

**O PRINCÍPIO DA INTEGRIDADE NA GOVERNANÇA PÚBLICA BRASILEIRA:
UMA REVISÃO SISTEMÁTICA**

***THE PRINCIPLE OF INTEGRITY IN BRAZILIAN PUBLIC GOVERNANCE: A
SYSTEMATIC REVIEW***

Dênia Aparecida de Amorim¹
Nicole Batistuta Manzi de Oliveira²

RESUMO

A governança passou a ser discutida globalmente devido à necessidade de inovação do arranjo econômico e político, e foi impulsionada pela crise fiscal dos anos 1980. Assim, o movimento de governança foi adotado pelo setor público, que aderiu aos princípios Transparência, Integridade e Prestação de Contas. No Brasil, a discussão que buscava tornar o Estado mais eficiente, resultou na publicação, em 2013, pelo Tribunal de Contas da União, do Referencial Básico de Governança Pública, e, em 2017, a divulgação do Decreto nº 9.203, que estabeleceu os princípios básicos para nortear as boas práticas de governança nas organizações públicas. Logo, o objetivo deste artigo foi fazer um levantamento a respeito da produção científica brasileira que menciona o princípio da integridade na governança pública, por meio da revisão sistemática, para verificar o que tem sido mencionado. Adotou-se a pesquisa qualitativa e para melhor estruturação da discussão dos resultados, os 29 trabalhos selecionados foram distribuídos em quatro grupos: Pesquisas que abordam o tema, anteriores à publicação do Referencial Básico de Governança, pesquisas baseadas no Referencial, pesquisas embasadas no Decreto nº 9.203/2017, e pesquisas que não abordam nenhum dos três, mas que tratam da integridade como forma de combate à corrupção. Os resultados apontaram que apesar de não haver pesquisas que abordem diretamente o princípio da integridade, esse é muito presente na literatura, sendo apontado como essencial para a boa governança pública.

Palavras-Chave: Combate à corrupção. Gestão Pública. Participação Social.

¹ Mestre pelo Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (2022) da Universidade Federal do Triângulo Mineiro - UFTM. Bacharel em Administração (2009) e Ciências Contábeis (2018) pelo Centro Universitário Mário Palmério – UniFUCAMP. MBA em Gestão Empresarial (2012) pelo Centro Universitário Mário Palmério – UniFUCAMP. Especialização em Gestão Pública (2016) pela Faculdade Venda Nova do Imigrante – FAVENI e em Contabilidade Pública e Auditoria pela Faculdade Instituto Brasil de Ensino - IBRA (2020). Servidora pública municipal e professora nos cursos de Bacharelado em Administração e Ciências Contábeis no Centro Universitário Mário Palmério - UniFUCAMP.

² Mestre pelo Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (2022) da Universidade Federal do Triângulo Mineiro - UFTM. Graduada em Engenharia de Produção (2015) pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho.

ABSTRACT

Governance began to be discussed globally due to the need for innovation in the economic and political arrangement, and was driven by the fiscal crisis of the 1980s. Thus, the governance movement was adopted by the public sector, which adhered to the principles of Transparency, Integrity and Accountability. In Brazil, the discussion that sought to make the State more efficient resulted in the publication, in 2013, by the Federal Audit Court, of the Basic Reference for Public Governance, and, in 2017, the publication of Decree No. 9.203, which established the basic principles to guide good governance practices in public organizations. Therefore, the objective of this article was to survey the Brazilian scientific production that mentions the principle of integrity in public governance, through a systematic review, to verify what has been mentioned. Qualitative research was adopted and to better structure the discussion of the results, the 29 selected works were divided into four groups: Research that addresses the topic, prior to the publication of the Basic Governance Framework, surveys based on the Framework, surveys based on Decree No. 9.203/2017, and research that does not address any of the three, but which deals with integrity as a way of fighting corruption. The results showed that although there is no research that directly addresses the principle of integrity, it is very present in the literature, being pointed out as essential for good public governance.

Keywords: *Fight against corruption. Public Management. Social Participation.*

1 INTRODUÇÃO

O tema governança começou a ser discutido na esfera pública devido à necessidade de um novo arranjo econômico e político, causada pela crise fiscal nos anos 1980. Essa discussão, que buscou tornar o Estado mais eficiente, resultou no estabelecimento de princípios básicos para nortear as boas práticas de governança nas organizações públicas, sendo eles a transparência, a integridade e a prestação de contas (TCU, 2014).

No Brasil, foi a partir de 1990, que a reestruturação do Estado buscou torná-lo mais orientado para os aspectos sociais, visando promover direitos inéditos aos cidadãos, como o de controle sobre a administração pública, da exigência de ética, integridade, transparência e prestação de contas, além do próprio controle social e a oportunidade de participar diretamente na escolha das políticas públicas a serem implantadas (OLIVEIRA; PISA, 2015).

O Tribunal de Contas da União (TCU), em seu Referencial Básico de Governança Pública (RBGP), definiu que Governança no setor público compreende os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. Sob a perspectiva de órgãos e entidades, o TCU apresenta a governança pública (GP) como a vertente corporativa que possui foco na manutenção de propósitos das organizações e na otimização dos resultados oferecidos por elas aos cidadãos e aos usuários dos serviços, garantindo que as ações das organizações estejam alinhadas com o interesse público. Por isso, considera entre outros princípios básicos, a integridade e os valores éticos como importantes para a gestão pública eficiente (TCU, 2014).

A cada um desses mecanismos, o TCU associou um conjunto de componentes e, por fim, para cada um desses componentes foram identificadas práticas que contribuem para o alcance dos objetivos da GP. A integridade é trabalhada no componente L2 - princípios e comportamentos do mecanismo de liderança.

A *International Federation of Accountants* - IFAC orienta que um dos princípios da boa governança consiste no comprometimento da alta administração com valores éticos, integridade e com observância e cumprimento da lei (TCU, 2014). Dessa forma, os dirigentes devem exercer a liderança visando à promoção de valores éticos e de altos padrões de comportamento.

Nessa abordagem, são necessárias práticas como a adoção de um código de ética, estabelecimento de mecanismos de controle para evitar que preconceitos, vieses ou conflitos de interesses deturpem a gestão pública. Também é necessário o estabelecimento de métodos para garantir que a alta administração atue de acordo com padrões de comportamento baseados nos valores e princípios constitucionais e legais e, no código de ética e conduta adotado.

A integridade é, então, considerada um princípio básico de governança pelos principais referenciais e um indicador importante do nível de governança nas organizações e entidades públicas. Fica evidente a necessidade de reunir conceitos, práticas e aplicações desse princípio na realidade do setor público no brasileiro. Assim, o objetivo deste artigo foi fazer um levantamento a respeito da produção científica brasileira do tema sobre o princípio da integridade na governança pública por meio da revisão sistemática, para verificar o que tem sido mencionado nesses estudos.

O trabalho foi dividido em seções, sendo primeira esta introdução. A segunda seção apresenta detalhadamente os métodos adotados para a coleta dos dados, enquanto a terceira apresenta os resultados e discussões. Por último são apresentadas as considerações finais com sugestões para futuras pesquisas.

2 MÉTODO

O estudo foi desenvolvido pelo método qualitativo de revisão sistemática para alcance do objetivo do estudo. Para a coleta de dados foram definidos os termos “governança pública”, “and”, “corrupção”, “or”, “integridade”. Foram utilizadas as base de dados *Scientific Electronic Library Online*, *SciELO*, a Biblioteca Brasileira Digital de Teses e Dissertações e a Rede de Revistas Científicas da América Latina e Caribe, Espanha e Portugal, *redalyc*.

Em todos os repositórios a equação utilizada foi ("governança pública") AND (corrupção) OR (integridade). O período de publicação foi delimitado de 2009 a 2019. Para maior abrangência da pesquisa, a mesma foi repetida nas três bases de dados. Como a revisão sistemática adota a análise por pares, a mesma premissa de pesquisa foi adotada por ambas as autoras, resultando na seleção analisada. O Quadro 01 apresenta a equação de seleção para os estudos abordados.

Quadro 01: Sinopse da coleta de dados.

