

A INSERÇÃO DAS POLÍTICAS DE GESTÃO DA INTEGRIDADE NA POLÍCIA PENAL DO ESTADO DE GOIÁS: UMA ANÁLISE DE CONTEÚDO

THE INTEGRATION OF INTEGRITY MANAGEMENT POLICIES IN THE GOIÁS
STATE PENITENTIARY POLICE: A CONTENT ANALYSIS

Engenharias, Ciências Sociais Aplicadas · 01/06/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/780276335](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/780276335)

Valdomiro Mota Neto¹

RESUMO

Este estudo analisa a inserção das políticas de gestão da integridade na governança da Polícia Penal do Estado de Goiás (PP-GO). A pesquisa adota abordagem qualitativa, de caráter descritivo e exploratório, com base em pesquisa bibliográfica e documental e análise de conteúdo segundo Bardin (2016). O corpus é composto por relatórios de gestão, planejamentos estratégicos, legislações e atos normativos institucionais produzidos entre 2022 e 2025. Os resultados evidenciam avanços relevantes na estruturação de mecanismos formais de integridade, como normativas específicas, instrumentos de controle interno, incorporação da gestão de riscos ao planejamento estratégico e iniciativas voltadas à transparência e à modernização administrativa. A análise também aponta limitações relacionadas à difusão das informações, à abrangência das ações formativas e à internalização dessas diretrizes no cotidiano organizacional, especialmente nos níveis operacionais. Conclui-se que a PP-GO apresenta nível significativo de institucionalização das políticas de integridade no plano formal, mas sua efetividade depende do fortalecimento de estratégias que assegurem a incorporação prática dessas diretrizes, contribuindo para o aprimoramento da governança pública.

Palavras-chave: Integridade pública; Governança pública; Polícia Penal; Compliance público; Gestão de riscos.

ABSTRACT

This study analyzes the integration of integrity management policies into the governance of the Penal Police of the State of Goiás (PP-GO). The research adopts a qualitative, descriptive, and exploratory approach, based on bibliographic and documentary research and content analysis according to Bardin (2016). The corpus comprises management reports, strategic plans, legislation, and institutional

normative acts produced between 2022 and 2025. The results reveal relevant advances in the structuring of formal integrity mechanisms, including specific regulations, internal control instruments, incorporation of risk management into strategic planning, and initiatives aimed at transparency and administrative modernization. The analysis also identifies limitations related to information dissemination, the scope of training actions, and the internalization of these guidelines in daily organizational routines, particularly at operational levels. The study concludes that PP-GO presents a significant level of formal institutionalization of integrity policies, but their effectiveness depends on strengthening strategies that ensure the practical incorporation of these guidelines, thereby contributing to the improvement of public governance.

Keywords: Public integrity; Public governance; Penal Police; Public compliance; Risk management.

1. INTRODUÇÃO

Administração Pública brasileira opera sob pressões crescentes: mais exigências sociais, menos recursos, estruturas cada vez mais complexas. A CF/1988 foi um divisor de águas nesse processo — ao redefinir os critérios de legitimidade estatal e orientar a gestão pública pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, ela comprometeu o Estado com a prestação de serviços de qualidade e a geração de valor público (Ferreira, 2025).

Nesse ambiente, novos referenciais teóricos surgem e se consolidam, influenciando tanto a formulação quanto a implementação de políticas públicas. A integridade pública é um deles — não como conceito inédito, mas como ideia que se redefine continuamente à medida que as formas de governar mudam e as

expectativas sociais sobre o Estado se transformam (Cavalcante; Braga, 2024).

O que distingue o debate atual é que a integridade deixou de ser tratada apenas como resposta à corrupção. Ela passou a abranger transparência, mecanismos de controle, prevenção de conflitos de interesse e fortalecimento institucional — dimensões que ampliam o entendimento da governança e conectam a atuação estatal à construção de confiança social (Cavalcante; Braga, 2024).

É nesse ponto que governança e integridade se articulam. A governança pública não pode ser reduzida ao desempenho administrativo; ela envolve também a legitimidade das ações do Estado e a responsabilidade perante a sociedade. Eficiência e integridade, portanto, não são dimensões concorrentes — são complementares (Santos Júnior, 2025). Com base nessa perspectiva, este trabalho analisa a inserção das políticas de integridade na governança da Polícia Penal do Estado de Goiás (PP-GO).

A escolha da PP-GO não é arbitrária. Organizações de segurança pública operam sob pressão operacional intensa, forte regulamentação e escrutínio social constante. A PP-GO, especificamente, responde pela gestão do sistema prisional do estado, com atribuições que envolvem recursos humanos, materiais e estruturais, além do cumprimento rigoroso de determinações legais (Polícia Penal do Estado de Goiás, 2025). A pergunta que orienta esta pesquisa é: de que maneira a incorporação de políticas de gestão da integridade contribui para o fortalecimento da governança na PP-GO, considerando os desafios estruturais e institucionais da organização? Esse questionamento ganha peso adicional quando se considera que instituições de segurança pública

combinam complexidade organizacional elevada com normatização rígida e visibilidade social — condições que tornam a integridade institucional ainda mais decisiva para a legitimidade da atuação estatal (Tribunal de Contas da União, 2020).

A pesquisa adota abordagem qualitativa, de natureza descritiva e exploratória, com levantamento bibliográfico e documental e análise de conteúdo (Bardin, 2016), a partir da literatura especializada, legislações e documentos institucionais de acesso público. O trabalho apresenta primeiro os fundamentos teóricos sobre integridade e governança, depois os aplica ao contexto específico da PP-GO.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Entender as políticas de integridade no setor público começa por um passo anterior à implementação: definir o que se entende por integridade na administração pública e identificar os elementos que estruturam esse conceito e orientam sua aplicação nas organizações estatais.

2.1. Políticas de Integridade no Setor Público

A discussão acerca das políticas de integridade no setor público tem ganhado destaque à medida que se intensificam as exigências por transparência, ética e eficiência na atuação estatal. Nesse cenário, compreender o significado da integridade, sua trajetória na administração pública e os fundamentos normativos que a sustentam torna-se indispensável para analisar como essas diretrizes se materializam nas organizações. Assim, esta seção busca apresentar os principais elementos conceituais e institucionais que estruturam as políticas de integridade, evidenciando seu papel na

consolidação de uma gestão pública orientada à geração de valor e à confiança social (Bergue, 2024).

2.2. Conceito de Integridade no Setor Público

No contexto da administração pública, a integridade pode ser entendida como a convergência entre a atuação das instituições e os valores éticos que norteiam o serviço público, garantindo transparência, conduta íntegra e responsabilidade em todos os níveis da gestão. Nesse sentido, sua presença no ambiente institucional mostra-se fundamental para reforçar a legitimidade das organizações públicas, promover a efetividade das políticas implementadas e incentivar a participação da sociedade (Fernandes; Alves, 2025).

Uma governança eficaz pressupõe que a organização considere as demandas e expectativas da comunidade em que está inserida, ao mesmo tempo em que direciona seus esforços para o alcance de seus objetivos institucionais (Joseph *et al.*, 2019). A integridade no setor público constitui, em sua essência, um dever dos governos. No entanto, sua efetivação não pode se limitar a uma única esfera, devendo alcançar diferentes níveis de atuação, inclusive o âmbito municipal, onde a população experimenta diretamente seus efeitos. Além disso, essa responsabilidade extrapola o aparato estatal, exigindo o envolvimento do setor privado, de organizações da sociedade civil e dos próprios cidadãos (OCDE, 2022).

