

## **EVIDÊNCIA DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE RONDÔNIA**

**LÍVIA JULIANA SANTOS DE OLIVEIRA**

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR)

**JENERSON QUEIROZ LIMA DUARTE**

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR)

**CARLOS ANDRÉ DA SILVA MÜLLER**

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR)

Agradecimento à orgão de fomento:

Gostaria de expressar agradecimento pelo apoio e pela oportunidade concedida para a participação no evento. Agradeço pela confiança depositada e pelo compromisso com o avanço do conhecimento na área. Espero que os resultados desta pesquisa possam contribuir de forma significativa para o entendimento e o desenvolvimento das políticas públicas relacionadas à integridade e combate à corrupção.

# EVIDÊNCIA DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE RONDÔNIA

## 1 INTRODUÇÃO

É reconhecido que ainda há desafios significativos para a administração pública ofertar serviços efetivos aos cidadãos, demonstrando a necessidade de desenvolvimento de melhores instrumentos para assegurar os resultados desejados. Em parte, a melhoria da capacidade da tecnologia de informação tem dado suporte à oferta de transparência pública, favorecendo, como consequência, maior controle social. Neste cenário, programas de integridade têm se difundido globalmente em face a uma crescente ênfase na ética e boa governança.

No Brasil, a instituição de programas de integridade em órgãos e entidades da administração direta, autárquica e fundacional se deu pelo Decreto nº 9.203, de 17 de novembro de 2017, o qual dispõe sobre políticas de governança e estabelece como um dos seus princípios, a integridade. (Brasil, 2017; Gesser et al, 2023). Além dessas diretrizes, é implicitamente ressaltado que o Programa de Integridade só é efetivo quando a organização consegue realizar suas atribuições legais preservando os princípios da administração pública (Brasil, 2017).

É importante mencionar que não existe modelo padronizado para implementação de programas de integridade (Deconto; Kruger; Zanin, 2023), entretanto há marcos internacionais, leis infraconstitucionais e meios gerenciais que proporcione a sua operacionalização (Barreto; Vieira, 2021). Nesse sentido, cabe o destaque à Lei Anticorrupção, n. 12.846, de 01 de agosto de 2013 (Kokke, 2020; Rodrigues; Wickboldt; Carvalho, 2022; Kruger; Zanin, 2023), ao que trata da responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública Decreto n. 11,129, de 11 de julho de 2022 (Rodrigues; Wickboldt; Carvalho, 2022;), ao Decreto nº 9.203, de 17 de novembro de 2017 (Gesser et al, 2023) e à Lei n. 13.303, de 30 de junho de 2016 (Oliveira; Alonso, 2022).

É possível observar a partir dos textos legais mencionados que não existe um parâmetro sólido que possa ser utilizado para caracterizar a integridade. Sendo possível o questionamento se a aplicação da integridade fora dos parâmetros das legislações seria válida ou nula. Entretanto, existe uma apropriação por parte do setor público desses normativos para a construção da integridade.

Ainda nessa perspectiva legal, os autores Oliveira e Alonso (2022) destacam a existência da readequação do programa de integridade e a análise de risco na sua operacionalização. Essa análise de risco é vista como o processo contínuo que deve ser monitorado pelos gestores, com o intuito de identificar, avaliar e gerenciar os potenciais eventos que possam comprometer a organização garantido então o seu funcionamento (Brasil, 2017).

Contudo, além do atendimento da norma, a gestão de riscos permite argumentar os aspectos preventivos do sistema da governança e da gestão, o horizonte da proposta é atender a expectativa do cidadão, independentemente da situação receber um serviço de qualidade do Estado (Silva; Pinho; Silva, 2019), além da divulgação dos relatórios do gerenciamento dos riscos aos stakeholders porque minimiza as assimetrias da informação na organização e proporciona maior transparência (Lopes; Martins; Beuren, 2023). As organizações, independentemente de seu porte ou ramo, são inseridas em ambientes complexos (Lasta; Durante, 2011) e o gerenciamento dos fatores de riscos, por gestores efetivos, proporcionam a sua existência (Sammartino et al, 2016). Nesse contexto, ponderar os critérios do processo da tomada de decisão, em específico minimizar os riscos institucionais, está cada vez mais

complexo, visto que as mudanças ocorrem continuamente o que não possibilita gerar estratégias organizacionais efetivas (Papulova; Gazova, 2016).