CONTEÚDO	EXPLICAÇÃO
Objetivo da pesquisa	Mapear as produções científicas acerca da governança pública e o princípio da integridade no Brasil, bem como identificar os temas abordados nesses estudos.
Equação de pesquisa a experimentar	Governança Pública e corrupção ou integridade.
Âmbito da pesquisa	A pesquisa foi realizada no <i>SciELO</i> , BDTD e <i>Redalyc</i> . Foi delimitado o período de 2009 a 2019, e a análise foi realizada no título, resumo e texto completo.
Critério de inclusão	Foram considerados somente artigos empíricos completos e com resumo, e teses e dissertações disponíveis no repositório nacional cuja temática envolvem os princípios da governança pública e integridade ou corrupção.
Crítérios de exclusão	Artigos sem resumo e sem texto integral. Artigos publicados em livros, seminários, encontros, conferências, etc. Artigos redigidos em língua estrangeira e artigos de revisão.
Crítérios de qualidade e validade metodológica	A ficha de pesquisa foi utilizada de maneira independente pelos investigadores, e, os critérios de inclusão e exclusão foram rigorosamente observados.

Fonte: elaborado pelas autoras.

A busca retornou 17 artigos na *SciELO*, 126 trabalhos no repositório BDTD e 46 na plataforma de busca *redalyc*, com data de publicação/defesa no período de 2009 a 2019. Com a seleção de 189 pesquisas foram analisadas individualmente os títulos e resumos para determinar quais atendiam ao objetivo da pesquisa. Após a primeira análise restaram oito artigos selecionados na *SciELO*, 48 no Banco de Teses e Dissertações e 20 na base *redalyc*. As 76 pesquisas selecionadas para a segunda análise foram submetidas à leitura do texto completo para averiguação se a publicação atendia ou não ao objetivo. Em filtragem posterior, para eliminação das repetições, os títulos das pesquisas foram posicionados em ordem alfabética, e, assim, foram descartados os trabalhos repetidos.

Nas situações em que o estudo apresentou-se no formato “dissertação/tese” e “artigo”, foi mantido para análise o formato “dissertação/tese” por apresentar informações e resultados mais detalhados. Desses trabalhos, após leitura dos textos integrais e filtragem sob a temática “integridade”, restaram 30 trabalhos para análise e discussões sobre Governança Pública e o Princípio da Integridade, porém, foi constatado que os trabalhos de Pascoal (2017) e Correio e Correio (2019), tratavam-se da mesma pesquisa, permanecendo apenas a pesquisa de 2017, por ser mais completa (dissertação). Logo, as 29 pesquisas restantes foram analisados detalhadamente, e assim, foi determinado que atendiam aos critérios de inclusão e exclusão.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para discussão, os trabalhos foram divididos em quatro grupos, sendo o primeiro com publicações mais antigas, constituído por trabalhos anteriores ao RBGP do TCU, porém, que apresentam o tema integridade baseado no relatório *Cadbury Report*, documento elaborado no Reino Unido, na década de 1990, pelo comitê *Cadbury Committee*. Esse relatório apresentou os três princípios fundamentais para a governança corporativa que, rapidamente se expandiram para o setor público (VIANA, 2010).

O segundo grupo foi composto por trabalhos anteriores à publicação do Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, entretanto, com o tema integridade baseado nos componentes do RBGP do TCU. O terceiro grupo constituiu-se de trabalhos mais recentes, que abordam sobre o princípio Integridade, apresentado no Decreto nº 9.203/2017. Já, o último grupo é constituído de trabalhos que abordam a integridade no setor público, porém,

sem mencionar o Referencial ou o princípio apresentado no Decreto. O Quadro 02 apresenta as pesquisas do primeiro grupo, ou seja, anteriores ao RBGP do TCU.

Quadro 02: Pesquisas relacionadas à integridade no setor público anteriores ao RBGP.

TÍTULO	AUTOR, ANO
IGovP: índice de avaliação da governança pública - instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão	OLIVEIRA; PISA, 2015.
Critérios específicos para governança nas agências reguladoras	CASANOVA JUNIOR, 2014.
Governança no setor público segundo a IFAC: um estudo nas universidades federais brasileiras	SALES, 2014.
Governança no setor público: diagnóstico das práticas de gestão da Polícia Federal à luz do estudo 13 do PSC/IFAC	MARCELLI, 2013.
Dimensões de governança no setor público: estudo das controladorias federal e estaduais brasileiras	CAVALCANTE, 2011.
Governança no setor público: a aderência dos relatórios de gestão do Poder Executivo aos princípios e padrões de boas práticas de governança	BIZERRA, 2011.
A governança corporativa no setor público municipal - um estudo sobre a eficácia da implementação dos princípios de governança nos resultados fiscais	VIANA, 2010.

Fonte: Elaborado pelas autoras.

As pesquisas que mencionam o conceito de integridade como uma prática de combate a corrupção e melhoria na gestão pública abordam os princípios de boa governança a nível mundial. São citados os três princípios apresentados pelo *Cadbury Committee*. Para o *Australian National Audit Office* – ANAO, os princípios de boa governança são seis, sendo liderança, integridade e compromisso como qualidades pessoais para os indivíduos que integram a organização e, responsabilidade, integração e transparência para as estratégias e processos envolvidos na gestão. Já, o Instituto Britânico de Finanças e Contabilidade Pública – CIFPA, baseou fortemente seus princípios de GP no *Cadbury Report*, e, portanto manteve a tríade da governança, mesmo que, reconhecendo as distinções entre os entes públicos e os privados (VIANA, 2010).

O estudo da governança no setor público ainda é algo recente e complexo, e, Viana (2010) constatou que Estados Unidos e Austrália adotam governança com características gerenciais. Já a Alemanha utiliza administrações públicas mais empresariais, com foco em custos menores e maior eficiência, enquanto que no Reino Unido houve adaptação dos princípios do *Cadbury Committee* para o setor público. No Brasil transparece uma situação heterogênea, que caminha para os avanços da GP como ferramenta auxiliar para o aumento da eficiência e gestão pública que atenda as necessidades da sociedade, sendo a integridade uma qualidade pessoal necessária aos gestores e servidores públicos.

Bizerra (2011) apontou que diversos guias de boas práticas de governança podem ser consultados em sítios eletrônicos de entidades internacionais que visam o desenvolvimento do setor público, e, a aplicação dos princípios de governança, independente de quais sejam, devem ter como objetivo a prestação de serviços ou produtos oferecidos com qualidade e eficiência à sociedade.

Assim, Bizerra (2011) apresentou alguns interesses dos contribuintes, visto que esses são os financiadores do setor público, sendo eles: excelentes serviços públicos; ótima relação entre investimento e custeio; eficácia na utilização dos recursos e insumos; gestão eficiente com baixo custo; transparência e integridade das contas além de auditoria e fiscalização rigorosa e independente; tributação sob limite e controle, gerando benefícios sociais compatíveis e perceptíveis pela sociedade, além da criação de mecanismos para assegurar a

integridade das informações públicas apresentadas em relatórios encaminhados ao legislativo e disponibilizados à sociedade por acesso livre pela internet.

A integridade abrange desde as operações simples até as mais complexas. É baseada no comportamento honesto e objetivo, em altos padrões de decoro e probidade na administração dos recursos públicos e na gestão dos assuntos da entidade. É dependente do sucesso do sistema de fiscalização e controle, o que sugere que os órgãos de controle interno e externo devem atuar, em conjunto com a sociedade, na premissa de exercer seu direito ao controle da gestão pública. A integridade define que as informações públicas devem apresentar padrões aceitáveis de qualidade. Para isso é preciso o compromisso de políticas bem definidas, além de garantir que as atividades sejam sujeitadas à supervisão interna e externa eficaz, com normas e padrões éticos de conduta dos servidores públicos alinhados com esses aspectos, sendo que os procedimentos e as condições adotadas devem ser documentados e disponíveis aos interessados (BIZERRA, 2011).

O princípio da integridade baseado nos preceitos do *Cadbury Committe*, define que, no meio público, este deve envolver altos padrões de retidão, inteireza, honestidade, objetividade e probidade na gestão das organizações, sejam elas públicas ou privadas. Além desses princípios, Cavalcante (2011) citou também os princípios de governança definidos pela IFAC no ano de 2001, abrangendo as responsabilidades e condutas dos envolvidos no setor público (abnegação; integridade; objetividade; *accountability*; transparência; honestidade; liderança), visto que, tudo relacionado ao serviço público exige ética e integridade (CAVALCANTE, 2011); (BIZERRA, 2011); (VIANA, 2010).