Neste sentido, a integridade pode também ser compreendida a partir de duas perspectivas complementares: uma de natureza formal e outra de caráter substantivo. Sob o ponto de vista formal, ou organizacional, ela se manifesta por meio de estruturas e

mecanismos que compõem os chamados sistemas de integridade, nos quais se inserem também os sistemas de gestão da ética, funcionando como instrumentos de operacionalização desse princípio. Já em sua dimensão substantiva, a integridade assume o papel de valor orientador, influenciando os julgamentos éticos que fundamentam as decisões e condutas dos agentes, especialmente no ambiente de trabalho (Bergue, 2024).

Ainda assim, é importante destacar que a integridade, entendida como valor, não abrange por completo a dimensão da ação ética. Esta envolve a análise e a ponderação entre valores que, em determinadas situações, podem entrar em conflito, exigindo um julgamento contextualizado diante das especificidades de cada caso. Nesse sentido, a ética não se limita ao cumprimento automático de normas formais de conduta, uma vez que tais prescrições, por si só, não são capazes de refletir toda a complexidade das situações reais (Bergue, 2024).

O Professor Dr. Sandro Trescastro Bergue (2024) conclui que o conceito de integridade, especialmente a partir de sua trajetória no âmbito do Poder Executivo Federal, inicialmente era compreendido como um valor, princípio ou virtude orientadora da conduta dos agentes públicos. Com o avanço institucional, sobretudo a partir de 2007, passaram a ser estruturados sistemas de integridade, nos quais o conceito assume uma dimensão organizacional, sem, contudo, deixar de coexistir com sua natureza valorativa.

2.3. Evolução das Políticas de Integridade na Administração Pública

A integridade no setor público pode ser entendida como um conjunto de estruturas, práticas e mecanismos institucionais voltados a garantir que a atuação administrativa permaneça alinhada à sua finalidade. Assim, tratar da integridade organizacional envolve múltiplos aspectos, como padrões éticos de conduta, o exemplo das lideranças, a organização dos processos de trabalho, os incentivos a comportamentos desejados, os mecanismos de controle e prestação de contas, o acompanhamento do uso dos recursos públicos e a relação com a sociedade (Controladoria-Geral da União, 2026).

Neste sentido, a evolução das políticas de integridade no contexto brasileiro não ocorreu de forma imediata no setor público, tendo suas bases iniciais desenvolvidas no âmbito privado. Nesse sentido, a difusão de práticas voltadas à integridade foi fortemente influenciada por movimentos internacionais de enfrentamento à corrupção, os quais passaram a demandar maior conformidade das organizações com padrões globais. Esse cenário impulsionou empresas brasileiras a adotarem diretrizes e recomendações internacionais, sobretudo em razão da necessidade de adequação às exigências normativas para inserção e permanência em mercados internacionais (Lima; Menezes, 2021).

A partir desse movimento, a análise documental indica uma progressiva internalização dessas práticas no setor público, especialmente com o avanço de marcos normativos voltados à promoção da transparência, da responsabilização e da prevenção de irregularidades. Nesse contexto, instrumentos como programas de integridade, mecanismos de controle interno e políticas de gestão de riscos passam a ganhar relevância na Administração Pública,

refletindo a incorporação de uma lógica mais estruturada de governança e integridade (Coimbra; Cruz, 2025).

As organizações públicas vêm sendo cada vez mais demandadas por modelos de gestão que privilegiem eficiência, transparência, participação social, capacidade de resposta e integridade, sob o risco de comprometerem a confiança necessária para articular redes colaborativas voltadas à solução de problemas públicos. Paralelamente, o fortalecimento da função regulatória do Estado evidencia a importância de ampliar sua capacidade de atuação sobre a sociedade, de modo a promover maior geração de valor público, coibir comportamentos oportunistas, estimular a cooperação e alinhar adequadamente os incentivos sociais (Barreto; Vieira, 2021).

Assim, a promoção da integridade no serviço público é necessária para fortalecer a confiança da sociedade nas instituições e deve ser continuamente incentivada pelos gestores. Nesse sentido, a gestão da integridade constitui elemento central da boa governança, pois contribui para a legitimidade, a credibilidade e a eficiência da atuação estatal, ao orientar decisões baseadas em critérios técnicos e melhorar a qualidade dos serviços públicos (Controladoria-Geral da União, 2026).

Esses instrumentos — comumente denominados programas de compliance ou, no âmbito estatal, programas de integridade — têm origem em iniciativas adotadas por empresas norte-americanas nas décadas de 1970 e 1980, como resposta a episódios de corrupção. No Brasil, a difusão dessas práticas ganhou impulso no setor privado, especialmente após a entrada em vigor da Lei Anticorrupção. Com o passar do tempo, tais mecanismos passaram a ser incorporados

também pela administração pública indireta e, mais recentemente, vêm sendo gradualmente introduzidos na administração direta, inclusive em nível municipal, ainda que não haja imposição legal uniforme para todos os entes federativos (Coimbra; Cruz, 2025).

2.4. Fundamentos das Políticas de Integridade no Brasil

No contexto brasileiro, o Decreto nº 11.529, de 15 de maio de 2023, promoveu a institucionalização do Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal (SITAI), bem como da correspondente Política de Transparência e Acesso à Informação. Nesse marco normativo, o programa de integridade é compreendido como um arranjo organizado de princípios, normas, procedimentos e mecanismos voltados à prevenção, identificação e tratamento de práticas como corrupção, fraudes, irregularidades e outras condutas ilícitas ou incompatíveis com padrões éticos. Abrange, ainda, situações que representam afronta a direitos, valores e princípios, com potencial de afetar a confiança social, a credibilidade e a reputação das instituições públicas (Brasil, 2026).

A política de integridade no Brasil encontra seu principal alicerce na Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, amplamente conhecida como Lei Anticorrupção, a qual passou a prever a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos contra a administração pública, tanto no âmbito nacional quanto internacional (Brasil, 2013). No mesmo sentido, o Decreto nº 11.129/2022 regulamenta essa legislação, estabelecendo diretrizes mais detalhadas sobre a estruturação, implementação e avaliação dos programas de integridade, sob a supervisão da Controladoria-Geral da União (Brasil, 2022). Além disso, um outro exemplo é a Lei nº

14.133/2021, que institui o novo regime de licitações e contratos administrativos (Brasil, 2021).

O programa de integridade foi instituído com a finalidade de assegurar a conformidade das condutas institucionais, fortalecer a transparência, priorizar o interesse público e fomentar uma cultura organizacional orientada à geração de valor para a sociedade. No mesmo contexto, a norma também disciplinou o plano de integridade, entendido como o instrumento que estrutura e organiza, para um período determinado, as ações e medidas a serem implementadas, sendo elaborado pela unidade setorial do SITA e submetido à aprovação da autoridade máxima do órgão ou entidade. Além disso, definiu as chamadas funções de integridade, que abrangem atividades desempenhadas no âmbito da corregedoria, ouvidoria, controle interno, gestão da ética, transparência, entre outras consideradas essenciais para a efetiva operacionalização do programa de integridade (Brasil, 2026).