Assim, torna-se possível uma gestão organizacional com ênfase em padrões de qualidade, confiabilidade, segurança, estratégias, controle social por meio da transparência, prestação de contas e mapeamento dos processos (Mariella; Oliveira, 2023). De outra forma, uma gestão não eficiente pode acarretar diversas irregularidades, fraudes e atos ilícitos, e que quando não identificados a tempo para correção, pode eventualmente tomar proporções que comprometem a organização, ocasionando uma crise e comprometendo o programa de integridade.

No Estado de Rondônia, as ações de busca pela transparência, accountability e controle social, bem como ações de integridade estão sendo promovidas pela Controladoria Geral do Estado. Recentemente, o órgão desenvolveu e implementou o Plano Estado de Integridade, com 100% de adesão das secretarias em um primeiro momento. Todavia, o andamento das ações para implementação completa é heterogêneo.

Em face ao exposto, levantou-se a pergunta: como tem ocorrido a implementação do programa de integridade pela Controladoria Geral do Estado na administração pública de Rondônia?

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

A gestão pública tem suas configurações organizacionais impactadas por riscos advindos de complexidades de origem econômica, política, cultural e mesmo institucional. Tais fenômenos apresentam desafios significativos, uma vez que as demandas da sociedade precisam ser supridas, ao mesmo tempo em que os mecanismos de controle, a transparência, a prestação de contas e a responsabilização dos administradores públicos – e mesmo privados – precisam ser providos, haja vista os perigos oriundos deste processo, como, por exemplo, abusos de poder, os desvios de finalidade e a corrupção, entre outros. (Leal, 2020).

A implementação de tais institutos na Administração Pública tem como resultado prático a ser colhido gradualmente a confiabilidade por parte dos usuários do sistema, a partir do combate maciço às condutas desviadas que são nocivas à boa fé, transparência, governança e eficiência na prestação dos serviços (Costa *et al.*, 2022).

A Administração Pública é regida por princípios e normas infraconstitucionais e constitucionais que modelam o seu funcionamento (Silva, Pinho e Silva, 2019). Analisar a implementação de uma cultura de probidade – mais especificamente através de medidas de integridade e iniciativas antifraude – seria imperativo para a Administração Pública.

Um Programa de Integridade deve ter o comprometimento da agregação de valores e princípios éticos com práticas organizacionais priorizando o interesse da sociedade (OCDE, 2018; Barreto; Vieira, 2021; Kokke, 2020; Huberts, 2018; Bona; Weiblen, 2023, bem como devem ser voltadas à prevenção, detecção, punição e remediação a fraudes e atos não probos (Barreto; Vieira, 2021; Rodrigues; Wickboldt; Carvalho, 2022).

A implementação de programas de integridade permite: (a) aumentar os padrões de gestão, ética e conduta; (b) verificar os controles internos e seguir as recomendações das auditorias; (c) identificar os riscos para a integridade e; (d) propor tratamento; promover a transparência, o acesso à informação e a responsabilização. Entretanto, não existe um modelo que possa ser referência para criação do programa de integridade, essa construção se dará por elementos que caracterizam o compliance. Um programa de governança pode ser percebido pelo presente de dispositivos, processos e procedimentos internos direcionados para

integridade, auditoria e encorajamento a denúncias de irregularidades. Isso inclui a existência de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes destinadas a detectar e corrigir desvios e fraudes, irregularidades e ilícitos (Sena e Assunção, 2023).

Ribeiro e Diniz (2015) definem *compliance* como é formado por regras e normas, sendo elas formais e informais que atendam os princípios éticos, que definidas devem ser as diretrizes para o comportamento da organização. Entretanto, pesquisas realizadas *in locus*, na percepção de muitas organizações o Compliance tem se tornando um conjunto de normas e procedimentos, adotados pela organização, que tem por objetivo diminuir riscos e responsabilidades (Alves e Pinheiro, 2017). Dessa forma a teoria está parcialmente sendo atendida e através desse esquecimento da ética está surgindo a adesão do termo integridade (Caldeira e Dufloth, 2021).