Marcelli (2013) utilizou o princípio da integridade originado de “Os Sete Princípios da Vida Pública”, conhecidos como os “Princípios de *Nolan*”. São eles a abnegação, integridade, objetividade, responsabilidade, abertura, honestidade e liderança, e enfatizou que estes são os princípios gerais de conduta que deveriam nortear o setor público, além de mencionar que todas as entidades públicas deveriam elaborar seus códigos de ética e conduta englobando os sete comportamentos citados. Os mesmos princípios aparecem nas recomendações de GP presentes no Estudo 13 – PSC/IFAC, divididas em padrões de comportamento, estruturas e processos organizacionais, controle e relatórios externos, sendo que essas recomendações sugerem um código de boa governança e, podem e devem ser adotadas como padrões para o setor público.

Pelo princípio da integridade, todos os detentores de vínculos públicos não devem aceitar qualquer ajuda financeira ou material de indivíduos ou empresas que possam influenciá-los no desenvolvimento de suas funções oficiais, sendo essa atitude uma maneira de combate à corrupção. No Brasil, ainda há muito a se fazer, visto que as regras de financiamento de campanhas eleitorais não são obedecidas, a transparência nos governos precisa ser melhorada e, aqueles que praticam o tráfico de influência precisam ser responsabilizados com rigor, pois, somente a aplicação rigorosa da lei assegurará a integridade no governo brasileiro (MARCELLI, 2013).

Sales (2014), além de abordar os princípios da governança definidos pelo *Cadbury Committe* e esclarecer sobre as premissas da IFAC, ainda delimitou que apesar de ambos expressarem três princípios exatamente iguais, a IFAC acrescentou outros três, assim, são equivalentes ao princípio da integridade os princípios de “integridade, honestidade, objetividade e abnegação”. Salientou que no segmento público, o administrador tem que ser muito mais que íntegro, pois, está administrando recursos da sociedade.

Casanova Junior (2014) divulgou estudo no qual foram apresentados os princípios do *Cadbury Committe* como indispensáveis para a governança das entidades, porém ressaltou que a gestão pública não pode ser considerada somente por critérios do setor privado, pois assim pode-se comprometer a capacidade transformadora e democratizante das reformas de Estado. Ressaltou que esses mesmos princípios de governança aparecem na legislação pública

federal há tempos, às vezes com outras palavras, porém, com semelhante conteúdo conceitual, logo, os princípios da moralidade e publicidade, presentes na CF/1988, podem ser facilmente comparados aos princípios de integridade e transparência.

Oliveira e Pisa (2015) foram mais além, e propuseram o desenvolvimento de um índice para mensurar a GP com adoção de princípios como indicadores, e assim, no interesse de delimitar esses princípios para aferição, adotaram os princípios da Efetividade, Transparência, *Accountability*, Participação, Equidade, Integridade/Ética e Conformidade Legal. A integridade ou *Compliance*, termo anglo-saxão que significa conduta de acordo com a regra. É apresentada como um dos comportamentos que o Brasil tenta consolidar como base da governança por meio de implantação de formas de assegurar o cumprimento de normas, leis e políticas internas e externas, ao passo que tenta fortalecer a ética com adoção de controles internos e transparência das informações públicas.

Como um marco cronológico, após a publicação da primeira edição do RBGP do TCU, em 2013, as pesquisas nacionais passaram a adotá-lo como referencial nas pesquisas com essa temática. Impulsionado pelos inúmeros escândalos de corrupção, em 2002 os Estados Unidos promulgaram a Lei *Sarbanes-Oxley*, com objetivo de melhorar os controles e garantir a fidedignidade das informações constantes dos relatórios financeiros, lei que inspirou o Brasil a elaborar a Lei nº 12.846, de 01 de agosto de 2013, Lei Anticorrupção brasileira, e, então, o TCU elaborou seu RBGP.

Com o intuito de difundir comportamentos e atitudes no setor público, visando à melhoria dos processos e a eficiência na utilização dos recursos, por meio de delimitação de componentes da GP necessários a todos os órgãos e entidades públicas. Para isso, o TCU (2014) apresentou três mecanismos para o sucesso da governança, sendo eles a Liderança, a Estratégia e o Controle. Cada um deles foi subdividido em componentes, sendo a integridade presente no componente L2 - princípios e comportamentos desejáveis e necessários à boa GP. O Quadro 03 apresenta as pesquisas que abordam o tema integridade baseados no RBGP.

Quadro 03: Pesquisas relacionadas à integridade no setor público baseados no RBGP.

TÍTULO	AUTOR, ANO
Governança pública na UFRN: uma proposta de melhoria a partir do fortalecimento da função de auditoria interna	PESSOA, 2018.
Método para avaliação do nível de transparência nos institutos federais de educação, ciência e tecnologia	NERY, 2018.
O Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia como órgão indutor da governança pública nos municípios: corolário do princípio constitucional da eficiência	SANT'ANNA, 2018 (b).
Governança aplicada ao setor público: uma análise da institucionalização de práticas de governança nas universidades federais do nordeste brasileiro	SILVA, 2017.
Governança Pública em Saúde Pós-Reforma Gerencial no Brasil: Reconciliando Perspectivas para uma Análise Multinível	SAUERBRONN, 2017.
Governança Pública: análise das práticas adotadas pela Polícia Federal na Superintendência do Espírito Santo	ROCHA, 2017.
Influência da aderência às práticas de governança corporativa da dimensão controle no desempenho das universidades federais brasileiras	BARROSO, 2017.
Influência da governança pública na eficiência da alocação dos recursos públicos em educação e saúde	SANTOS, 2017.
Princípios da governança pública aplicada aos Tribunais de Contas do Estado e Município de São Paulo	MONTANHOLI, 2017.
Melhores práticas de governança no setor público federal brasileiro	PASCOAL, 2017.
Análise da aderência dos relatórios de gestão às boas práticas de governança aplicadas ao setor público: um estudo em cinco universidades públicas federais	CASTRO, 2016.
Avaliação das práticas de governança em política pública: um estudo de caso da política de	TEIXEIRA,

educação básica, relativa ao ensino médio, do governo do Estado do Pará	2016.
Governança no setor público: análise da aplicabilidade dos mecanismos de governança nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) na Paraíba	SANTOS, 2016.
Governança no setor público: uma análise das práticas da Universidade Federal do Rio Grande do Norte	BATISTA, 2016.
Governança pública, atuação do Tribunal de Contas dos municípios do Estado do Ceará e a percepção sobre o controle social	FEITOSA, 2016.
Os impactos do Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda no modelo de governança corporativo da instituição	BARBOSA, 2016.
Auditoria interna como instrumento de governança pública na dimensão controle: estudo nas universidades federais brasileiras	MOREIRA, 2015.

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Moreira (2015) abordou o conceito de integridade do RBGP e mencionou o caminho percorrido desde a publicação dos princípios fundamentais da governança, nas perspectivas do *Cadbury Report* e da IFAC, até a publicação do RBGP do TCU no Brasil. Mencionou o convite à OCDE para a elaboração de um manual de boas práticas de governança no setor público, projeto concluído e divulgado em 2018 pelo Governo Federal com o título “Guia da política de governança pública” (CASA CIVIL, 2018). Segundo a OCDE, não existe um único modelo de Governança, pois, a estrutura da gestão deve ser desenvolvida objetivando o desempenho da economia, a integridade das ações e os incentivos que ela cria para os envolvidos, além da promoção da transparência das informações e a eficiência dos processos.

Logo, cada organização deve elaborar a governança que atenda às necessidades (CASA CIVIL, 2018); (TCU, 2014). Outro aspecto observado é que o termo integridade refere-se tanto para o comportamento íntegro e ético, quanto para a divulgação de informações íntegras, ou seja, além do indivíduo, a elaboração de relatórios deve transparecer também a integridade.

Barbosa (2016) abordou o conceito de governança como um exercício de avaliação da eficácia de formas alternativas de organização, sendo assim, a governança é pensada como um cenário em que a integridade das ações é decidida. Outro aspecto abordado é o comparativo entre o que a sociedade almeja em confronto com o que os gestores querem, logo, os cidadãos desejam transparência, integridade das contas e auditoria rigorosa e independente, enquanto os gestores públicos querem a auditoria “sob controle”, com a nomeação interna dos juízes dos Tribunais de Contas, comprometendo a independência. O tema integridade em si é abordado como um comportamento necessário para a boa gestão pública.