Os programas de integridade e os mecanismos de compliance assumem papel estratégico nas organizações, ao definirem parâmetros de conduta, orientarem a atuação ética e estruturarem procedimentos contínuos voltados à prevenção, identificação e tratamento de irregularidades. A literatura especializada aponta que tais iniciativas alcançam maior efetividade quando incorporadas às rotinas institucionais e apoiadas por lideranças engajadas, ações permanentes de capacitação e sistemas consistentes de gestão de riscos. Em contrapartida, quando limitadas ao campo meramente formal, tendem a produzir impactos reduzidos sobre as práticas e comportamentos organizacionais (Mendes; Almeida, 2025).

A cultura organizacional assume papel decisivo na efetivação das políticas de integridade. Instituições públicas que estimulam a transparência, o diálogo interno e a responsabilização tendem a favorecer maior adesão dos servidores e a fortalecer a incorporação de condutas éticas no dia a dia institucional. Nesse sentido, a integridade no setor público não deve ser vista como uma consequência automática da existência de normas e instrumentos formais, mas como um resultado construído a partir de condições organizacionais que sustentam, de forma contínua, comportamentos éticos (Mendes; Almeida, 2025).

Assim, as políticas de integridade somente atingem seus objetivos quando deixam o plano da dimensão formal e passam a ser efetivamente incorporadas às rotinas de trabalho, internalizadas pelos agentes públicos e consolidadas como práticas institucionais, o que está diretamente relacionado ao nível de capacidade estatal existente. Além do mais, a eficácia dessas políticas está condicionada à capacidade do Estado de colocá-las em prática, bem como às condições internas das organizações que possibilitam sua integração ao cotidiano administrativo, convertendo orientações formais em práticas efetivas e amplamente assimiladas (Mendes; Almeida, 2025).

3. METODOLOGIA

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, o estudo se apoia em pesquisa bibliográfica e documental, com análise de conteúdo segundo Bardin (2016). Essa opção metodológica define como as informações são selecionadas, organizadas e analisadas, além de estabelecer os critérios de inclusão e exclusão que delimitam o recorte do estudo (Martinovich, 2022). Os documentos foram

coletados entre fevereiro e abril de 2026, no site da instituição, com o objetivo de examinar os mecanismos de integridade e as práticas de gestão de riscos da PP-GO — o que funciona, o que é frágil — em relação à sua governança institucional.

Os materiais analisados foram: relatórios anuais de gestão de 2022 a 2025; planejamentos estratégicos de 2021–2023 e 2024–2027; o Decreto nº 11.529/2023; a Lei nº 12.846/2013; o Decreto nº 11.129/2022; e portarias institucionais, incluindo as de nº 127/2024, 214/2020, 204/2023, 208/2024, 193/2024 e 207/2024, entre outras. A análise seguiu três etapas: leitura e seleção das unidades de análise; codificação por categorias; e interpretação dos dados, com foco no grau de presença efetiva das políticas de integridade na instituição.

A unidade de registro abrangeu dispositivos de portarias, trechos de relatórios de gestão e itens de planejamento estratégico. Para cada categoria da Tabela 1, o procedimento foi identificar os conteúdos pertinentes, classificá-los nas subcategorias correspondentes, confrontá-los com o referencial teórico e avaliar o grau de institucionalização dos mecanismos. Esse grau foi classificado como presente, presente com limitações ou ausente/não verificado, com base na recorrência, profundidade e consistência das evidências encontradas — levando em conta também o detalhamento das informações e sua aderência ao referencial adotado. Vale registrar: "ausente/não verificado" indica a falta de evidências nos documentos públicos analisados, não a inexistência do mecanismo na prática institucional. As categorias foram definidas na fase de pré-análise e sistematizadas na Tabela 1, construída a partir da revisão de literatura e da identificação das legislações aplicáveis ao programa de integridade da Polícia Penal do Estado de Goiás.

Tabela 1 – Categorias e codificação para análise de conteúdo das políticas de integridade

TEMAS	CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	CODIFICAÇÃO
Governança	Apoio da alta administração	Comprometimento institucional	Alta administração; diretoria-geral; compromisso; decisão; nomeação; designação; liderança; tone at the top.
Integridade	Mecanismos de integridade	Normas e regulamentos	Integridade; compliance; normas; ética; código de conduta.
		Transparência e acesso à informação	Transparência; publicidade; acesso; informação; dados.
		Controle interno e responsabilização	Controle; auditoria; responsabilização; corregedoria; ouvidoria.
Gestão de riscos	Estrutura da gestão de riscos	Identificação de riscos	Risco; identificação; mapeamento.
		Avaliação e tratamento de riscos	Avaliação; mitigação; tratamento; prevenção.
		Monitoramento e controle	Monitoramento; acompanhamento; controle; revisão.
Práticas institucionais	Implementação	Aplicação das normas	Implementação; execução; prática; operacionalização.

	Cultura organizacional		Cultura; ética; comportamento; valores.
	Capacitação e treinamento		Capacitação; treinamento; formação; servidores.

Fonte: Elaboração própria (2026).

A tabela orientou a leitura dos documentos institucionais, que foram examinados em detalhe para identificar presença, recorrência e ausência de elementos ligados às políticas de integridade e à gestão de riscos na PP-GO. Esse percurso permitiu descrever os mecanismos formalmente instituídos e verificar como eles aparecem — ou não — nas práticas da organização. No tratamento dos dados, as informações codificadas foram interpretadas de forma crítica, relacionando os achados ao referencial teórico. Essa etapa serviu para avaliar o quanto as políticas de integridade estão de fato incorporadas à instituição e quais fatores favorecem ou dificultam sua consolidação. A análise de conteúdo mostrou-se adequada ao objetivo da pesquisa por permitir compreender o fenômeno a partir das evidências documentais (Bardin, 2016).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta seção apresenta os resultados da análise documental. Dado que a pré-análise foi realizada na seção metodológica, o trabalho aqui consistiu na exploração do material — identificação e codificação dos elementos presentes nos documentos institucionais, com base nas categorias previamente definidas — seguida da interpretação crítica dos dados, com foco no grau de inserção das

políticas de integridade e suas implicações no contexto organizacional da PP-GO (Bardin, 2016).

4.1. Apoio da Alta Administração

A literatura sobre programas de integridade pública converge em um ponto: o comprometimento da alta administração é condição necessária — ainda que não suficiente — para a efetividade institucional. Esse engajamento precisa se traduzir em decisões formalizadas, medidas concretas e alocação de recursos, não em declarações de intenção, como reforçam as diretrizes da Portaria Normativa CGU nº 239/2025 (Brasil, 2025). O Decreto federal nº 11.129/2022 é direto nesse ponto: o primeiro requisito para avaliação de programas de integridade é o comprometimento da alta direção — inclusive dos conselhos —, expresso em apoio visível ao programa e em recursos adequados para sua implementação e manutenção (Brasil, 2022).

A recomendação da OCDE sobre Integridade Pública, de 2017, segue a mesma direção: os países devem demonstrar esse compromisso nos mais altos níveis políticos e administrativos, por meio de condutas exemplares, decisões concretas e destinação suficiente de recursos financeiros, humanos e técnicos — o que a literatura chama de *tone at the top* (OCDE, 2017).

Na PP-GO, a análise documental identificou evidências desse comprometimento nos atos normativos da Diretoria-Geral. Portarias assinadas pelo Diretor-Geral Josimar Pires Nicolau do Nascimento entre abril de 2024 e novembro de 2025 trazem verbos recorrentes — "instituir", "designar", "aprovar", "estabelecer" — que foram

codificados como unidades de registro na subcategoria "comprometimento institucional", conforme a Tabela 1.