A norma ISO 31000, que estabelece princípios e orientações de gestão de riscos, trata que o propósito da estrutura da gestão de riscos é apoiar a organização na integração da gestão de riscos em atividades significativas e funções. E para haver eficácia dependerá da integração da gestão de riscos na governança. Deve haver apoio das partes interessadas, em particular da alta direção.

A estruturação dos ambientes corporativos é fundamentada na adoção de normas de conduta que devem ser seguidas por todos, com ênfase especial na necessidade de engajamento da alta administração para garantir a eficácia no programa de compliance. (Sena e Assunção, 2023).

Esse último, é um dos principais desafios, considerando a relevância do comprometimento da alta administração na integridade. Sem o apoio e a liderança eficaz dos líderes organizacionais, qualquer iniciativa de integridade está fadada ao fracasso. É essencial que os líderes não apenas endossam verbalmente a importância da integridade, mas também demonstram isso em suas ações e decisões diárias.

### **3 METODOLOGIA**

Com a finalidade de analisar o processo de institucionalização do Programa de Integridade da CGE, optou-se pela pesquisa exploratória, porque conforme Losh, Rambo e Ferreira (2023) pretende-se obter uma compreensão inicial do tema em debate, para assim confrontá-lo com a literatura e a partir disso identificar possibilidades para estudos futuros. A abordagem foi qualitativa por meio de pesquisa documental que segundo Creswell (2014), é a metodologia apropriada para se investigar um sistema delimitado, contemporâneo da vida real ao longo do tempo, a fim de compreendê-lo em profundidade.

Esleveu-se objetos para análise: (i) o histórico e características da CGE que levaram à atuação anticorrupção; (ii) a adoção pelo órgão da integridade pública; (iii) a origem, a estrutura, a implementação e as consequências do Programa de Integridade da CGE.

O levantamento de dados buscou identificar os documentos relacionados com a temática de integridade por meio da atuação da CGE como forma de interpretar o entendimento da problemática envolvida (Creswell, 2014), uma vez que os documentos permitem inferir como os eventos são construídos e as justificativas registradas. Nessa busca respeitou-se a visão de Cellard (2012) que consiste: adotar documentos inscritos, preservar o contexto, verificar a autenticidade e a confiabilidade do documento. Assim, foram coletados documentos de domínio público: o plano de integridade (CGE, 2023); e dois documentos relacionados à implementação do plano de integridade da CGE: guia e manual para implementação do programa, considerando que esses documentos estão relacionados à construção do programa de integridade e sua implementação.

#### **4 PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA CGE**

A Controladoria Geral do estado foi criada pelo Decreto Lei nº 01 de 31 de dezembro de 1981, e foi estruturada por meio do Decreto nº07 de 31 de dezembro de 1981, e utilizava a nomenclatura de Auditoria Geral do Estado - AGE. Contudo com advento da Lei Complementar nº 133 de 22 de junho de 1995, passou a se chamar Controladoria Geral do Estado - CGE. Para alinhar-se aos padrões internacionais de controle, o Decreto nº23.277, de 16 de outubro de 2018 modernizou o Sistema Estadual de Controle Interno, o qual compete atualmente a Controladoria Geral do Estado, coordenar atividade controle interno, exercer controle essenciais, bem como avaliar a eficiência e eficácia dos demais controles existentes, e ainda realizar auditorias.

