REVISTA TÓPICOS
ISSN 2965-6672 | Qualis A2

PERCEPÇÕES SOBRE INSTRUMENTOS INSTITUCIONAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL: PADRÕES DE AVALIAÇÃO, ASSOCIAÇÕES E IMPLICAÇÕES PARA O MONITORAMENTO E O APRIMORAMENTO

PERCEPTIONS OF INSTITUTIONAL MECHANISMS IN THE BRAZILIAN FEDERAL PUBLIC ADMINISTRATION: EVALUATION PATTERNS, ASSOCIATIONS, AND IMPLICATIONS FOR MONITORING AND IMPROVEMENT

Ciências Sociais Aplicadas • 04/11/2026

REGISTRO DOI: 10.70773/revistatopicos/793510019

Jane Aurelina Temoteo de Queiroz Elias[1]

Lana Montezano[2]

RESUMO

O estudo analisa as percepções de participantes vinculados à Administração Pública Federal sobre os instrumentos institucionais de suas organizações, identifica conteúdos com avaliações relativamente mais e menos favoráveis, examina as associações entre essas percepções e discute implicações para o monitoramento e o aprimoramento desses instrumentos. A pesquisa, quantitativa, transversal, descritiva, associativa e aplicada, utiliza as respostas de 642 participantes, obtidas por amostragem não probabilística, aos 30 itens da Escala de Percepção e Confiança nos Instrumentos Institucionais, analisadas por distribuições de respostas, ordenação por percentual de respostas favoráveis e coeficientes de correlação de Spearman. O conhecimento declarado dos instrumentos, a clareza das informações e a compreensão da linguagem institucional apresentaram avaliações relativamente mais favoráveis, enquanto a compreensão dos fluxos e das responsabilidades, a segurança para o acionamento, o contexto de integridade, a efetividade percebida e a confiança no tratamento das demandas apresentaram avaliações predominantemente desfavoráveis. Os conteúdos situados nas posições relativamente menos favoráveis concentraram-se em segurança, efetividade e confiança e variaram conjuntamente com outras avaliações sobre as condições de acionamento, o contexto de integridade e o tratamento institucional, em geral em magnitudes superiores às observadas em relação ao conhecimento declarado e à clareza das informações. Os resultados indicam que esses conteúdos perceptivos apresentaram padrões distintos de avaliação e de associação, embora relacionados entre si, e que o monitoramento restrito ao conhecimento declarado, à clareza das informações e à compreensão da linguagem institucional pode oferecer visão incompleta do perfil perceptivo dos trabalhadores.

Palavras-chave: integridade pública; instrumentos institucionais; segurança percebida; confiança institucional; Administração Pública Federal.

ABSTRACT

This study analyzes the perceptions of participants working in the Brazilian federal public administration regarding the institutional mechanisms of their organizations, identifies contents with relatively more and less favorable evaluations, examines the associations among these perceptions, and discusses implications for monitoring and improving these mechanisms. The quantitative, cross-sectional, descriptive, associative, and applied study uses responses from 642 participants, obtained through non-probability sampling, to the 30 items of the Scale of Perception and Trust in Institutional Instruments. The responses were analyzed using response distributions, ranking by percentage of favorable responses, and Spearman correlation coefficients. Self-reported awareness of the mechanisms, clarity of information, and understanding of institutional language showed relatively more favorable evaluations, whereas understanding of referral flows and responsibilities, safety in using the mechanisms, the integrity context, perceived effectiveness, and trust in the handling of cases showed predominantly unfavorable evaluations. The contents in the relatively less favorable positions were concentrated in safety, effectiveness, and trust and varied jointly with other evaluations of the conditions for using the mechanisms, the integrity context, and institutional handling, generally at higher magnitudes than those observed in relation to self-reported awareness and clarity of information. The results indicate that these perceptual contents showed distinct patterns of evaluation and association, although they were related to one another, and that monitoring restricted to

self-reported awareness, clarity of information, and understanding of institutional language may provide an incomplete view of workers' perceptual profile.
Keywords: public integrity; institutional mechanisms; perceived safety; institutional trust; Brazilian federal public administration.