Os relatórios de gestão indicam atuação direta da Diretoria-Geral e da Secretaria de Segurança Pública na condução estratégica da organização, com a formulação e execução dos Planos Estratégicos 2021–2023 e 2024–2027, estruturados com base no modelo OKR (Objectives and Key Results). Isso sugere que a alta administração não opera apenas de forma reativa — há planejamento sistemático e definição de metas institucionais (Brasil, 2026).

No campo financeiro, em 2024 a PP-GO executou aproximadamente R\$ 349,6 milhões — o maior volume de sua história —, associado a investimentos em infraestrutura, como a ampliação de vagas no sistema prisional, e à implementação de ferramentas como o LISGP e o SIGGO. Esses dados indicam que o apoio político se converteu, ao menos parcialmente, em recursos e capacidades institucionais concretas (Brasil, 2026).

Há, porém, limitações relevantes. Na gestão de pessoas, os dados apontam um volume significativo de servidores temporários em relação ao efetivo de carreira, o que compromete a continuidade e a especialização das atividades. Trata-se de uma lacuna nas políticas estruturantes de pessoal que os avanços recentes ainda não fecharam (Brasil, 2026). Na infraestrutura, persistem passivos históricos — problemas de saneamento e abastecimento de água em unidades penais — que exigem continuidade das ações ao longo do tempo, independentemente de mudanças de gestão (Brasil, 2026). Iniciativas voltadas à qualidade de vida dos servidores, como a criação do Núcleo de Atenção ao Servidor, representam avanços,

mas com alcance ainda limitado, especialmente no interior do estado (Brasil, 2026).

No balanço geral, o apoio da alta administração na PP-GO está presente e se materializa em instrumentos normativos, planejamento estratégico, alocação de recursos e iniciativas de inovação. Mas o comprometimento tem limites — sobretudo nas áreas de pessoal, infraestrutura e abrangência territorial das ações. Uma questão permanece em aberto: em que medida esse apoio chega de fato aos servidores que atuam na ponta operacional, e como é percebido e incorporado por eles no cotidiano institucional.

4.2. Mecanismos de Integridade na Polícia Penal de Goiás

A PP-GO está em processo de reconfiguração institucional relativamente recente. A Emenda Constitucional nº 104/2019 incorporou a Polícia Penal ao sistema de segurança pública (Brasil, 2019), e no plano estadual essa transformação se consolidou com a Lei nº 22.452/2024, que redefiniu a estrutura organizacional anteriormente vinculada à administração penitenciária (Brasil, 2024). Antes disso, normas como a Lei nº 19.962/2018 e o Decreto nº 9.517/2019 já sinalizavam um movimento gradual de reorganização das atribuições institucionais ligadas à custódia e à gestão prisional (Brasil, 2026).

No campo da integridade, a PP-GO adota como referência o Programa de Compliance Público do Estado de Goiás, instituído pelo Decreto nº 9.406/2019 e estruturado em quatro eixos: ética, transparência, responsabilização e gestão de riscos. Para viabilizar essas diretrizes, foram criadas unidades específicas — o Escritório Permanente de Compliance Público e o Comitê Setorial do

Programa —, responsáveis por acompanhar e orientar a execução das políticas de integridade na instituição. A análise documental identificou, com base nas categorias da Tabela 1, elementos associados às subcategorias "normas e regulamentos", "transparência e acesso à informação" e "controle interno e responsabilização", o que indica que os mecanismos de integridade estão formalmente instituídos no plano normativo (Brasil, 2026).

4.2.1. Ética

No eixo da ética, o avanço mais concreto identificado na análise documental foi a edição da Portaria nº 208/2024, que institui o Código de Ética da PP-GO (Brasil, 2024). Termos como "conduta", "dever" e "integridade" foram classificados na subcategoria "normas e regulamentos", conforme a Tabela 1. O instrumento estabelece princípios, deveres e vedações, e atribui à Corregedoria Setorial a apuração de infrações.

A elaboração de um código próprio — alinhado às diretrizes estaduais, mas ajustado às especificidades da atividade policial penal — indica amadurecimento institucional. Reforça essa leitura a exigência de compromisso formal de adesão por parte de todos os servidores, inclusive temporários, o que amplia o alcance normativo e a responsabilização individual. A análise também identificou iniciativas de disseminação da cultura ética: ações de capacitação promovidas pela Escola Superior de Polícia Penal, cursos de ética e eventos institucionais (Brasil, 2026). A atuação da corregedoria com mecanismos de resolução consensual sugere ainda uma ampliação da lógica estritamente sancionatória para uma abordagem também preventiva.

Há, contudo, uma limitação estrutural difícil de ignorar. Em 2025, o número de servidores temporários superava o de efetivos (Brasil, 2025). A rotatividade decorrente dessa configuração tende a dificultar a consolidação de padrões de conduta estáveis no longo prazo — e, embora existam mecanismos formais de mitigação, como a capacitação e a adesão ao código, a internalização dos valores institucionais permanece condicionada à estabilidade do corpo funcional (Brasil, 2026).

Some-se a isso a ausência de evidências consistentes sobre o alcance efetivo das ações de capacitação ética, especialmente entre os servidores que atuam na ponta operacional. O eixo ético está institucionalizado no plano normativo e em processo de fortalecimento nas dimensões educacional e disciplinar — mas ainda não há dados que permitam afirmar se esses mecanismos chegam de forma sistemática a quem opera o sistema prisional no dia a dia. Isso aponta para a necessidade de estratégias mais abrangentes de formação e comunicação institucional.

4.2.2. Transparência e Canais de Denúncia

No eixo da transparência, a PP-GO avançou na disponibilização de informações e na interação com a sociedade. Termos como "transparência", "acesso à informação" e "prestação de contas" foram classificados na subcategoria correspondente, conforme a Tabela 1. Os documentos evidenciam reconhecimento externo das práticas institucionais, com níveis elevados de conformidade nos critérios estabelecidos pela Controladoria-Geral do Estado (Brasil, 2026).

A página de acesso à informação da instituição é bem avaliada pelo Poder Executivo estadual, o que reforça a aderência às exigências

normativas de transparência pública (Brasil, 2026). A publicação sistemática de relatórios de gestão em diferentes formatos foi identificada como instrumento relevante de prestação de contas (Brasil, 2026).

No que se refere aos canais de denúncia, a análise documental identificou a criação da Ouvidoria Adjunta em 2025, vinculada administrativamente à Diretoria-Geral Adjunta e tecnicamente à Secretaria de Segurança Pública (Brasil, 2025). A unidade atua como canal formal de escuta, responsável pelo recebimento e encaminhamento de denúncias, reclamações, sugestões e elogios. Os dados indicam que a ouvidoria atingiu níveis elevados de desempenho em seu primeiro ano, com prazos reduzidos para resposta e publicação de relatórios e estatísticas (Brasil, 2025). A Corregedoria Setorial também integra esse conjunto: utiliza as denúncias como insumo para instauração de sindicâncias e processos administrativos, e a implementação de sistemas de controle reforça o vínculo entre transparência e responsabilização (Brasil, 2026). Além dos mecanismos formais, a análise identificou estratégias de transparência ativa — uso de plataformas digitais para divulgação de ações e resultados operacionais e publicação de materiais voltados à comunicação com a sociedade (Brasil, 2026).

A ressalva é sobre a capilaridade interna dessas informações. Embora os dados institucionais estejam disponíveis em canais formais, como o site oficial e sistemas administrativos, não foram identificados mecanismos sistemáticos que garantam acesso uniforme por todos os servidores. A ausência de evidências sobre fluxos estruturados de comunicação interna sugere que a transparência, consolidada no plano externo, ainda apresenta limitações quanto à democratização do acesso à informação dentro

da própria organização. A ampliação de canais diretos de comunicação institucional poderia contribuir para fechar essa lacuna.

