realizada por meio de levantamentos bibliográficos. A técnica de análise de conteúdo se destaca como a mais prevalente, em alinhamento com a orientação qualitativa da maior parte dos estudos.

Além disso, a contribuição autoral nos artigos é diversificada, envolvendo 20 autores distintos, com cada um contribuindo para um único artigo. A autoria dupla é a mais comum, correspondendo a metade das publicações, enquanto trabalhos de autoria única constituem 30% do conjunto. Publicações de autoria tripla ou superior compõem os 20% restantes.

Refletindo a ênfase na Administração Pública, a análise das credenciais dos autores revela uma predominância de especialistas em Administração, que representam 70% dos pesquisadores, seguidos por aqueles da área de Direito, que contam para 30% dos contribuintes.

Com relação aos periódicos nos quais os artigos foram publicados, depreende-se, da Tabela 1, que a maior parte consta em periódicos com classificação A2 (40%). Ainda, do total selecionado, 20% estão localizadas no periódico Revista do Direito Público e 20% na Revista de Gestão e Secretariado.

O foco de estudo dos artigos de maneira geral, converge para a temática da integridade e *compliance* no setor público brasileiro. Um tema central, representado em sete das publicações, examina a implementação e eficácia de programas de integridade e *compliance*, enfatizando como essas iniciativas podem mitigar práticas corruptas. Estes artigos buscam identificar os impactos diretos dessas políticas na prevenção de atos ilícitos e na promoção de uma cultura organizacional ética e transparente.

As três publicações restantes abordam aspectos específicos e contextuais da integridade no setor público. Uma delas foca na relevância do princípio da integridade na governança pública, destacando a importância desse valor nos processos decisórios e na confiança dos cidadãos nas instituições. Outra publicação compara as práticas de integridade no Brasil com o regime internacional anticorrupção, oferecendo uma perspectiva comparativa que evidencia desafios e estratégias globais de combate à corrupção. A última explora os fatores que influenciam o desenvolvimento de programas de integri-

dade em municípios, reconhecendo a diversidade de contextos e a necessidade de abordagens customizadas para efetivar políticas de integridade em diferentes esferas governamentais.

#### 4.2. Dados sobre integridade e temas estudados

A maioria dos estudos utiliza metodologias que incluem pesquisa exploratória, análise documental, estudo de caso e comparações internacionais para fornecer uma visão detalhada sobre a implementação e eficácia dos programas de integridade, demonstrando um esforço comum para entender as melhores práticas e adaptá-las ao contexto específico de cada instituição.

Dos dez artigos selecionados, destacam-se um estudo bibliométrico (Costa et al., 2022), uma revisão sistemática (Amorim & Oliveira, 2022) e uma revisão sistemática integrativa (Menezes et al., 2023).

Costa, Almeida, Ferreira e Costa (2022) oferecem uma análise quantitativa sobre os programas de integridade na administração pública, destacando tendências, frequência de termos e padrões de colaboração. O estudo identifica um aumento do interesse acadêmico e a prevalência de temas como “*compliance*” e “integridade”.

Amorim e Oliveira (2022) discutem o princípio da integridade dentro da governança pública brasileira, oferecendo uma análise qualitativa dos desafios e da importância dos valores éticos nas instituições e ressaltando a relevância da integridade nos processos decisórios e na confiança pública.

Menezes, Mendonça e Carvalho (2023) empregam a revisão sistemática integrativa com foco em uma análise holística e multidisciplinar, combinando dados qualitativos e quantitativos, para oferecer uma síntese abrangente sobre a integridade municipal.

O estudo bibliométrico e a revisão sistemática integrativa identificam lacunas na literatura existente. O artigo de Amorim e Oliveira (2022) contribui para essa discussão ao abordar a aplicabilidade prática dos princípios de integridade.

A comparação entre os três artigos e seus achados revela um campo de estudo em expansão, com uma abordagem metodológica diversificada e um foco temático unificado na integridade e *compliance* no setor público brasileiro. A integração dos resultados obtidos através das diferentes metodolo-



gias de revisão com os achados da pesquisa proporciona uma visão compreensiva e multidimensional, sugerindo um campo de estudo dinâmico e um crescente interesse acadêmico e público no tema da integridade e *compliance* no setor público brasileiro.

Ainda, a análise das contribuições dos estudos sobre *compliance* e integridade na administração pública revela uma série de aspectos convergentes e divergentes apresentados pelos autores. Destaca-se a ênfase dada na importância do *compliance* e das políticas de integridade como mecanismos essenciais para prevenir e combater a corrupção tanto no setor público quanto privado, conforme destacado por autores como Coelho (2017), Novacki e Machado (2020), Leal (2021), Souza e Prodel Junior (2023), Menezes, Mendonça e Carvalho (2023), Ciriaco (2023), assim como Vaz e Mastrodi (2021). Todos concordam que, para alcançar uma governança efetiva e ética, é imprescindível implementar e consolidar programas de integridade.