Feitosa (2016), afirmou que a GP é subsidiada por parâmetros fundamentados na integridade, na adequada prestação de contas, na transparência e na eficiência, ou seja, princípios discutidos desde 1992 no Reino Unido, e cada vez mais presentes na literatura como formas de combate à corrupção e suporte à gestão pública adequada e almejada pela sociedade. Contudo, a importância da integridade requer o predomínio de padrões éticos, além da observância, por parte dos agentes públicos, de valores e normas aceitos pela sociedade, e mais ainda, é imprescindível haver controle e fiscalização para garantir o cumprimento das leis, regulamentos e políticas internas.

Compete aos gestores públicos elaborar ferramentas capazes de impulsionar a sociedade a progredir, por meio da gestão dos recursos, com planejamento da aplicação, definição de metas e cumprimento dos limites de gastos. Isso só será alcançado com adoção de práticas íntegras, responsáveis, transparentes e com a adequada prestação de contas para a sociedade, além de ações fiscalizadoras que prezem pela eficiência, integridade, comprometimento e ética no setor público (FEITOSA, 2016).

Batista (2016) esclareceu que na nova abordagem de práticas trazidas pela governança, espera-se o bom funcionamento do Estado e suas organizações, para que assim atendam às

demandas da sociedade e alcancem resultados positivos, por meio da elevação do grau de governança, responsabilidade e compromisso dos gestores com a ética, a integridade, a transparência, a participação social e a prestação de contas. Isso não é somente uma exigência da legislação, mas também uma obrigação dos representantes eleitos pelos cidadãos para administrar os recursos do povo.

Santos (2016) desenvolveu estudo sobre a análise da aplicabilidade dos mecanismos de governança nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). fundamentou-se no RBGP do TCU, porém descreveu o surgimento dos princípios de governança, e ainda mencionou que a experiência do Reino Unido foi uma das pioneiras na produção de um constructo direcionado para o setor público, baseado no modelo percussor da gestão privada, com o foco na adequada liderança e fundamentada na tríade transparência, integridade e responsabilização dos atos.

Teixeira (2016) mencionou, além da origem da governança, o RBGP do TCU e o Estudo 13 do IFAC. Destacou que a crise do setor público, na década de 1980, impulsionou a instituição dos princípios basilares de orientação das boas práticas de GP, e originou as pesquisas e publicações sobre o tema que apresentaram inovações e condições necessárias à melhoria da governança nas organizações públicas e privadas, consolidando a tendência de busca pela eficiência operacional e administrativa.

Castro (2016), além do histórico do princípio da integridade, abordou a avaliação realizada pela *Organisation for Economic Co-operation and Development*, OECD, sobre GP no sistema de integridade da Administração Pública Federal, estudo feito em 2011, que apresentou como resultado um documento que confirma avanços e pontos fracos da Administração Pública Brasileira. Logo, o termo integridade é apontado como o principal componente para a boa governança pública, e, a categoria “Integridade” presente no estudo e também no RBGP é dividida nos componentes “Código de ética” e “Controle e denúncias”. As ações dessa categoria são relacionadas à adoção e cumprimento de Códigos de ética e à adesão de mecanismos de controle, como acompanhamento, monitoramento e avaliação das atitudes, culminando em denúncias e punição de práticas não éticas.

Em 2017, foi apresentada pesquisa sobre melhores práticas de GP na esfera federal. A integridade foi abordada como prática necessária à boa governança não só nos indivíduos, mas também nos processos e nos setores diversos da administração pública. O foco da pesquisa foi boa governança nas tecnologias da informação, e, a integridade, como a ética, a responsabilidade e a transparência são necessárias para o sucesso e a eficiência do segmento público (PASCOAL, 2017); (CORREIO; CORREIO, 2019).

Montanholi (2017) realizou pesquisa nos Tribunais de Contas do município e do estado de São Paulo para analisar os princípios da GP utilizados nesses órgãos de fiscalização. Delimitou o conceito de integridade baseado em honestidade, objetividade e altos padrões de decência na gestão dos recursos e do patrimônio público, refletindo nos processos decisórios e na qualidade dos relatórios financeiros e de desempenho. Assim, para que a gestão seja íntegra, é preciso estabelecer mecanismos adequados para garantir que os governantes e servidores das instituições públicas não sejam influenciados por preconceitos e conflitos de interesses, não devendo usar suas funções de agentes públicos para obtenção de vantagens pessoais.

Santos (2017) aderiu ao RBGP do TCU em seu estudo e, por meio de técnicas quantitativas de análise de dados avaliou a eficiência dos gastos públicos. Abordou que a maior participação dos cidadãos nos assuntos públicos tem sido diretamente associada com o desenvolvimento de integridade e responsabilidade, ou seja, quando a sociedade fiscaliza os gastos públicos, força os gestores e agirem de forma íntegra e ética.

Barroso (2017) apresentou o percurso do conceito de integridade, porém, ressaltou outros princípios necessários à boa GP, derivados da governança corporativa, como liderança, integridade e compromisso, relacionados a qualidades pessoais, e, responsabilidade em prestar contas, integração e transparência, relacionadas aos processos, produtos, estratégias, sistemas e políticas. Ressaltou que para a efetividade da integridade há dependência da padronização da estrutura de controle, do perfil profissional dos gestores, do acesso à administração dos recursos e negócios das entidades públicas. A prestação de contas das entidades íntegras não é uma obrigação e sim um ato de demonstração dos resultados das ações com resultados lícitos.

Rocha (2017) afirmou que a integridade pública e os valores éticos são os principais componentes da organização e preconizam a estrutura de governança para que seja cumprida a tarefa de supervisão organizacional e delegação de autoridade e responsabilidades, visto que uma entidade com controle positivo incentiva a atitude de controle social, além de disciplinar e estruturar o sistema de controle interno.

Sauerbronn (2017) discorreu sobre os princípios da Governança e sua importância para a efetiva gestão pública, não só na gestão geral, mas também em cada setor público. Abordou a integridade como um dos princípios para que as políticas na área da saúde sejam efetivas e atendam à sociedade de maneira correta e com qualidade.

Já Silva (2017) adotou os princípios de GP em análise das práticas de governança nas universidades federais do nordeste brasileiro. Observou que a ética nas organizações merece demasiada atenção da sociedade, pois os escândalos corporativos demonstram a necessidade de elaboração de códigos de ética efetivos para defender a reputação, a ética, o comportamento e a integridade das organizações, sejam públicas ou privadas, sendo imprescindível que todos os gestores apoiem o código, servindo de exemplo aos demais.

Em pesquisa realizada no Tribunal de Contas do Estado da Bahia, apesar de ter sido embasada no RBGP do TCU, com maior enfoque nos componentes do TCU, foi mencionado o Decreto Federal nº 9.203/2017, na época da pesquisa, recentemente publicado, o qual considerou a GP como conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle. Com o Decreto foi instituído o Comitê Interministerial de Governança, impondo aos órgãos e as entidades da administração direta e indireta federal a implementação do programa de integridade com objetivo de prover a adoção de ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção (SANT'ANNA, 2018b).

Nery (2018) desenvolveu estudo para elaboração de um método para avaliação do nível de transparência nos institutos federais de educação, ciência e tecnologia, e para isso abordou a integridade como comportamento necessário para o aumento da transparência pública. Salientou que a despesa pública é vulnerável em relação ao desperdício e ao mau uso. A transparência, por meio da divulgação das informações públicas, é a melhor forma de prevenção à corrupção, além de elevar os padrões de integridade na utilização de recursos e fundos públicos.

Por último, Pessoa (2018) propôs a melhoria da governança a partir do fortalecimento da auditoria interna. Além da adoção do RBGP, reforçou o conceito de integridade com fundamento em outros manuais, como o “Referencial de combate à fraude e corrupção: aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública”. Também abordou a importância das atividades de auditoria interna, pois são indicativos do compromisso da alta administração com a gestão e o planejamento de combate à corrupção e fraude, além da adoção de gestão de riscos adequada, com ética, integridade e controles internos eficientes e eficazes.

Com a análise individual de cada trabalho embasado no RBGP do TCU ficou claro que o tema é cada vez mais utilizado em estudos, e que a busca pela eficiência pública é desejo da sociedade e já que não há receitas prontas para o sucesso, estudos que abordem a temática são necessários.