4.2.3. Responsabilização e Controle Interno

No eixo da responsabilização, a PP-GO estruturou mecanismos formais de apuração de condutas e controle interno, com destaque para a atuação da Corregedoria e da Ouvidoria Setorial (Brasil, 2026). Termos como "sindicância", "processo administrativo disciplinar", "apuração" e "responsabilização" foram classificados na subcategoria "controle interno e responsabilização", conforme a Tabela 1.

A Corregedoria atua em duas dimensões complementares. De um lado, mantém a função repressiva tradicional, por meio da instauração de sindicâncias e processos administrativos disciplinares. De outro, ampliou sua atuação preventiva, com ações de instrução, orientação e fiscalização voltadas a evitar irregularidades antes de sua ocorrência — o que indica uma transição de um modelo estritamente punitivo para uma abordagem mais abrangente de gestão disciplinar (Brasil, 2026). A Procuradoria Setorial reforça esse controle sob a perspectiva da legalidade, especialmente por meio da análise prévia de atos administrativos como licitações e parcerias (Brasil, 2026).

A limitação mais relevante identificada diz respeito à transparência dos resultados correcionais. Dado que se trata de informações sensíveis sobre servidores e apuração de faltas disciplinares, não foram encontrados dados públicos sistematizados sobre os resultados da atividade correcional — número de processos instaurados, tempo médio de tramitação ou índices de

responsabilização —, o que restringe a avaliação externa da efetividade desses mecanismos. A consolidação do eixo depende, portanto, da ampliação da transparência dos resultados e do fortalecimento de instrumentos que permitam aferir sua efetividade no contexto organizacional.

4.3. Gestão de Riscos na Polícia Penal de Goiás

No eixo da gestão de riscos, a análise documental indica que a PP-GO estruturou mecanismos voltados à identificação, análise e monitoramento de vulnerabilidades institucionais (Brasil, 2026). Termos como "risco", "monitoramento", "mitigação" e "controle" foram classificados na categoria "gestão de riscos", com presença nas subcategorias "identificação de riscos", "avaliação e tratamento" e "monitoramento e controle", conforme a Tabela 1.

A gestão de riscos está incorporada ao Programa de Compliance Público do Estado de Goiás como um de seus eixos estruturantes. A instituição adota diretrizes voltadas à consolidação de uma cultura permanente de gerenciamento de riscos, com o objetivo de aprimorar a governança e assegurar a continuidade dos serviços. O reconhecimento externo relacionado à governança e à integridade sugere aderência aos parâmetros dos órgãos de controle (Brasil, 2026), e os documentos pertinentes estão disponibilizados no site da instituição.

A gestão de riscos também está integrada ao planejamento estratégico. Os instrumentos de planejamento evidenciam preocupação com a antecipação de cenários e a definição de respostas estruturadas às complexidades do sistema penal, conectando o controle de riscos à manutenção da segurança e à

estabilidade das operações. No plano operacional, foram identificadas aplicações práticas desse eixo em processos de contratação pública: estudos técnicos preliminares e matrizes de risco nos procedimentos licitatórios indicam a tentativa de mitigar falhas, reduzir desperdícios e garantir a execução adequada dos projetos (Brasil, 2026).

Na dimensão tecnológica, o SIGGO permite o acompanhamento de indicadores institucionais e o monitoramento de processos, favorecendo a identificação de desvios e o controle de riscos operacionais. A criação de instâncias voltadas à inovação tecnológica sinaliza ainda a preocupação com riscos relacionados à obsolescência e à padronização dos sistemas. No campo da gestão de crises, a realização de simulações e a definição de protocolos de contingência indicam a existência de mecanismos de preparação para situações críticas, e a redução de indicadores operacionais negativos registrada nos documentos sugere a efetividade dessas medidas (Brasil, 2026).

A ressalva central é sobre a disseminação interna. Embora os instrumentos normativos e operacionais estejam formalmente instituídos e disponíveis em canais institucionais, não foram identificadas evidências consistentes de que esses conteúdos alcancem todos os níveis da organização — especialmente os servidores que atuam diretamente nas atividades operacionais. A ausência de informações sobre programas estruturados de capacitação em gestão de riscos e compliance sugere uma possível assimetria no conhecimento institucional, concentrado nos níveis estratégico e administrativo. Como a efetividade desses mecanismos depende da compreensão e aplicação cotidiana por parte dos agentes públicos, a ampliação de ações formativas e de

comunicação interna voltadas a todo o corpo funcional é relevante para o fortalecimento de uma cultura organizacional orientada à prevenção de riscos.

4.4. Práticas Institucionais na Polícia Penal de Goiás

No que diz respeito às práticas institucionais, a análise documental indica que a PP-GO tem desenvolvido ações que operacionalizam, no cotidiano organizacional, as diretrizes formais de integridade e gestão pública. Termos como "execução", "capacitação", "monitoramento" e "inovação" foram classificados na categoria "práticas institucionais", especialmente nas subcategorias "aplicação das normas", "capacitação e treinamento" e "cultura organizacional", conforme a Tabela 1.

O site da instituição reúne inúmeras práticas e iniciativas voltadas a uma gestão eficaz no sistema penal. Entre elas, destaca-se a utilização da metodologia OKR (Objectives and Key Results), que permite a definição de metas mensuráveis e o acompanhamento sistemático do desempenho institucional (Brasil, 2026). A atuação da PP-GO abrange cenários de gestão, governança e ação social. As iniciativas ambientais, contudo, mostram-se mais tímidas em comparação às demais frentes.

No campo da capacitação profissional, a Escola Superior de Polícia Penal coordena ações formativas que incluem temas de integridade — cursos de ética, compliance e gestão de riscos, além do 1º Simpósio de Governança Pública e Compliance (Brasil, 2024; 2026). A ampliação dessas práticas é o caminho mais estruturado para fortalecer a institucionalização das políticas de integridade, especialmente no âmbito operacional. A ausência de maior ênfase

nessa frente pode limitar a consolidação da cultura de integridade institucional.

Também foi identificado esforço contínuo de padronização das práticas operacionais, especialmente por meio de Procedimentos Operacionais Padrão, utilizados para uniformizar condutas e reduzir riscos no ambiente prisional. Operações como a Dominatus e a OCISPE evidenciam estratégias coordenadas voltadas à manutenção da ordem e ao controle do cárcere (Brasil, 2026). No campo da inovação, a criação do LISGP e o desenvolvimento de sistemas próprios demonstram a busca por soluções adaptadas às especificidades institucionais.

No âmbito das políticas de reintegração social, a análise aponta a ampliação de iniciativas voltadas ao trabalho e à educação de pessoas privadas de liberdade. Metas relevantes, porém, não foram integralmente atingidas — como o percentual de presos em atividades laborais —, o que indica limitações na efetividade dessas políticas no plano operacional (Brasil, 2026).

Quanto à valorização do servidor, a criação de estruturas de apoio psicossocial representa um avanço, mas com alcance ainda limitado, especialmente no interior do estado (Brasil, 2026). É relevante considerar, ainda, que fatores estruturais como a superlotação carcerária e a insuficiência de recursos humanos contribuem para níveis elevados de estresse ocupacional, associados a altos índices de ansiedade e distúrbios do sono entre policiais penais (Figueiró et al., 2024). Embora a análise esteja centrada nas políticas de integridade, o investimento no bem-estar psicológico dos servidores se relaciona diretamente com esse campo — com efeitos sobre o

desempenho institucional e a consolidação de práticas organizacionais mais íntegras.