Além disso, há consenso sobre a necessidade de fomentar uma cultura de integridade robusta, alinhada a uma governança responsiva e transparente, que valorize a ética e a legalidade. Isso envolve não apenas a implementação de programas de integridade, mas também a continuidade no treinamento e formação dos envolvidos.

No entanto, há divergências especialmente no enfoque dos setores público e privado e nos modelos de implementação e adaptação cultural. Alguns estudos focam exclusivamente no setor público, enquanto outros abordam a relação entre setores público e privado, destacando a importância de normas de integridade que abranjam ambos. Além disso, enquanto alguns autores, como Coelho (2017), enfatizam a lentidão na mudança cultural e a importância de iniciar a implementação do *compliance*, mesmo que tardiamente, outros estudos enfatizam a necessidade de uma abordagem integrada e contínua desde o início. Essa divergência reflete diferentes abordagens sobre como e quando os programas de integridade devem ser incorporados às práticas institucionais.

Por outro lado, uma limitação recorrente em diversos estudos, como apontado por Coelho (2017), Novacki e Machado (2020), Leal (2021), Souza e Prodel Junior (2023), Menezes, Mendonça, Carvalho (2023), Ciriaco (2023), e Vaz e Mastrodi (2021), é a

questão da representatividade dos dados e a generalização dos achados. Frequentemente, os estudos baseiam-se em amostras limitadas, sejam elas dados primários ou secundários, ou focam em contextos geográficos e institucionais específicos, como o Brasil ou um órgão público particular. Isso pode restringir a generalização das conclusões para outros contextos administrativos e culturais.

Outra limitação comum é a profundidade e aplicabilidade prática dos achados. Muitos estudos não abordam em detalhes as metodologias específicas para a implementação efetiva de programas de integridade ou *compliance* ou falham em avaliar a eficácia real e sustentabilidade desses programas a longo prazo. Além disso, a falta de literatura brasileira ou estudos empíricos detalhados sobre o tema frequentemente se apresenta como um desafio, dificultando a identificação e análise de programas já implementados e de práticas eficazes.

Há também uma ausência de discussão sobre as limitações legais, normativas e operacionais para a implementação de políticas em diferentes contextos organizacionais. Uma análise comparativa mais profunda das práticas de integridade entre diferentes jurisdições e setores da administração pública poderia oferecer insights adicionais e ajudar a superar as barreiras identificadas. A necessidade de estudos contínuos é evidente para aprofundar o entendimento sobre os desafios, oportunidades e impactos desses programas nos municípios e outras organizações.

Uma limitação crítica em muitos estudos é a necessidade de mais do que simples estruturas de incentivo para a efetiva implementação de programas de integridade e mecanismos sancionatórios. A mudança cultural é muitas vezes mencionada, mas não explorada em profundidade, e uma compreensão mais rica dos desafios e resistências à implementação do *compliance* poderia enriquecer significativamente a discussão.

## 5. CONCLUSÕES

A crescente atenção dada à integridade na administração pública é um sinal promissor de uma maior conscientização e comprometimento com a ética e a transparência. As tendências de publicação e os temas recorrentes refletem um campo dinâmico, onde a pesquisa continua a evoluir e a influenciar



políticas e práticas. Este estudo estatístico dos artigos não apenas esclarece o estado atual da pesquisa, mas também destaca áreas para futuras investigações e discussões.

A revisão sistemática integrativa e o estudo bibliométrico fornecem uma base sólida para a compreensão dos programas de integridade na administração pública, reforçando os achados da pesquisa atual e sugerindo um campo de estudo dinâmico e em expansão. As metodologias adotadas e os resultados obtidos nesses estudos complementam a análise atual, demonstrando um crescente interesse acadêmico e público no tema da integridade e *compliance* no setor público brasileiro.

Apesar das divergências metodológicas e de enfoque, todos os estudos contribuem significativamente para a compreensão e promoção do *compliance* e da integridade na administração pública. Eles fornecem um panorama abrangente e multifacetado que ressalta a importância de adaptar as políticas de *compliance* e integridade às realidades locais, ao mesmo tempo em que alinham tais políticas às melhores práticas internacionais. Essas contribuições são fundamentais para avançar a agenda de pesquisa e prática no campo do *compliance* e da integridade na administração pública.