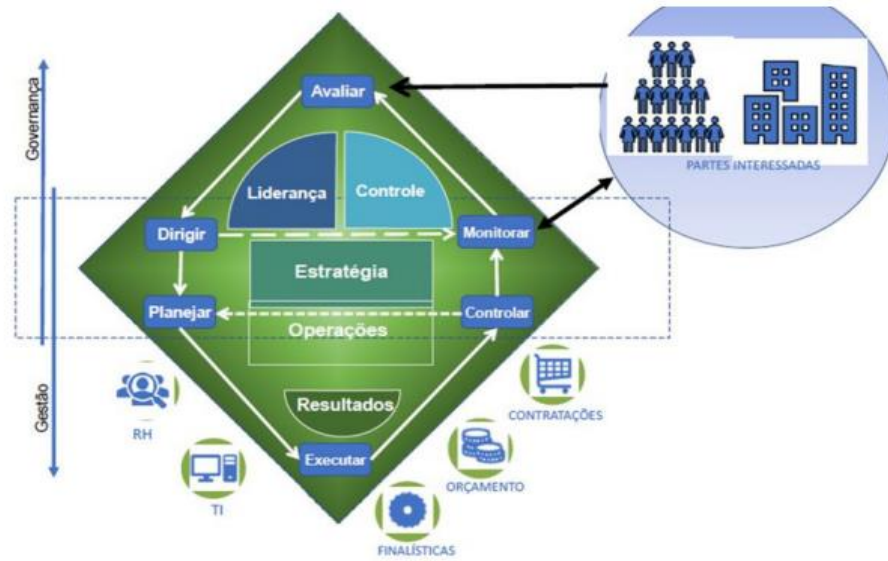
Para cumprir as responsabilidades como um órgão de controle, foi criado o Programa de Integridade - PROIN da Controladoria Geral do Estado de Rondônia, por meio do Decreto nº 26.238, de 19 de julho de 2021 visando a prevenção à corrupção em todas suas formas contextos, e tendo como resultado, a melhora imagem institucional, satisfação dos agentes, colaboradores e da sociedade em geral.

A CGE além de ser responsável pelo programa de integridade interno, é responsável pela promoção dos planos de integridade em outros órgãos. Dessa forma, em 2021 foi criado o Manual para implementação do Programa de Integridade e aprovado pela Portaria nº 192 de 27 de outubro de 2021, o qual tem por objetivo criar um um passo a passo para viabilizar a construção dos Planos de Integridade dos órgãos e entidades no âmbito estadual, para o bom desempenho da gestão governamental do Estado de Rondônia, e ainda com objetivo de aprimorar a estrutura de governança, gestão de riscos, controles e fomento à conduta de ética e de procedimentos de integridade baseados nos princípios de: liderança, integridade, compromisso, relevância e transparência.

O manual apresenta uma estrutura organizada, iniciando com a fundamentação legal e contextualização da importância da integridade na gestão pública. Ele estabelece diretrizes claras para a estruturação do PROIN, incluindo a criação de um código de ética e conduta, políticas internas de prevenção à corrupção, e mecanismos robustos de monitoramento e avaliação. A partir do manual, foi criado um guia prático de maneira a facilitar o entendimento dos procedimentos a serem realizados para criação e implementação do plano de integridade.

Como medida de orientação para os demais órgãos construírem os seus próprios Planos de Integridade, a CGE utilizou-se do modelo de governança e gestão do Tribunal de Contas da União para definição de processos voltados para o desempenho do planejamento, execução e controle, conforme abaixo:

Figura 1 - Modelo de governança e gestão - TCU



Fonte: Paulo Grazziotin, (CGU, ago. 2021). Curso de Gestão de Riscos e Controles Internos, no bloco Binômio governança e gestão

Além disso, para a construção de um manual que pudesse atender as necessidades dos órgãos e atender a finalidade e cumprimento ao decreto estadual nº 26.238, de 19/07/2021, especificamente aos artigos 1º, 2º e 3º, a estrutura do Plano de Integridade a ser construído vem ao encontro ao conceito do Diagrama de Venn, apresentados por Grazziotin, conforme figura abaixo:

Figura 2 - Integridade e Diagrama de Venn



Fonte: Manual para implementação do Programa de Integridade, 2021.

Foi apresentado modelo de construção participativa do Plano de Integridade o qual consiste em quatro passos: adesão e designação; elaboração e validação; gestão de riscos e

monitoramento. Os passos facilitam a implementação prática destas diretrizes pelos órgãos públicos estaduais.