Progredindo na discussão, o Quadro 04 apresenta pesquisa relacionada a integridade com foco no Decreto nº 9.203/2017, assunto recente e importante para que a gestão pública avance com ações eficientes.

Quadro 04: Pesquisas relacionadas à integridade no setor público referenciadas pelo Decreto nº 9.203/2017.

TÍTULO	AUTOR, ANO
A política de governança nas instituições federais de ensino superior: um estudo da percepção dos gestores do IF Sertão Pernambuco	SOUZA, 2018.

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Diferentemente dos estudos anteriores, Souza (2018) orientou sua pesquisa pelos padrões de governança considerados pela Controladoria Geral da União (CGU) e pelo TCU, traduzidos no Decreto nº 9.203/2017. Ele observou que os órgãos de controle utilizam como referência as práticas de governança da IFAC. No que se refere à Integridade, identificou como aspectos relevantes a definição de padrões de decoro, probidade e objetividade na gestão pública; associação da qualidade nas decisões administrativas e normativas instituídas; e influência no desempenho institucional e na qualidade dos relatórios de prestação de contas. Souza (2018) foi o único que abordou diretamente o princípio da integridade, demonstrando que pesquisas com essa temática específica ainda são escassas no meio acadêmico.

Por fim, o Quadro 05 apresenta as pesquisas que não estão classificadas com embasamento nos critérios anteriores, visto que os quatro trabalhos apresentam o tema integridade como qualidade de combate a corrupção, porém, não foram embasados nos referenciais de GP difundidos na literatura.

Quadro 05: Pesquisas relacionadas à integridade não embasadas nos critérios anteriores.

TÍTULO	AUTOR, ANO
O efeito da natureza estatal para a integridade das sociedades de economia mista	ALMEIDA, 2018.
Transparência e controle social da administração pública: limites e possibilidades no cenário brasileiro	SANT'ANNA, 2018 (a).
Parâmetro à atuação do <i>chief compliance officer</i> na política pública de enfrentamento da corrupção transnacional	MACHADO, 2017.
Práticas de governança pública: uma análise informacional, por meio dos sítios eletrônicos em portais de transparência, dos municípios do sul catarinense	MANENTI, 2017.

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Almeida (2018) analisou as limitações que a natureza estatal das sociedades de economia mista trazem para a integridade da empresa, considerando integridade como a capacidade de “honrar a palavra”, e concluiu que esse setor possui características inerentes de sua natureza que podem atrapalhar a integridade. Destacou, por exemplo, que alianças políticas podem prejudicar a clareza das definições dos objetivos de longo prazo e, ademais, apontou a necessidade de conciliar o interesse público e o objetivo lucro.

Sant'anna (2018a) ponderou a efetividade dos mecanismos de controle social existentes no ordenamento político brasileiro e relacionou parâmetros empregados na governança. Concluiu que a transparência tem um papel importante na medida em que não permite que alguns privilegiados detenham informações e as utilizem para fins próprios, desta forma, a transparência colabora para efetivação do princípio da integridade.

Manenti (2017) focou seu estudo no princípio da transparência pública. O estudo verificou as práticas da gestão, por meio da análise de dados disponíveis no *e-governo* dos municípios na microrregião de Criciúmas – SC, segundo o Guia de Implantação fornecido

pelo Portal da Transparência em que um dos campos é a integridade as informações disponibilizadas.

Machado (2017) examinou a deontologia jurídica para o profissional *Chief Compliance Officer* (CCO), diretor de conformidade, analisando a adequação dessa profissão e sua transplantação para a Administração Pública Brasileira por meio da Lei Anticorrupção. Concluiu que esse agente, responsável pela elaboração, detecção, monitoramento e resposta dos programas de *compliance*, está no vértice de um novo modelo de relacionamento entre o setor público e o privado, mas que, apesar de sua importância na efetividade dos programas anticorrupção, seus direitos e deveres ainda não foram definidos no ordenamento jurídico brasileiro. Além disso, verificou que a existência de procedimentos para a integridade na Lei Anticorrupção oficializou o processo de aperfeiçoamento da gestão pública iniciado com a essa legislação.

Enfim, o Quadro 06 apresenta em síntese as pesquisas analisadas, demonstrando os objetivos do cada estudo, seus instrumentos/participantes e os principais resultados encontrados.

Quadro 06: Síntese das pesquisas analisadas.

AUTORIA	OBJETIVO DO ESTUDO	INSTRUMENTO/ PARTICIPANTES	PRINCIPAIS RESULTADOS E TEMAS ABORDADOS
VIANA, 2010.	Estudar a governança no setor público e identificar a existência de práticas de governança corporativa no setor público.	Pesquisa exploratória; 25 municípios da Região Administrativa de Ribeirão Preto; aplicação de questionário.	Há sinais de efetividade da adoção dos princípios de GP na gestão municipal. A análise dos índices financeiros demonstra coincidência entre os resultados positivos na gestão e na melhoria do desempenho fiscal.
CAVALCANTE, 2011.	Analisar o nível de alinhamento das características conceituais e institucionais do ambiente governamental em que atuam os órgãos de controle e da forma de atuação das controladorias federal e estaduais aos princípios e recomendações de boas práticas de GP, referentes à dimensão controle.	Pesquisa bibliográfica, documental e aplicação de questionário, respondido por 22 dos 28 órgãos de controle interno federal e estaduais.	Alinhamento com os princípios da transparência e <i>accountability</i> . As características institucionais do ambiente e as práticas de atuação dos órgãos de controle atendem, parcialmente, às recomendações de GP.
BIZERRA, 2011.	Avaliar se os relatórios de gestão do Poder Executivo municipal são aderentes aos princípios e padrões de boas práticas de GP acerca da transparência e da <i>accountability</i> na utilização dos recursos, bem como dos resultados gerados em decorrência das políticas públicas adotadas.	Pesquisa documental e análise de conteúdo em relatórios de gestão da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro.	Os relatórios analisados possuem pouca aderência aos princípios e padrões de GP, evidenciando-se uma aderência de apenas 37,71% em relação aos elementos estabelecidos, assim, apontou para o fato de que há pouca transparência nos relatórios de gestão, fato este que prejudica a <i>accountability</i> na administração pública.
MARCELLI, 2013.	Diagnosticar as práticas de gestão da Polícia Federal e compará-las aos padrões de boa governança no setor público recomendados pelo Estudo 13 do PSC/IFAC.	Pesquisa a dados secundários da Polícia Federal do Brasil.	Grande parte das práticas de gestão adotadas pela Polícia Federal apresenta-se em conformidade com as boas práticas de governança sugeridas no referido Estudo.
CASANOVA JUNIOR, 2014.	Identificar as práticas de governança mais características das agências reguladoras	Agências reguladoras federais do Brasil. Avaliação do sistema	A governança nas agências regulatórias aborda processo complexo e contínuo, de gestão