No balanço geral, os avanços são perceptíveis, mas a análise documental revela entraves à consolidação e à efetividade das práticas examinadas. Metas não alcançadas em áreas finalísticas indicam que os progressos na gestão dos processos ainda não se traduzem plenamente em resultados institucionais. O fato de diversas iniciativas estarem atreladas a ciclos específicos de gestão — sem evidências consistentes de incorporação ao cotidiano organizacional — sugere que essas práticas ainda estão em fase de amadurecimento. A consolidação dessas iniciativas como políticas de Estado depende do fortalecimento de mecanismos capazes de assegurar sua continuidade, efetividade e integração às dinâmicas da organização.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa analisou a inserção das políticas de integridade na governança da PP-GO a partir de análise documental qualitativa. Os resultados indicam avanços relevantes na estruturação de mecanismos formais: normativas específicas, planejamento estratégico, controle interno e iniciativas de modernização administrativa — elementos que a literatura reconhece como etapa fundamental para o fortalecimento da governança pública (Mendes; Almeida, 2025).

No que se refere ao apoio da alta administração, foram identificados elementos concretos de comprometimento institucional — formalização de políticas, alocação de recursos e ferramentas de gestão orientadas por resultados. Isso dialoga com o entendimento

de que o engajamento da alta gestão é condição essencial para a efetividade dos programas de integridade, especialmente quando se traduz em decisões e destinação de recursos (Brasil, 2022; OCDE, 2017). A análise, porém, também evidenciou que esse apoio tem alcance limitado no plano organizacional, sobretudo quanto à sua percepção e incorporação pelos servidores que atuam na ponta operacional.

Nos mecanismos de integridade, a instituição dispõe de arcabouço normativo estruturado, abrangendo ética, transparência e responsabilização. O problema é que normas e instrumentos formais, por si sós, não garantem efetividade — sua internalização nas rotinas organizacionais é o que define se funcionam ou não (Bergue, 2024). Nesse ponto, a análise identificou lacunas: disseminação insuficiente das informações, transparência limitada dos resultados e consolidação ainda desigual dessas práticas no ambiente institucional.

No eixo da gestão de riscos, os achados indicam instrumentos formais presentes e integrados ao planejamento estratégico, o que demonstra alinhamento com modelos contemporâneos de governança pública (Coimbra; Cruz, 2025). Ainda assim, a efetividade da gestão de riscos depende de sua compreensão e aplicação cotidiana pelos agentes públicos (Mendes; Almeida, 2025) — e a análise aponta que esse conhecimento ainda não alcança todos os níveis da organização de forma uniforme.

Nas práticas institucionais, há um movimento consistente de modernização administrativa: metodologias de gestão, tecnologia, capacitação profissional e políticas de reintegração social. Persistem, contudo, desafios quanto à consolidação dessas práticas como

políticas de Estado — especialmente na valorização do servidor e na atenção à saúde mental, aspecto que a literatura aponta como crítico em contextos de alta pressão organizacional como o sistema prisional (Figueiró et al., 2024).

A conclusão que emerge da análise é direta: a PP-GO atingiu um nível significativo de institucionalização das políticas de integridade no plano formal. Mas a consolidação no plano prático ainda exige o fortalecimento de mecanismos de disseminação, capacitação e internalização — de modo que essas políticas transcendam o campo normativo e se tornem elementos efetivos da governança institucional. Integridade organizacional resulta da interação entre estruturas formais e práticas cotidianas reais (Bergue, 2024; Mendes; Almeida, 2025). Pesquisas futuras podem aprofundar essa análise por meio de abordagens empíricas — incluindo a percepção dos servidores e indicadores de desempenho —, contribuindo para uma compreensão mais precisa da efetividade das políticas de integridade em organizações públicas complexas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMÂNCIO, D. L. P.; FARIA, E. R. de; BISCAIA, R. O. B. M. **Integridade pública: (de)limitações conceituais e caminhos para uma agenda robusta**. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, São Paulo, v. 29, e90895, 2024. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/90895>. Acesso em: 18 abr. 2026.

ABNT, Associação Brasileira de Normas Técnicas. NBR ISO 31000: **Gestão de Riscos** — Diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

ÁVILA, M. D. G. **Implementação da gestão de riscos no setor público: desafios e perspectivas a partir da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016.** Revista do Serviço Público, Brasília, v. 69, n. 4, p. 935-962, 2018. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3158>. Acesso em: 23 mar. 2026.

BAIRRAL, M. A. da C.; SILVA, A. H. C.; ALVES, F. J. dos S. **Transparência no setor público: uma análise dos relatórios de gestão anuais de entidades públicas federais no ano de 2010.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 49, n. 3, p. 642-675, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/fQRTxJBS9yLvjtPzGwNGT8h/>. Acesso em: 14 mar. 2026

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza; VIEIRA, James Batista. **Os programas de integridade pública no Brasil: indicadores e desafios.** Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 19, n. 3, p. 442-463, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/H9SvPr5XZP9TdJnp7nsM>. Acesso em: 19 mar. 2026.

BERGUE, S. T. **Integridade pública como conceito substantivo: para além do compliance.** Revista do Serviço Público, Brasília, v. 75, n. 1, p. 45-72, 2024. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/8287>. Acesso em: 11 abr. 2026.

BERGUE, S. T. **Integridade pública: revisitando o conceito.** Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 20, n. 5, p. 752-766, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/XSmQWVdYbzsFjy6NypxQjYs/>. Acesso em: 28 mar. 2026.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Integridade e ética: problematizando os conceitos no contexto da administração pública federal brasileira.** Revista da CGU. Disponível em: https://revista.cgu.gov.br/Revista_da_CGU/article/view/741/411. Acesso em: 19 mar. 2026.

BRASIL, Portaria nº 78, de 11 de fevereiro de 2025. **Criação e Implementação do Curso de Nível Operador do Sistema de Gestão e Governança da Polícia Penal de Goiás – SIGGO / PP-GO.** Disponível em: <http://policiapenal.go.gov.br/atos-normativos/portarias/portaria-no78-de-11-de-fevereiro-de-2025-2.html>. Acesso em 17 de mar. de 2026.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 16 abr. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Avaliação da Maturidade em Programas de Integridade: manual metodológico.** Brasília, DF: CGU, 2018. Disponível em: <http://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual-pratico-integridade-par.pdf>. Acesso em 13 de mar. de 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Escala Brasil Transparente — Avaliação 360º: metodologia.** Brasília, DF: CGU, 2023. Disponível em:

<https://www.gov.br/cgu/pt-br/governo-aberto/a-ogp/planos-de-acao/4o-plano-de-acao-brasileiro/escala-brasil-transparente>. Acesso em: 26 abr. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Guia Prático de Implementação de Programa de Integridade Pública: orientações para a administração pública federal direta, autárquica e fundacional**. Brasília, DF: CGU, 2015. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/guia-implementacao-programa-integridade-publica.pdf>. Acesso em: 6 abr. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Manual de Correição**. Brasília, DF: CGU, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/atividade-disciplinar/manual-de-correicao>. Acesso em: 5 abr. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Manual de Ouvidoria Pública**. Brasília, DF: CGU, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/ouvidoria/arquivos/manual-ouvidoria-publica.pdf>. Acesso em: 19 abr. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral do Estado. **Instrução Normativa CGE/GO nº 01, de 2025**. Dispõe sobre procedimentos de admissibilidade de denúncias. Goiânia: CGE-GO, 2025e. Disponível em: <https://www.cge.go.gov.br/legislacao/instrucao-normativa-01-2025>. Acesso em: 4 abr. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994**. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 1994. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm. Acesso em: 25 abr. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 10.466, de 2024**. Dispõe sobre o tratamento de denúncias e manifestações no âmbito do Poder Executivo estadual. Goiânia: Casa Civil, 2024c. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/decreto-10466. Acesso em: 20 mar. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 11.129, de 11 de julho de 2022**. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 12 jul. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/civil_03/ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm. Acesso em: 19 mar. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 11.529, de 16 de maio de 2023**. Institui o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal (SITAI). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 17 maio de 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/d11529.htm. Acesso em: 19 mar. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 6.029, de 1º de fevereiro de 2007**. Institui Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2007. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6029.htm. Acesso em: 16 mar. 2026.