Figura 3 - Passos para a construção do Plano de Integridade sugerido - CGE/RO



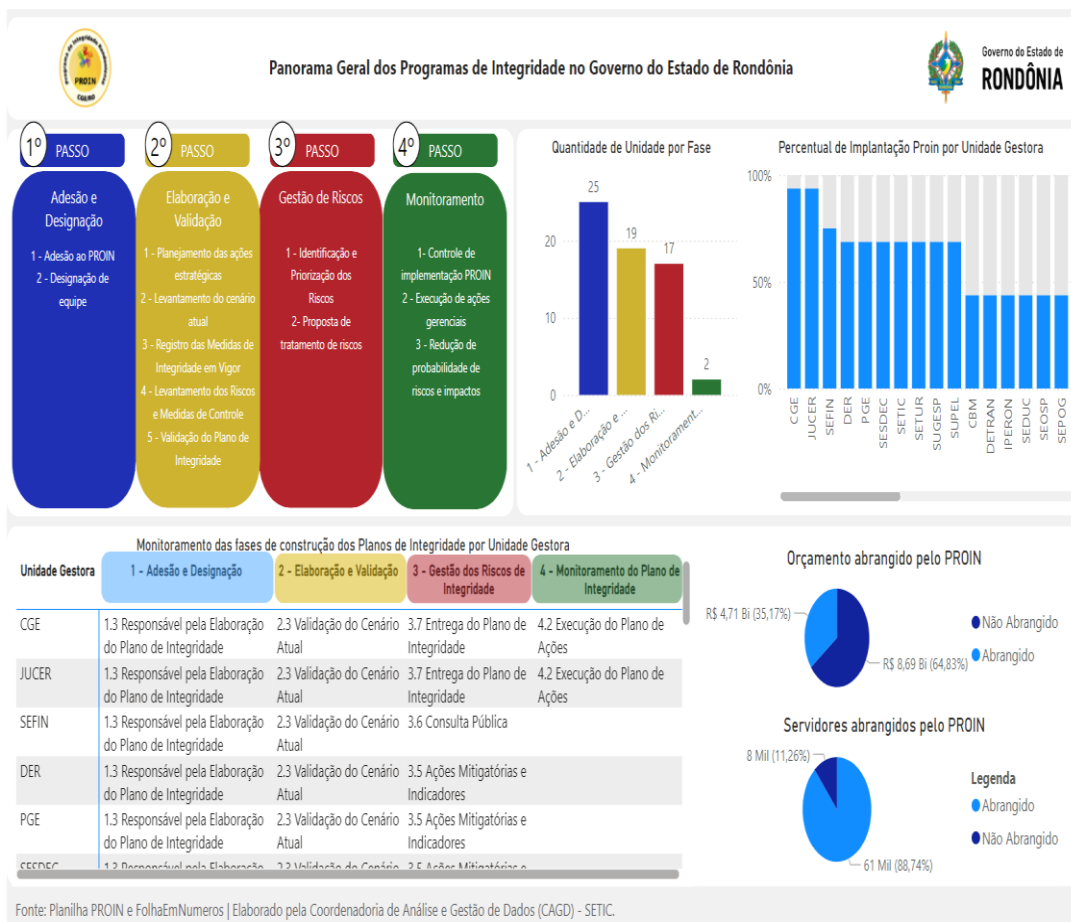
Fonte: Equipe Técnica da Gerência de Gestão de Riscos e Monitoramento (GGRM/CGE/RO).

A promoção da capacitação e conscientização dos servidores públicos também é destacada como essencial para a efetividade do programa, visando desenvolver uma cultura organizacional que valorize a ética e a transparência. O manual enfatiza a importância da avaliação contínua do PROIN, através de auditorias internas e indicadores de desempenho, para garantir sua adaptação às necessidades dinâmicas da administração pública.

A construção do Plano de Integridade da CGE foi construída a partir das perspectivas organizacionais, institucionais e culturais da organização sobre o tema integridade. Foram levantados 13 riscos de integridade importantes para o processo de monitoramento das atividades da CGE, sistematizados em 74 ações que possibilitaram avanços em matéria de governança, para os processos de mapear, avaliar e gerenciar os potenciais riscos de integridade que possam afetar a CGE a efetivar a criação de mecanismos de prevenção de atos ilícitos e de relações de conflitos de interesses em consonância com a política de transparência da gestão.

Na fase de construção, além da participação dos servidores públicos da controladoria contou ainda com sociedade civil, houve 57 participações, que puderem contribuir atribuindo um grau de importância das medidas a serem adotadas pela Controladoria-Geral do Estado em resposta aos seus riscos de integridade além de darem outras sugestões de maneira a contribuir para concretização do plano. A versão atualizada do Plano de Integridade está datada no ano de 2023.