Contudo, os estudos apontam limitações quanto à necessidade urgente de investigações futuras que adotem metodologias robustas, amostras representativas e abordagens práticas a fim de melhor compreender e superar os desafios associados à implementação de políticas de *compliance* e integridade. Estudos adicionais devem visar a expansão geográfica e contextual, aprofundamento prático e teórico, e uma abordagem holística que considere as complexidades culturais, operacionais e legais da implementação de tais políticas em diferentes organizações e contextos.

Foi possível identificar uma série de direções futuras convergentes nas agendas de pesquisa dos estudos analisados sobre *compliance* e integridade na administração pública. Uma delas é a necessidade de realizar estudos longitudinais que acompanhem o desenvolvimento e impacto dos programas de integridade e *compliance* ao longo do tempo. Esses estudos são primordiais para avaliar a sustentabilidade e efetividade das práticas éticas e de gestão de riscos, assim como sua influência na cultura organi-

zacional. A análise longitudinal pode revelar como as práticas éticas são internalizadas e mantidas pelos colaboradores, e como elas impactam o sucesso a longo prazo das organizações (Ciriaco, 2023; Novacki & Machado, 2020; Vaz & Mastrodi, 2021).

Outro ponto é a necessidade de expandir a pesquisa para além dos contextos específicos, realizando estudos comparativos internacionais e nacionais, e entre diferentes setores. Esses estudos podem gerar percepções sobre abordagens específicas para diferentes realidades organizacionais e culturais, identificando melhores práticas, lições aprendidas e oportunidades de benchmarking (Ciriaco, 2023; Coelho, 2017; Leal, 2021; Menezes et al., 2023; Vaz & Mastrodi, 2021).

Uma possível agenda de pesquisa também deve abordar a importância da integração de novas tecnologias e inovações para aprimorar os programas de integridade e *compliance*. Investigar o papel da tecnologia e inovação, como o uso de inteligência artificial, big data e blockchain, pode melhorar a eficiência, transparência e responsabilização nas práticas de integridade (Ciriaco, 2023; Menezes et al., 2023; Souza & Prodel Junior, 2023; Vaz & Mastrodi, 2021).

É evidente a necessidade de se explorar a fundo os aspectos culturais que influenciam a adoção de práticas éticas e de *compliance*. Identificar barreiras e oportunidades culturais é fundamental para implementar programas de integridade e *compliance* eficazes, considerando as especificidades de cada órgão ou entidade e seus colaboradores.

Em conclusão, essas agendas de pesquisa refletem um compromisso com a melhoria contínua dos programas de integridade na administração pública, buscando soluções adaptadas e efetivas que atendam às exigências contemporâneas de governança ética e responsável. A convergência nas agendas destaca uma compreensão compartilhada da importância de abordagens multidisciplinares e colaborativas, enfatizando a necessidade de investigações contínuas que contribuam para uma administração pública mais íntegra, transparente e eficaz.