	federais no Brasil com base nas suas disfunções e pesquisas bibliográficas em diversos referenciais internos e externos	de controles internos das agências reguladoras federais. Adoção de <i>check list</i> e questionário.	do mercado, mediante conjunto de práticas, instituições e regras para programar políticas públicas regulatórias em benefício da sociedade. Não foi localizada política de GP.
SALES, 2014.	Investigar o nível de aderência das universidades federais brasileiras às práticas de GP recomendadas pela IFAC para as dimensões “Estrutura e Processos Organizacionais” e “Controle”.	59 universidades federais brasileiras.	As IES atendem apenas cerca de 49% do total de 77 recomendações analisadas, confirmando que, essas instituições adotam apenas parcialmente às recomendações da IFAC.
MOREIRA, 2015.	Analisar a influência da adoção de boas práticas de GP pelas auditorias internas das universidades federais brasileiras sobre a regularidade das prestações de contas dessas instituições.	Pesquisa descritiva, exploratória, bibliográfica e documental. Amostra composta pelas universidades federais cujas unidades de auditorias internas eram mais antigas, optando-se pelas auditorias internas criadas até o ano de 2001.	Adoção parcial das práticas de auditoria interna por quase todas as IES, exceto a UFMG, que atendeu às recomendações da IFAC. A análise de conteúdo dos acórdãos do TCU apontou maiores inconformidades nas áreas de Gestão de Pessoal, Licitação e Contabilidade. Não há relação de influência entre o nível de aderência às boas práticas de GP e a prestações de contas.
OLIVEIRA; PISA, 2015.	Desenvolver índice de medição da GP a partir de seus princípios, e apresentá-lo como um instrumento de auto avaliação e planejamento para o Estado e, de controle social.	Pesquisa aplicada, exploratória e descritiva, com abordagem finalística comparada. Amostra: 26 estados, DF e União.	Nenhum ente federativo se enquadrou no grau de governança muito baixo, com escores inferiores a 0,50, porém, nenhum deles atingiu grau muito alto, com nota superior a 0,80.
PASCOAL, 2015.	Analisar as melhores práticas de governança que a Administração Pública Federal Brasileira tem adotado.	Pesquisa quantitativa, descritiva e exploratória. Aplicação de questionário referente ao Levantamento de Governança de TI 2014 aplicado em 372 órgãos da APFB. Análise bibliográfica, estatística descritiva, análise documental e econometria.	Identificação de conselho de administração em quase todas as instituições. As práticas que refletem efetividade destes não são adotadas ou não atingiram um nível de maturidade que permita ao órgão realizar a gestão de risco, ou ainda não identificaram a necessidade da adoção de melhores práticas. Necessidade de investimento em Gestão de Risco e de Continuidade do Negócio. A GP está em estágio inicial.
CASTRO, 2016.	Avaliar os relatórios de gestão e demais informações prestadas por uma amostra de cinco Universidades Públicas Federais de acordo com boas práticas de GP.	Seleção de boas práticas publicadas por órgãos influentes para análise das divulgações das universidades. Avaliação dos portais de acesso à informação.	Adequação média de 60% à LAI e 45,7% de aderência às boas práticas de governança, o que indica a necessidade de maiores investimentos das universidades na adoção de boas práticas de governança e na adequação de seus portais à lei de acesso à informação.
TEIXEIRA, 2016.	Caracterizar aspectos conceituais a respeito de política	Estudo de caso, efetuado por meio de	Foi evidenciada a existência de boas práticas de GP, bem como

	pública, GP e modos de atuação realizados pelos TCs, no processo de avaliação. Detalhar o modelo utilizado para análise de boas práticas de GP do TCU, e avaliar, com base neste modelo, as práticas de governança da política pública de educação básica, referente ao ensino médio, elaborada pelo Estado do Pará.	pesquisa bibliográfica e documental.	a ocorrência de práticas que não concorrem para a governança da política pública analisada. Demonstração de que RBGP pode ser utilizado como instrumento para verificação das estruturas de governança de qualquer política pública, pois há liberdade para a adequação do modelo às especificidades da política pública a ser avaliada.
SANTOS, 2016.	Analisar os mecanismos de governança dispostos pelo TCU, em seu manual 'Governança Pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e a entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria' nas IFES do estado da Paraíba.	Pesquisa documental, bibliográfica e de campo. Universo: UFPB e IFPB. Obtenção de 54 questionários respondidos pelos gestores das instituições, contendo dez itens referentes às práticas de governança contidas no manual do TCU.	Identificação de instrumentos relativos às práticas de GP adotadas pelo manual do TCU, entretanto, os achados correspondem a itens de pequena magnitude, em relação ao que se pretende obter na implantação de um sistema de governança para instituições públicas, dentre as quais, nove práticas tiveram instrumentos identificados, todos em estágio inicial.
BATISTA, 2016.	Analisar se práticas de governança no setor público, seus conceitos, princípios e proposições estão sendo adotadas pela alta gestão da Universidade Federal do Rio Grande do Norte.	Coleta de dados por meio de formulário de entrevista semiestruturada realizada com sete dirigentes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Pesquisa exploratória, descritiva e qualitativa.	Evidenciou que os princípios e conceitos de GP não adotados são eficiência, gestão de riscos, transparência e responsabilidade. Inexistência de processo formal e transparente para garantir nomeações sob critérios de competência e mérito. Falta de avaliação dos membros da alta administração com base em indicadores e metas de desempenho. Inexistência de plano de gestão de riscos. Ausência de diretrizes para a participação social.
FEITOSA, 2016.	Identificar a percepção da sociedade sobre controle social no estado do Ceará.	Entrevista aberta com a diretora do Instituto Escola Waldemar de Alcântara. Questionário aplicado aos cidadãos dos municípios participantes do Projeto Capacidades. Amostra: 291 pessoas.	A maioria sabe o significado de controle social, mas não exerce. A maioria nunca procurou informações sobre as contas públicas e outros alegaram apenas comentar com conhecidos irregularidades e ilegalidades presenciadas. Tal fato se explica pela falta de clareza, o difícil acesso à informação e pela complexidade da linguagem utilizada.
BARBOSA, 2016.	Analisar os impactos das ações de intervenção na governança do Ministério da Fazenda, sob o Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda, entre 2011 e 2015, para entender se contribuem para a construção de ambiente propício à coordenação e	Revisão de literatura. Adoção de modelo analítico qualitativo da governança em organizações. Realização de estudo de caso para aplicação do modelo. Realização de entrevista para	O Programa produziu diversos impactos na estrutura de governança e nas práticas de governança do ministério e esses impactos contribuíram para a redução da fragmentação da gestão e para a criação de um ambiente organizacional com mais coordenação e articulação

	articulação entre os órgãos fazendários para a geração de valor.	captar a percepção sobre os temas em análise.	de ações entre os órgãos fazendários com geração de resultados para a sociedade.
SILVA, 2017.	Identificar e analisar o grau de institucionalização de práticas de governança corporativa no âmbito das universidades federais do nordeste brasileiro, tomando-se como referência o Manual de Governança proposto pelo TCU, que orienta sobre princípios e práticas de governança que podem ser aplicados a todos os Órgãos e Entidades Públicas.	Aplicação de questionário aos pró-reitores. Mensuração do grau de práticas institucionalizadas de acordo com a percepção dos gestores. Associação do grau de institucionalização às características organizacionais.	Existência de práticas de GP na ordem de 65,63%. Não há relação significativa entre as características organizacionais Receita, nº de Professores, nº de Técnicos, nº de Alunos, Cursos de Graduação, Cursos de Pós-Graduação, Conceito CAPES Pós-Graduação e, Titulação dos professores e o grau de institucionalização encontrado para cada universidade.
SAUERBRONN, 2017.	Propor análise que considere a GP como influenciadora de múltiplos níveis, pautada no conceito de co-determinação, e forma de reconhecer questões de economia política no processo de interação de atores públicos e privados e seus reflexos sobre a sociedade.	Revisão da literatura de três abordagens teóricas de GP, em busca de uma proposta para o estudo da dimensão público-privada na saúde.	O autor concluiu que são raros os estudos que reconheçam a coexistência de diferentes abordagens em GP (seus pressupostos, possibilidades e limitações) e que procurem reconciliar seus múltiplos níveis.
ROCHA, 2017.	Analisar, no contexto da GP, as práticas de controle interno adotadas pela Superintendência da Polícia Federal no Estado do Espírito Santo.	Pesquisa exploratória e qualitativa. Procedimento metodológico: estudo de caso. Pesquisa documental e de legislação. Coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas.	As práticas se aproximam de maneira bastante consistente, da base conceitual do COSO I nas dimensões “ambiente de controle”, “procedimentos de controle” e “monitoramento”. Concluiu que na Polícia Federal, há uma grande valorização dos aspectos relacionados com a integridade e valores éticos.
BARROSO, 2017.	Investigar a existência de influência do nível de aderência das universidades federais brasileiras às práticas de governança corporativa da dimensão controle, recomendadas pelo IFAC.	Pesquisa descritiva, natureza predominante quantitativa, realizada por meio de análise documental nos relatórios de gestão das universidades.	Aderência crescente às recomendações do IFAC na dimensão controle. Evidências de correlação entre a adesão às práticas recomendadas e o desempenho Ranking Universitário Folha RUF.
SANTOS, 2017.	Estudar a influência de práticas de GP na eficiência da aplicação dos recursos públicos em educação e saúde nos municípios brasileiros, tendo em vista que a utilização de tais práticas afete positivamente nesta eficiência.	Construção de modelo estatístico com variáveis mapeadas na literatura para medir a eficiência da aplicação dos recursos públicos municipais para o ano de 2010. Construção de Índice de Eficiência Municipal (IEM). Aplicação de modelos quanti com utilização de variáveis que expressem os princípios de GP.	O princípio de integridade e ética demonstrou influência positiva à eficiência da aplicação dos recursos em todos os modelos aplicados. A equidade demonstrou influenciar de maneira positiva, ou seja, a diminuição das desigualdades e oferta de oportunidades com respeito às diferenças mostrou melhorar a eficiência da aplicação dos recursos. Logo, as práticas de GP influenciam a eficiência dos recursos públicos em educação e saúde.
MACHADO, 2017.	Verificar a existência de uma deontologia aplicável ao CCO,	Revisão da literatura, exame de relatórios de	O estudo analisou uma proposta de deontologia aplicável ao