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: seção 1, Brasília, DF, 23 nov. 2017. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil03/ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm>. Acesso em: 19 mar. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 9.837, de 15 de maio de 2021.** Aprova o Código de Ética e Conduta dos Agentes Públicos da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo de Goiás. Goiânia: Casa Civil, 2021. Disponível em: <https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisalegislacao/decreto-9837>. Acesso em: 22 abr. 2026.

BRASIL. Diretoria-Geral de Polícia Penal. **DGPP aprova controle de riscos da gestão do primeiro quadrimestre de 2024.** Notícia institucional. Goiânia: DGPP, 2024e. Disponível em: <https://www.policiapenal.go.gov.br/noticias-da-dgap/dgpp-aprova-controle-de-riscos-da-gestao-do-primeiro-quadrimestre-de-2024.html>. Acesso em: 17 mar. 2026.

BRASIL. Diretoria-Geral de Polícia Penal. **Operação Nuntius Traditus:** nota institucional. Goiânia: DGPP, 21 abr. 2026b. Disponível em: <https://www.policiapenal.go.gov.br/noticias-da-dgap/operacao-nuntius-traditus-nota-institucional.html>. Acesso em: 15 abr. 2026.

BRASIL. **Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988.** Institui o Estatuto dos Funcionários Públicos Cíveis do Estado de Goiás e de suas Autarquias. Goiânia: Assembleia Legislativa, 1988. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/103222/lei-10460. Acesso em: 27 mar. 2026.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do §3º do

art. 37 e no §2º do art. 216 da Constituição Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 22 abr. 2026.

BRASIL. **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013.** Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 2 ago. 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 19 mar. 2026.

BRASIL. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017.** Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil03/ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm>. Acesso em: 27 mar. 2026.

BRASIL. **Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021.** Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14129.htm. Acesso em: 9 abr. 2026.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.** Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 1º abr. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 19 mar. 2026.

BRASIL. **Lei nº 19.962, de 28 de dezembro de 2018.** Dispõe sobre a estrutura da administração penitenciária e as carreiras correlatas. Goiânia: Assembleia Legislativa, 2018. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/103129/lei-19962. Acesso em: 19 mar. 2026.

BRASIL. **Lei nº 22.452, de 2024.** Altera a denominação da Diretoria-Geral de Administração Penitenciária para Diretoria-Geral de Polícia Penal. Goiânia: Assembleia Legislativa, 2024d. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/lei-22452. Acesso em: 16 mar. 2026.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão; Controladoria-Geral da União. **Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016.** Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. Brasília, DF, 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/gestao-publica/instrucao-normativa-conjunta-mp-cgu-no-01-2016>. Acesso em: 19 abr. 2026.

BRASIL. **Portaria DGPP nº 127,** de 11 de abril de 2024. Institui o Escritório Permanente de Compliance Público no âmbito da Diretoria-Geral de Polícia Penal. Goiânia: DGPP, 2024f. Disponível em: <https://www.policiapenal.go.gov.br/atos-normativos/portarias/portaria-no-127-de-11-de-abril-de-2024.html>. Acesso em: 30 mar. 2026.

BRASIL. **Portaria DGPP nº 128,** de 11 de abril de 2024. Institui o Programa de Compliance, o Comitê Setorial do Programa de Compliance e a Política de Gestão de Risco no âmbito da Diretoria-Geral de Polícia Penal. Goiânia: DGPP, 2024a. Disponível em:

<https://www.policiapenal.go.gov.br/atos-normativos/portarias/portaria-no-128-de-11-de-abril-de-2024.html>.

Acesso em: 1 maio 2026.

BRASIL. **Portaria DGPP nº 193, de 2024**. Institui a Política de Gestão de Risco da Diretoria-Geral de Polícia Penal. Goiânia: DGPP, 2024g. Disponível em: <https://www.policiapenal.go.gov.br/atos-normativos/portarias/portaria-no-193-de-2024.html>. Acesso em: 30 mar. 2026.

BRASIL. **Portaria DGPP nº 208, de 13 de junho de 2024**. Aprova o Código de Ética da Polícia Penal do Estado de Goiás. Goiânia: Diretoria-Geral de Polícia Penal, 2024b. Disponível em: <https://www.policiapenal.go.gov.br/atos-normativos/portarias/portaria-no-208-de-13-de-junho-de-2024.html>. Acesso em: 9 abr. 2026.

BRASIL. **Portaria DGPP nº 471, de 19 de novembro de 2025**. Institui o Comitê Executivo de Governança Pena Justa Goiás (CEGOV). Goiânia: DGPP, 2025i. Disponível em: <https://www.policiapenal.go.gov.br/atos-normativos/portarias/portaria-no-471-de-19-de-novembro-de-2025.html>. Acesso em: 17 mar. 2026.

BRASIL. **Servidores são presos por esquema de corrupção na penitenciária de Aparecida de Goiânia**. Goiânia, 2016. Disponível em: <https://www.jornalopcao.com.br/opcao-policial/servidores-sao-presos-por-esquema-de-corrupcao-na-penitenciaria-de-aparecida-de-goiania-55214/>. Acesso em: 26 abr. 2026.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental nº 347**. Relator: Min. Marco Aurélio.

Brasília, DF: STF, 2015. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=4783560>. Acesso em: 30 abr. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial Básico de Gestão de Riscos**. Brasília, DF: TCU, 2018. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/referencial-basico-de-gestao-de-riscos.htm>. Acesso em: 12 abr. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial Básico de Governança Aplicável a Organizações Públicas e outros Entes Jurisdicionados ao TCU**. 3. ed. Brasília, DF: TCU, 2020. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/referencial-basico-de-governanca-aplicavel-a-orgaos-e-entidades-da-administracao-publica.htm>. Acesso em: 28 abr. 2026.

CAVALCANTE, P., & BRAGA, M. (2024, outubro 03). **A esfinge da integridade pública. Estadão**. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/politica/gestao-politica-esociedade/aesfinge-da-integridade-publica>. Acesso em: 19 mar. 2026.

CGU, Controladoria Geral da União. **Integridade Pública**. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/campanhas/integridade-publica/integridade-publica/saiba-mais>. Acesso em: 21 mar. 2026.