## REFERÊNCIAS

- Amorim, D. A., & Oliveira, N. B. M. (2022). O princípio da integridade na governança pública brasileira: uma revisão sistemática. RAGC. Retirado em 11 dez. 2023 de <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/2700>.
- Barreto, R. T. S., & Vieira, J. B. (2021). Os programas de integridade pública no Brasil: indicadores e desafios. Cadernos EBAPE.BR, 19(3), 442–463. <https://doi.org/10.1590/1679-395120200069>
- Brandau, R., Monteiro, R., & Braile, D. M. (2005). Importância do uso correto dos descritores nos artigos científicos. Revista Brasileira de Cirurgia Cardiovascular, 20(1), 7-9.
- Ciriaco, E. R. (2023). O *compliance* como política pública regulatória na polícia civil do estado do Paraná. Revista de Constitucionalização do Direito Brasileiro, 3(1), e031. <https://doi.org/10.33636/reconto.v3n1.e031>
- Coelho, C. C. B. P. (2017). *Compliance* na Administração Pública: Uma necessidade para o Brasil. Revista de Direito da Faculdade Guanambi, 3(1), 75–95. <https://doi.org/10.29293/rdfg.v3i01.103>
- Controladoria-Geral da União. (2017). Portaria nº 1.827, de 23 de agosto de 2017. Institui o Programa de Fomento à Integridade Pública - Profip do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, para órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. Traz o Termo de Adesão ao Programa de Fomento à Integridade Pública - Profip. Diário Oficial da União. <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/45185>
- Controladoria-Geral da União. (2023). Decreto nº 11.529, de 16 de maio de 2023. Institui o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal e a Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal. Diário Oficial da União. [https://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/Ato2023-2026/2023/Decreto/D11529.htm](https://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/Ato2023-2026/2023/Decreto/D11529.htm)
- Controladoria-Geral da União. (2023). Modelo de Maturidade em Integridade Pública - MMIP. Brasília: CGU. Retirado em 04/05/2025 de <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2023/12/ministro-da-cgu-anuncia-modelo-de-maturidade-em-integridade-publica/SIPMMIP.pdf>.
- Costa, F. F. M., Almeida, I. C., Ferreira, J. C. de S., & Costa, L. R. (2022). Programas de integridade na administração pública: um estudo bibliométrico. Revista de Gestão e Secretariado, 13(4), 2482–2498. <https://doi.org/10.7769/gesec.v13i4.1484>
- Cronin, P., Ryan, F., & Coughlan, M. (2008). Undertaking a literature review: a step-by-step approach. British Journal of Nursing, 17(1), 38-43.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2023). Código das melhores práticas de governança corporativa (6a. ed.). IBGC.
- Leal, G. (2021). Controle de Integridade e Administração Pública: sinergias necessárias. Sequência Estudos Jurídicos e Políticos, 41(86), 148–169. <https://doi.org/10.5007/2177-7055.2020v41n86p148>
- Menezes, U. S., Mendonça, C. M. C., & Carvalho, K. M. (2023). Avançando a integridade no nível municipal: uma análise integrativa dos facilitadores, obstáculos e perspectivas. Revista de Gestão e Secretariado, 14(9), 16273–16288. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i9.2528>
- Novacki, E. R., & Machado, A. C. M. (2020). *Compliance* na Administração Pública Brasileira: o caso do pacto pela Integridade no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Revista ESMAT, 12(19), 129–144. <https://doi.org/10.34060/reesmat.v12i19.351>
- Oliveira, M. A. M., & Pantoja, M. J. (2021). Desafios e Perspectivas do Teletrabalho nas Organizações: Cenário da Produção Nacional e Agenda de Pesquisa. Revista Ciências Administrativas, 26(3). <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2020.26.3.9538>
- Organização Para Economia Cooperação e Desenvolvimento. (2014). CleanGovBiz: integrity in practice. OECD. Retirado em 11 dez. 2020 de [https://www.csrhellas.net/network/wp-content/uploads/media/Anti-corruption\\_ISO.pdf](https://www.csrhellas.net/network/wp-content/uploads/media/Anti-corruption_ISO.pdf)
- Ouro Salim, O., Guarnieri, P., & Demo, G. (2022). Desperdício nas cadeias agroalimentares no contexto da economia circular. Gestão & Regionalidade, 38(113). <https://doi.org/10.13037/gr.vol38n113.7535>
- Souza, L. C. de, & Prodel, L. H. Júnior. (2023). Diretrizes de gestão de riscos e de integridade na administração pública. Revista do Direito Público, 18(1), 26–43. <https://doi.org/10.5433/1980-511X.2023v18n1p26>
- Vaz, T. H. B., & Mastrodi, J. (2021). O *compliance* na Administração Pública: a realidade brasileira submetida a normas de integridade. Revista do Direito Público, 16(2), 64–89. <https://doi.org/10.5433/1980-511X.2021v16n2p64>

**Thais Brunner**[thaisbrunner@yahoo.com.br](mailto:thaisbrunner@yahoo.com.br)ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-2659-0852>

Universidade Federal de Brasília

Mestre em Gestão Pública pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Universidade de Brasília (PPGP/UnB). Agente de Polícia da Polícia Civil do Distrito Federal, exercendo o cargo de chefe da Seção de Conformidade e Integridade da Divisão de Controle.

**Fernando Cesar Lima de Souza**[souzaczar@yahoo.com.br](mailto:souzaczar@yahoo.com.br)ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3811-1576>

Universidade de Brasília

Mestrando pelo PPGP/UnB. Delegado de Polícia da Polícia Civil do Distrito Federal, exercendo o cargo de Diretor do Departamento de Gestão de Pessoas.

**Renato Araujo Santos**[santorenato@gmail.com](mailto:santorenato@gmail.com)ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5820-6861>

Universidade de Brasília

Mestre em Gestão Pública pelo PPGP/UnB. Agente de Polícia da Polícia Civil do Distrito Federal, exercendo o cargo de chefe da Seção de Apoio Administrativo da 17ª Delegacia de Polícia.

**Maria Julia Pantoja**[jpantoja@unb.br](mailto:jpantoja@unb.br)ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6533-7240>

Universidade de Brasília

Doutora na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho. Atua em Programas de Pós-Graduação em Gestão e Políticas Públicas, da Universidade de Brasília. Coordenadora do Grupo de Pesquisa Gestão do Trabalho, Liderança e Transformação Digital da UnB/CNPq, desenvolvendo pesquisas nas áreas de Gestão por Competências, Educação Corporativa, com foco na Avaliação da Efetividade de Programas de Capacitação e Desenvolvimento, Liderança Pública e Qualidade de Vida no Teletrabalho.