Vale destacar, que pontos importantes foram destacados no Plano de Integridade, como a adesão ao Programa Time Brasil que consiste na adesão entre os entes federativos nacionais, a Controladoria-Geral da União (CGU) e órgãos parceiros. Os estados e municípios interessados realizam uma autoavaliação nos pilares de transparência, integridade pública e participação social para estabelecer o Plano de Ação local.

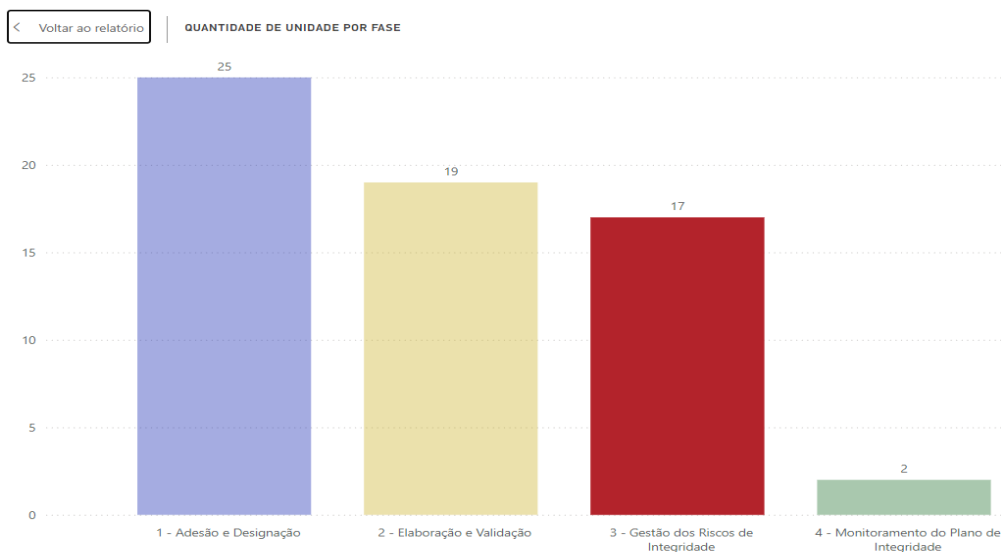


Além do Plano de Integridade da CGE, foi possível identificar outros quatro planos, sendo dois do ano de 2023 da Secretaria de Estado de Finanças e Junta Comercial do Estado, os demais são do ano de 2024, sendo do Instituto de Previdência dos Servidores Públicos e Departamento Estadual de Estradas de Rodagem e Transportes.

Para se ter um acompanhamento das adesões e fases de implementação do programa de integridade dos órgãos públicos, a Controladoria Geral do Estado possui um mapa de de integridade, o qual obtém um panorama geral dos programas de integridade do Governo do Estado de Rondônia, conforme o quadro apresentado.

É importante observar dados interessantes do panorama. Desde a implementação do Programa de Integridade, foi possível verificar que das vinte e cinco unidades gestoras que compõem o Governo do Estado, todos aderiram ao Plano de Integridade, dezanove estão na fase de elaboração e validação, dezessete estão na terceira fase de gestão de riscos e integridade e apenas duas chegaram à fase de monitoramento do plano de integridade, sendo um deles a própria Controladoria Geral do Estado.





Fonte: Proin Rondônia. Elaborado pela Coordenadoria de Análise e Gestão de Dados (CAGED) - SETIC

A informação sugere que, embora haja uma adesão generalizada ao programa, a maioria das unidades gestoras ainda está nas fases iniciais de implementação. Ainda que apenas duas unidades gestoras tenham alcançado a fase de monitoramento pode refletir que há uma necessidade de fortalecer os mecanismos de acompanhamento e avaliação. Contudo, é possível verificar que o monitoramento contínuo é uma etapa crucial do programa de integridade para que não apenas sejam implementadas, mas também mantenham sua eficiência e eficácia ao longo do tempo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O combate a corrupção é uma pauta mundial, sendo um fator externo que contribuiu para a criação do programa de integridade. O contexto histórico do Brasil sobre o combate a corrupção a partir da deflagração da Operação Lava Jato, que expôs esquemas de corrupção envolvendo altos escalões do Governo, e manifestações populares com a pauta anticorrupção, contribuiu para que o Estado se preocupasse em promover medidas de integridade.