COIMBRA, Leandro Belisário Ferreira; CRUZ, Marcus Vinícius Gonçalves da. **Programa de integridade na administração pública municipal: estudo de caso sobre disseminação e isomorfismo**. Revista do Tribunal de Contas da União, Brasília, v. 156, n. 1, p. 101–125,

jul./dez. 2025. DOI: <https://doi.org/10.69518/RTCU.156.101-125>. Acesso em: 19 mar. 2026

COSTA, A. T. M. **Entre a lei e a ordem: violência e reforma nas polícias do Rio de Janeiro e Nova York**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

CUNHA FILHO, M. C. **Uma década de Lei de Acesso à Informação no Brasil: conquistas, desafios e agenda de pesquisa**. Revista Direito GV, São Paulo, v. 15, n. 3, e1926, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rdgv/a/DqCSKZwy8LjNQnYdWlQ9Wkz/>. Acesso em: 21 mar. 2026.

FERNANDES, Gleisiane Carvalho; ALVES, Maria Amélia. **Integridade e ética na governança pública: desafios e práticas para fortalecimento da credibilidade organizacional**. Sustainable Institutional Journal, 2025. Disponível em: <https://sustainableinstitutional.org/Journals/article/view/164/124>. Acesso em: 19 mar. 2026.

FERREIRA, Marcela Pereira. **Compliance e integridade na gestão pública: a atuação estratégica do Ministério Público na era da governança**. MPMG Jurídico. Disponível em: https://memoriadigital.mpmg.mp.br/wp-content/uploads/tainacan-items/4829/208989/11_Ferreira.pdf. Acesso em: 19 mar. 2026.

FIGUEIRÓ, Rafael de Albuquerque; MELLO, Leonardo Cavalcante de Araújo; OLIVEIRA, Hilderline Câmara de; CRUZ, Lígia Abreu Gomes; CHAVES, Arlindo da Costa; FERREIRA, Luciana Pelucio. **O Cotidiano de Policiais Penais Brasileiros: Trabalho e Sofrimento Psíquico na Vigilância Prisional**. Revista Políticas Públicas & Cidades, [S. l.], v. 13, n. 2, p. e825, 2024. DOI: 10.23900/2359-1552v13n2-36-2024. Disponível

em: <https://journalppc.com/RPPC/article/view/825>. Acesso em: 28 abr. 2026.

IPEA, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Governança pública: construção de capacidades para a efetividade da ação governamental**. Nota Técnica n. 24. Brasília, DF: Ipea, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/f7DSD5f0463-59ac-4482-a6ed-cccb3d0a372e/content>. Acesso em: 02 fev. 2026.

LEAL, Rogério Gesta. **Controle de integridade e administração pública: sinergias necessárias. Sequência: Estudos Jurídicos e Políticos**, Florianópolis, v. 41, n. 86, p. 148–169, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/72940/45367>. Acesso em: 23 mar. 2026.

LIMA, Izabelle Carvalho; MENEZES, Monique. **Compliance público: análise da inserção da política de integridade como um mecanismo anticorrupção no Brasil**. In: ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, 8., 2021, Brasília. Anais [...]. Brasília: Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP), 2021. Disponível em: <https://sbap.org.br/ebap/index.php/home/article/download/120/142>. Acesso em: 19 mar. 2026.

MENDES, Aline de Melo; ALMEIDA, Emerson Gervásio de. **Capacidade estatal na implementação de políticas de integridade: desafios estruturais e institucionais no setor público brasileiro**. Revista Foco, v. 18, n. 12, e11143, 2025. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/11143>. Acesso em: 19 mar. 2026.

MENEZES, R. A.; CARDOSO, A. S. R. **Ouvidoria pública como instrumento de controle social e de gestão: um estudo de caso.** Revista do Serviço Público, Brasília, v. 67, n. 3, p. 379-402, 2016.

MENZEL, D. C. Ethics **Management for Public and Nonprofit Managers: Leading and Building Organizations of Integrity.** 4. ed. New York: Routledge, 2015.

OCDE, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Manual de Integridade Pública da OCDE.** Disponível em: <https://unilab.edu.br/wp-content/uploads/2022/12/Manual-de-Integridade-Publica-da-OCDE-1.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2026.

OLIVEIRA DA SILVA, Nilton. **Governança e sustentabilidade socioambiental.** Brasília, DF: Universidade de Brasília, CEAD, 2025. Apostila do curso de Especialização em Governança, Finanças e Gestão Sustentável no Setor Público. Disponível em: https://aprender2.unb.br/pluginfile.php/499238/mod_resource/content/2/Apostila%20Governan%C3%A7a%20e%20Sustentabilidade%20Socioambiental.pdf. Acesso em: 02 fev. 2026.

OLIVEIRA, T. M. de; SILVA, L. P. da; GOMES, A. C. **Governança, riscos e integridade: o modelo GRC no setor público brasileiro.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 59, n. 2, p. 215-238, 2025. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/>. Acesso em: 15 abr. 2026.

PEREIRA, C.; CABRAL, S.; LAZZARINI, S. G. **Corrupção e integridade nas organizações públicas brasileiras.** Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 24, n. 4, p. 295-312, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/8VHzBqKfXJgMnDYvTbPyW9h/>. Acesso em: 19 abr. 2026.

POLÍCIA PENAL DO ESTADO DE GOIÁS. **Planejamento estratégico da Polícia Penal de Goiás para o período de 2024–2027**. Goiânia, 2024. Disponível em: <https://www.policiapenal.go.gov.br/institucional/plano-estrategico-no-ambito-da-diretoria-geral-de-policia-penal-do-estado-de-goias-para-o-pçklheriodo-de-2024-a-2027.html>. Acesso em: 03 fev. 2026.

SANTOS JÚNIOR, Ailton Bispo dos. **O conceito de accountability e os fundamentos e princípios de divulgação socioambiental**. Brasília: CEAD/UnB, 2025. Disponível em: https://aprender2.unb.br/pluginfile.php/504272/mod_resource/content/1/S%C3%ADtese%20da%20Unidade%201%20-20Leitura%20para%20Semana%20de%2003%-20%C3%A0%2009%20de%20novembro.pdf. Acesso em: 6 fev. 2026.

SILVA, R. R. et al. **Integridade e cultura organizacional na segurança pública: revisão sistemática**. Revista Brasileira de Segurança Pública, São Paulo, v. 19, n. 1, p. 88-112, 2025. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/index.php/rbsp/article/view/1523>. Acesso em: 25 mar. 2026.

TEIXEIRA, Alex Fabiane; GOMES, Ricardo Corrêa. **Governança pública: uma revisão conceitual**. Revista do Serviço Público, Brasília, v. 70, n. 2, p. 319–346, abr./jun. 2019. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/30/2325>. Acesso em: 6 fev. 2026.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO, TCU. **Referencial básico de governança organizacional: para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU**. 3. ed. Brasília: TCU, Secretaria de

Controle Externo da Administração do Estado (Secex Administração),
2020. 242 p. Disponível em:
<https://portal.tcu.gov.br/data/files/FB/B6/FB/85/1CD4671023455957E188albasicogoncaorganizacional3edicao.pdf>. Acesso em: 6 fev. 2026

¹ Mestrando em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Goiás (UFG/GO). Especialista em Governança, Finanças e Gestão Sustentável no Setor Público pela Universidade de Brasília (UnB). Especializando em Gestão do Sistema Prisional pela Universidade Federal de Goiás (UFG/GO). Possui especialização em Direito Penal e Direito Processual Penal pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC/GO) e em Direito Público Aplicado pela Escola Brasileira de Direito (EBRADI). Bacharel em Direito e servidor público atuante como Policial Penal no Estado de Goiás. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)