	Diretor de conformidade. Analisar a necessidade da adaptação do instrumento legislativo nacional à ética e verificar limites nos direitos e deveres dos profissionais para potencializar a contribuição na política nacional.	organizações governamentais e não-governamentais, julgados nacionais e estrangeiros, <i>surveys</i> produzidos por associações privadas.	CCO no Brasil. Foi verificada a lacuna de deontologia para o profissional e deixado um conjunto de investigações empíricas para novas vertentes de pesquisas.
MANENTI, 2017.	Identificar as práticas de GP, por meio da estrutura obrigatória e recomendável nos portais de transparência, na geração de informação à sociedade nos municípios da microrregião de Criciúma – SC.	Estudo indutivo, abordagem qualitativa com objetivos descritivos e exploratórios. Investigação por meio do exame de conteúdo dos dados informacionais mediante o e-governo.	Os gestores municipais não cumprem as obrigações da legislação e não transparecem a gestão de forma clara e eficiente. A amostra não adota ou empreende boas práticas de GP e a falta de punição compatível com o descumprimento da norma produz incertezas e torna a legislação ineficaz.
MONTANHOLI, 2017.	Diagnosticar a aplicação dos princípios e recomendações de Governança, sugeridos pelo Estudo 13 do PSC/IFAC na gestão dos Tribunais de Contas do Estado e Município de São Paulo.	Estudo de caso desenvolvido nos TCs do município e do estado de São Paulo. Coleta de dados realizada por meio de questionário aos funcionários das Cortes de Contas, adaptado do <i>Checklist</i> do estudo 13 PSC/IFAC.	Demonstração da existência de normas mínimas e satisfatórias de cumprimento aos quesitos abordados, contudo, apesar de terem sido obtidos como resultado geral uma indicação positiva, em cada um dos grupos existiram ressalvas as quais devem ser vistas como oportunidades de melhoria na aplicação da GP nos órgãos pesquisados.
SOUZA, 2018.	Avaliar as implicações da política de GP na gestão estratégica do IF Sertão-PE.	Metodologia de estudo de caso único, exploratório-descriptivo, com abordagem qualitativa, análise de conteúdo, com destaque à percepção dos gestores da instituição.	A GP deve ser melhorada para cumprir as recomendações dos órgãos de controle externo e para qualificar a capacidade de planejamento e gestão do Instituto, para assim garantir à sociedade uma maior transparência, integridade e <i>accountability</i> .
PESSOA, 2018.	Apresentar medidas que contribuam para a melhoria da GP da UFRN, a partir do fortalecimento da Auditoria Interna, alinhadas com as boas práticas de governança recomendadas pelo TCU e em consonância com o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.	Realização de diagnóstico do componente “Auditoria Interna” na UFRN, relativo à GP, com base na metodologia utilizada pelo TCU. Identificação das lacunas existentes e oportunidades de melhoria.	Auditoria interna com certa independência. Política formal para funcionamento. Apesar de possuir programa de aperfeiçoamento de servidores, faz-se necessário traçar ações de capacitação específicas para os auditores. O quadro de auditores é insuficiente. Falta de mensuração e avaliação por indicadores e metas. Ineficiência da transparência ativa.
NERY, 2018.	Avaliar o nível de transparência na gestão com base nos Relatórios de Gestão elaborados pelos próprios gestores. Medir o índice de transparência da gestão (ITG). Monitorar o nível de transparência na gestão dos IF's. Analisar as informações que são divulgadas nos	Pesquisa descritiva documental. Elaboração de método para medir, monitorar, analisar e avaliar o nível de transparência da gestão nos IF's. Dados de cinco instituições do Centro-	A pesquisa concluiu que essas instituições possuem um Índice de Transparência da Gestão superior ao de estudos anteriores. Foi encontrado um Índice de Transparência Médio para os IF's da região Centro-Oeste de 62,8% para o ano de 2015 e 60,6% para o ano de

	relatórios de gestão.	Oeste, de 2015 e 2016.	2016.
ALMEIDA, 2018.	Identificar as limitações trazidas pela natureza estatal para a integridade das sociedades de economia mista.	Entrevistas semiestruturadas com agentes do setor (abordagem qualitativa).	As sociedades mistas possuem características que influenciam na “honra da palavra”, entretanto, não justificam a supressão da integridade, que caracterizam deturpação ou desvio da finalidade pública e, portanto, afronta princípios constitucionais.
SANT’ANNA, 2018 (b).	Demonstrar que o TCE-BA deve atuar como órgão indutor da GP nos Municípios e que essa atuação é base necessária para garantir a eficiência administrativa na gestão dos recursos públicos municipais.	Método cartesiano na análise da norma constitucional e, lógico-dedutivo para identificação do que deveria ser observado pelo órgão de controle.	Concluiu que a CF/1988 assegura ao TCE-BA uma atuação como órgão indutor da GP nos Municípios e que essa atuação é base necessária para garantir a eficiência administrativa na gestão dos recursos públicos municipais.
SANT’ANNA, 2018 (a).	Abordar a transparência administrativa e a participação social na gestão pública. Analisar os mecanismos de controle social disponíveis.	Análise teórica e pesquisa empírica pautada na coleta de dados levantados pelo observatório social.	Os Observatórios Sociais e o Controle Social Orçamentário se destacam por serem olhares externos. Os Conselhos Gestores, as Audiências Públicas e as Ouvidorias podem conter interesses ilegítimos envolvidos.

Fonte: Elaborado pelas autoras.

4 CONCLUSÕES

Essa revisão foi desenvolvida com o intuito de identificar a produção científica brasileira sobre o princípio da integridade na GP para assim conhecer o que se está discutindo sobre a temática. Logo, os achados da pesquisa demonstram que não há na literatura trabalhos que abordem exclusivamente a “integridade”, porém, em todos os estudos analisados o comportamento íntegro é tido como essencial para a boa governança.

Foram identificados, com base na seleção das pesquisas, três momentos distintos na literatura nacional, sendo eles: o primeiro, no período anterior à publicação do RBGP do TCU, com estudos que abrangem os estudos de governança a nível mundial e suas contribuições no Brasil. O segundo incorpora os trabalhos embasados no Referencial do TCU, porém, anteriores à divulgação do Decreto 9.203/2017. O terceiro e, mais recente momento, engloba pesquisas que adotam o Decreto como referência, sendo esse grupo bem escasso devido ao pouco tempo decorrido desde a divulgação.

A grande maioria dos autores citados discorre sobre o surgimento dos princípios da governança, sendo as crises das décadas de 1980 e 1990 o impulsionador para a mudança de visão dos gestores organizacionais. Há consenso que o marco inicial da disseminação da governança no meio corporativo se deu no Reino Unido, em 1992, com a divulgação do relatório *Cadbury Report*, sendo ele destinado ao mercado privado, mas que foi adotado também pelo segmento público, direcionando assim o movimento mundial de governança pública.

Os princípios essenciais e pioneiros para a boa governança estão alicerçados no tripé transparência, integridade e prestação de contas, e, apesar da adoção de outros conceitos para otimizar a governança, em todos os estudos posteriores à publicação do *Cadbury Report*, os

três princípios pioneiros são citados. Contudo, a integridade, não só do indivíduo, mas também das ações, é de extrema importância para a gestão pública eficiente e responsável.

Por mais que em alguns estudos analisados não apresentem a integridade como um princípio, essas pesquisas abordam o comportamento íntegro como necessário ao combate à corrupção, demonstrando que por mais que não se siga o “princípio da integridade”, as atitudes íntegras e éticas devem estar presentes em toda organização. Deve-se ressaltar que a integridade não é algo que possa ser imposta à organização, visto que ser íntegro tem haver com comportamento e caráter.