A Controladoria Geral do Estado de Rondônia, como órgão de controle interno, realiza esforço para difundir o enquadramento no qual o combate a corrupção é um fator que contribui com uma administração pública eficiente e aponta os programas de integridade como solução para o problema. Acrescenta-se que antes mesmo do programa de integridade ser instituído, a CGE já havia aderido a um outro Programa de Integridade, Time Brasil da Controladoria Geral da União, o que demonstra grande interesse da gestão e implementar medidas mitigadoras de corrupção.

Por meio da pesquisa foi possível identificar que, ainda que recente a instituição do Programa de Integridade, todos os órgãos públicos realizaram a adesão, demonstrando o interesse e relevância da implementação do Plano, o que possivelmente pode estar relacionado à atuação da CGE. Contudo, considerando que a CGE adotou o método de acompanhamento da construção dos planos de integridade por fases, só será possível identificar que o objetivo da CGE foi alcançado quando todas as unidades gestoras atingirem a última fase, sendo a de monitoramento.

A presente pesquisa realiza uma abordagem documental e exploratória. As pesquisas dessa natureza buscam compreender uma realidade ainda não bem estudada, como é o caso em questão. Neste sentido, descreve informações iniciais que são importantes, mas traz consigo limitações. A maior delas é que a pesquisa exploratória não consegue aprofundar nas questões centrais. Nesta pesquisa, foi possível compreender as etapas iniciais do programa de integridade promovido pela CGE, mas surge a partir delas, possibilidades de pesquisa posteriores. Como sugestão de pesquisas futuras, compreenderam a implementação dos setores que alcançaram a etapa de criação do plano de integridade e/ou atingiram a última fase do programa de integridade. Além disso, analisar os resultados após a implementação do programa, se houve resistência dos atores que participaram de maneira direta e indireta, como também se teve implementação tecnológica.

## 6 REFERÊNCIAS

ABNT ISO 31000 – Gestão de Riscos e Diretrizes. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4656830/mod\\_resource/content/1/ISO31000.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4656830/mod_resource/content/1/ISO31000.pdf).

Acesso em 04 de maio de 2024.

ALVES, A. F. A.; PINHEIRO, C. R. (2017). O papel da CVM e da B3 na implementação e delimitação do programa de integridade (compliance) no Brasil. *Revista Brasileira de Direito Empresarial*, 3(1), 40-60.

CALDEIRA, Marcos; DUFLOTH, Simone Cristina. A lei das estatais e as diretrizes internacionais: convergências para o estado da arte em integridade, compliance e anticorrupção. *Cadernos EBAPE. BR*, v. 19, p. 675-688, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/L8BvHSjF6pLYq76LhmjmZmL/#>. Acesso em: 18 maio 2024.

BRASIL. Decreto n. 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 224, p. 3, 23 nov. 2017a. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm). Acesso em: 19 de maio de 2024.

CASTRO, Patricia Reis. AMARAL, Juliana Ventura. GUERREIRO, Reinaldo. Aderência ao programa de integridade da lei anticorrupção brasileira e implantação de controles internos. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rcf/a/6RgstbYdxNWwjtQVDzhxzJB/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 04 de maio de 2024.

COSTA, F. F. M.; ALMEIDA, I. C.; FERREIRA, J. C. de S.; DA COSTA, L. R. Programas de integridade na administração pública: um estudo bibliométrico. *Revista de Gestão e Secretariado*, [S. l.], v. 13, n. 4, p. 2482–2498, 2022. DOI: 10.7769/gesec.v13i4.1484. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1484>. Acesso em: 19 maio. 2024.

DESTRO, Mayara Coutinho. Análise da estruturação da gestão de risco institucional: o caso Embrapa. Disponível em: <https://bdm.unb.br/handle/10483/9348>. Acesso em: 10 de maio de 2024.

ISO - INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO 37001:2016: Anti-bribery management systems — Requirements with guidance for use. Geneva: ISO, 2016.