Com a publicação do Decreto 9.203/2017 o Brasil deu o primeiro passo rumo à normatização da governança pública, mesmo que antes já tivessem sido disponibilizados manuais, a formalização só foi feita com o Decreto, e assim, para pesquisas futuras sugere-se estudos aprofundados sobre o princípio da integridade nos órgãos públicos. Como delimitação da pesquisa apresenta-se a restrição a três bases de dados, podendo esse estudo aprofundar-se com a inclusão de pesquisas publicadas em periódicos internacionais.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. C. C. **O efeito da natureza estatal para a integridade das sociedades de economia mista**. 2018. 72 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - EBAPE, FGV, Rio de Janeiro, 2018.

BARBOSA, F. N. **Os impactos do Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda no modelo de governança corporativo da instituição**. 2016. 155 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - EBAPE, FGV, Rio de Janeiro, 2016.

BARROSO, E. S. S. **Influência da aderência às práticas de governança corporativa da dimensão controle no desempenho das universidades federais brasileiras**. 2017. 117f. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria) - Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, UFC, Fortaleza, 2017.

BATISTA, E. M. **Governança no setor público: uma análise das práticas da Universidade Federal do Rio Grande do Norte**. 2016. 128f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, UFRN, Natal, 2016.

BIZERRA, A.L. V. **Governança no setor público: a aderência dos relatórios de gestão do Poder Executivo aos princípios e padrões de boas práticas de governança**. 2011. 124 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – FAF/UERJ, Rio de Janeiro, 2011.

BRAGA JUNIOR, W. **A experiência de implantação do gabinete de gestão integrada da segurança pública do estado do Ceará na perspectiva dos princípios de governança pública (2005 a 2010)**. 2014. 110 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Políticas Públicas) - Centro de Estudos Sociais Aplicados, UECE, Fortaleza, 2014.

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. **Guia da política de governança pública**. Brasília: Casa Civil da Presidência da República, 2018. 86 p.

BRASIL. **Decreto nº 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, Brasília, 23 nov. 2017.

RAGC, v.10, n.43, p.1-21/2022

BRASIL. Tribunal de Contas da União (TCU). **Governança Pública**: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria. 2ª versão. Brasília: TCU/Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014.

BRASIL. Tribunal de Contas da União (TCU). **Governança Pública**: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria. Brasília: TCU/Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2013.

CASANOVA JÚNIOR, D. **Critérios específicos para governança nas agências reguladoras**. 2014. 84 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - EBAPE, FGV, Rio de Janeiro, 2014.

CASTRO, C. J. **Análise da aderência dos relatórios de gestão às boas práticas de governança aplicadas ao setor público**: um estudo em cinco universidades públicas federais. 2016. 145 f. Dissertação (Mestrado em Sistema de Gestão) – Escola de Engenharia, UFF, Niterói, 2016.

CAVALCANTE, M. C. N. **Dimensões de governança no setor público**: estudo das controladorias federal e estaduais brasileiras. 2011. 143 f. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria) - FEAAC, UFC, Fortaleza, 2011.

CORREIO, M. N. O. P.; CORREIO, O. V. O. Práticas de Governança Pública Adotadas pela Administração Pública Federal Brasileira. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 11, n. 2, p. 215-231, 2019.

FEITOSA, L. A. **Governança pública, atuação do Tribunal de Contas dos municípios do Estado do Ceará e a percepção sobre o controle social**. 2016. 186 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – UNIFOR, Fortaleza, 2016.

MACHADO, I. N. R. **Parâmetro à atuação do *chief compliance officer* na política pública de enfrentamento da corrupção transnacional**. 2017. 168 f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais, UniCEUB, Brasília, 2017.

MANENTI, R. V. A. **Práticas de governança pública**: uma análise informacional, por meio dos sítios eletrônicos em portais de transparência, dos municípios do sul catarinense. 2017. 160 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Econômico) - UNESC, Criciúma, 2017.

MARCELLI, S. **Governança no setor público**: diagnóstico das práticas de gestão da Polícia Federal à luz do estudo 13 do PSC/IFAC. 2013. 106 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) - EBAPE, FGV, Rio de Janeiro, 2013.

MONTANHOLI, M. S. **Princípios da governança pública aplicada aos Tribunais de Contas do Estado e Município de São Paulo**. 2017. 127 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis e Atuariais) – PUC-SP, São Paulo, 2017.

MOREIRA, L. H. **Auditoria interna como instrumento de governança pública na dimensão controle: estudo nas universidades federais brasileiras**. 2015. 122 f. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria) - FEAAC, UFC, Fortaleza, 2015.

NERY, R. L. L. **Método para avaliação do nível de transparência nos institutos federais de educação, ciência e tecnologia**. 2018. 103 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública em Rede Nacional) - UFG, Goiânia, 2018.

OLIVEIRA, A. G.; PISA, B. J. IGovP: índice de avaliação da governança pública - instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 5, p. 1263–90, 14 de agosto de 2015.

PASCOAL, M. N. O. **Melhores Práticas De Governança No Setor Público Federal Brasileiro**. 2017. 73 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Centro de Ciências da Comunicação e Gestão, UNIFOR, Fortaleza, 2017.

PESSOA, V. A. **Governança pública na UFRN: uma proposta de melhoria a partir do fortalecimento da função de auditoria interna**. 2018. 122f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Processos Institucionais) - CCHLA, UFRN, Natal, 2018.

ROCHA, E. M. **Governança Pública: análise das práticas adotadas pela Polícia Federal na Superintendência do Espírito Santo**. 2017. 142 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, UFES, Vitória, 2017.

SALES, E. C. A. S. **Governança no setor público segundo a IFAC: um estudo nas universidades federais brasileiras**. 2014. 158 f. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria) - FEAAC, UFC, Fortaleza, 2014.

SANT'ANNA, M. M. M. **Transparência e controle social da administração pública: limites e possibilidades no cenário brasileiro**. 2018 (a). 230 f. Tese (Doutorado em Direito Político e Econômico) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2018.

SANT'ANNA, R. N. **O Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia como órgão indutor da governança pública nos municípios: corolário do princípio constitucional da eficiência**. 2018 (b). 127 f. Dissertação (Mestrado em Direito Público) – Faculdade de Direito, UFBA, Salvador, 2018.

SANTOS, F. N. **Governança no setor público: análise da aplicabilidade dos mecanismos de governança nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) na Paraíba**. 2016. 89 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - CCSA, UFRN, Natal, 2016.

SANTOS, R. R.; ROVER, S. Influência da governança pública na eficiência da alocação dos recursos públicos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 53, n. 4, p. 732-752, 12 de setembro de 2019.

SANTOS, R. R. **Influência da governança pública na eficiência da alocação dos recursos públicos em educação e saúde**. 2017. 149 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) - UFSC, Florianópolis, 2017.

SAUERBRONN, F. F. Governança Pública em Saúde Pós-Reforma Gerencial no Brasil: Reconciliando Perspectivas para uma Análise Multinível. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 9, n. 3, 2017.

SEDIYAMA, G. A. S.; SANTANA, M. S.; REIS, A. O.; SILVA, A. M. S. Políticas Públicas Ambientais e a Transparência da Gestão Pública Municipal: O caso do Município de Viçosa-Minas Gerais. **Espacios Públicos**, Toluca, v. 19, n. 46, p. 7–26, 2016.

SOUZA, A. H. **A política de governança nas instituições federais de ensino superior: um estudo da percepção dos gestores do IF Sertão Pernambuco**. 2018. 160 f. Dissertação (Mestrado em Administração) Escola de Administração, UFBA, Salvador, 2018.

SILVA, G. S. **Governança aplicada ao setor público**: uma análise da institucionalização de práticas de governança nas universidades federais do nordeste brasileiro. 2017. 93 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – UFPB, João Pessoa, 2017.

TEIXEIRA, O. I. **Avaliação das práticas de governança em política pública**: um estudo de caso da política de educação básica, relativa ao ensino médio, do governo do Estado do Pará. 2016. 152 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - NAEA, UFPA, Belém, 2016.

VIANA, E. **A governança corporativa no setor público municipal**: um estudo sobre a eficácia da implementação dos princípios de governança nos resultados fiscais. 2010. 120 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – FEA, USP, Ribeirão Preto, 2010.