LASTA, A.; GIARETA DURANTE, D. A gestão secretarial no cenário organizacional contemporâneo. Secretariado Executivo em Revista, [S. l.], v. 4, n. 4, 2011. Disponível em: <https://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/1768>. Acesso em: 04 maio 2024.

LEAL, Rogério Gesta. Controle de Integridade e Administração Pública: Sinergias Necessárias. Revista Sequência, Estudos Jurídicos e Políticos, Florianópolis, 2020. ISSN 2177-7055. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/72940/45367>>. Acesso em 12 de maio de 2024.

LOPES, I. F.; MARTINS, G. D.; BEUREN, I. M. Mapeamento do conteúdo informacional sobre gerenciamento de riscos em empresas brasileiras com American Depositary Receipts. Revista Gestão Organizacional, v. 16, n. 1, p. 60-79, 2023. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v16i1>. Acesso em: 18 maio 2024.

MARIELLA, Cristiano de Siqueira; OLIVEIRA, Mitzy da Cunha. Análise Das Boas Práticas De Governança Corporativa No Mercado De Capitais. PESQUISA & EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA, n. 30, 2023. Disponível em: <http://revista.universo.edu.br/index.php?journal=2013EAD1&page=article&op=viewArticle&path%5B%5D=12767>. Acesso em: 04 maio 2024.

MONTEVECHI, Camila. Nuances da Adesão Institucional ao Plano Mineiro de Promoção da Integridade. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/64812>. Acesso em: 11 de maio de 2024.

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública, 2018. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>. Acesso em: 18 maio 2024.

RIBEIRO, M. C. P.; DINIZ, P. D. F. (2015). Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas. Revista de Informação Legislativa, 52(205), 87-105.

RODRIGUES, Wickbold; CARVALHO. Adesão ao Programa de Integridade pelas Companhias Brasileiras do IBOVESPA. Disponível em: <https://reunir.revistas.ufcg.edu.br/index.php/uacc/article/view/1084/669>. Acesso em: 10 de maio de 2024

SAMMARTINO, Jhenifer da Silva et al. Gestão e liderança secretarial no cenário organizacional brasileiro: Uma Análise da Atuação a Partir da Chegada das Multinationais nos Anos de 1950. SIMPÓSIO EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA-SEGET, p.

1-15, 2016. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/14324392.pdf>. Acesso em: 04 maio 2024.

SENA, Arthur Fagundes de Toledo; ASSUNÇÃO, Érica Cristina Claudino de. Admissão do Compliance pelo Ordenamento Jurídico Brasileiro. Disponível em: Revista FT. Ciências Sociais, volume 27, Edição 128/13/11/2023.

SILVA, Noemi Ramos; PINHO, Jane Alcanfor; SILVA, Antônio Carlos Fonseca. Gestão de programa de integridade: uma abordagem da proposta da política do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) à luz da portaria CGU nº 57 de 2019. Escola Nacional de Administração Pública, 2019. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/3915>. Acesso em 18 maio 2024.

SOUZA, Luciana Cristina de; PRODEL JUNIOR, Luiz Henrique. Diretrizes de gestão de riscos e de integridade na Administração Pública. Revista do Direito Público, Londrina, v. 18, n. 1, p. 26-43, mai.2023 DOI: 10.5433/24157-108104-1.2022v18n1p. 26. ISSN: 1980-511X. Acesso em: 19 de maio de 2024;

VIOL, Dalila Martins. O Farol da Integridade Pública: Um Estudo de Caso sobre o Programa de Integridade da CGU. Disponível em: [https://revista.cgu.gov.br/Revista\\_da\\_CGU/article/view/349/261](https://revista.cgu.gov.br/Revista_da_CGU/article/view/349/261). Acesso em: 04 de maio de 2024.

LÖSCH, Silmara; RAMBO, Carlos Alberto; FERREIRA, Jacques de Lima. A pesquisa exploratória na abordagem qualitativa em educação. Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, Araraquara, v. 18, n. 00, e023141, 2023. e-ISSN: 1982-5587. DOI: <https://doi.org/10.21723/riaee.v18i00.17958>.

CELLARD, André. A pesquisa Qualitativa: Enfoques Epistemológicos e metodológicos. Editora Vozes Ltda. Petrópolis - RJ, 2012.