1. INTRODUÇÃO

Diferentes normas federais organizam formas de resposta institucional a questões de conduta no trabalho na Administração Pública Federal (APF). O Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal prevê comissões de ética encarregadas de orientar e aconselhar sobre a ética profissional (Brasil, 1994), e o Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal estrutura a atuação dessas instâncias (Brasil, 2007). Outros atos disciplinam o tratamento de manifestações pelas unidades de ouvidoria (Brasil, 2024a), a apuração e a responsabilização no âmbito da atividade correcional (Brasil, 2022, 2024b), o sistema federal de integridade, transparência e acesso à informação (Brasil, 2023) e o acolhimento e a orientação de pessoas afetadas por assédio ou discriminação (Brasil, 2024c). Esses atos diferem quanto ao objeto e ao alcance, e parte deles se aplica somente à administração direta, autárquica e fundacional. Em conjunto, compõem o contexto institucional deste estudo, sem configurar regime jurídico uniforme para todos os vínculos existentes na APF.

A previsão normativa dos instrumentos institucionais, contudo, não informa como eles são conhecidos e avaliados por quem pode precisar utilizá-los. A revisão de integridade conduzida pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) no Brasil aponta, entre os desafios das comissões de ética, a

falta de conhecimento dos agentes públicos sobre o papel consultivo dessas instâncias e recomenda ações de sensibilização sobre sua função como canal de orientação e aconselhamento ético (OECD, 2025). O Modelo de Maturidade em Integridade Pública também reconhece a relevância das percepções do corpo funcional ao incorporar pesquisas de clima organizacional ou de percepção da integridade como insumo de gestão (Brasil, 2026). Na mesma direção, a OCDE recomenda combinar dados administrativos com pesquisas junto aos agentes públicos na formulação e no monitoramento das políticas de integridade (OECD, 2022).

Elias e Silva (2026) distinguem, nesse campo, três planos analíticos: o que está formalmente previsto, como os mecanismos funcionam e como são percebidos pelas pessoas que podem precisar utilizá-los. Aproximações ou distanciamentos entre esses planos devem ser tratados como resultados empíricos, e não como premissas. As percepções dos trabalhadores possuem, portanto, valor diagnóstico próprio, embora não constituam evidência direta do funcionamento objetivo dos instrumentos.

Estudos sobre relato de irregularidades no setor público, objeto mais restrito que o conjunto de instrumentos institucionais examinado neste artigo, indicam que decisões relacionadas ao acionamento de mecanismos formais se associam, em direções nem sempre convergentes, a diferentes fatores individuais e organizacionais, entre eles proteção contra retaliação, apoio, confiança, liderança, conhecimento sobre os procedimentos e características do ambiente de trabalho (Kang, 2023; Latan et al., 2023; Lavena, 2016; Taylor, 2018). Em estudo com 652 servidores públicos federais brasileiros, Tavares, Lima e Michener (2024) observaram que experiências de retaliação se associaram a menor disposição para

futuras denúncias, reforçando a relevância das condições percebidas de proteção no contexto brasileiro. Zhang et al. (2025), com base na teoria do comportamento planejado, examinam como percepções de risco e fatores contextuais se relacionam com a intenção de denúncia de servidores públicos.

De Graaf (2019) observa que os sistemas internos de relato receberam menos atenção do que a figura de quem denuncia e que ainda há pouca evidência sobre como organizá-los e sobre as condições em que funcionam adequadamente. Kang (2023), por sua vez, inclui entre as agendas de pesquisa o desenvolvimento de formas de avaliar o desempenho dos sistemas de proteção. Há, assim, espaço para examinar de modo integrado como trabalhadores avaliam diferentes conteúdos relacionados aos instrumentos institucionais disponíveis, como conhecimento e clareza, segurança para utilizá-los, contexto de integridade, efetividade percebida e confiança, tomando essas avaliações como informação diagnóstica para a gestão pública.

Para esse propósito, o presente estudo utiliza a Escala de Percepção e Confiança nos Instrumentos Institucionais (EPCII), desenvolvida para mensurar percepções de trabalhadores vinculados à Administração Pública Federal sobre diferentes conteúdos relacionados aos instrumentos institucionais (Elias; Montezano, 2026). Assim, o artigo busca contribuir para o diagnóstico das percepções dos trabalhadores e para a discussão do potencial uso dessas informações na gestão.

Com base nessa delimitação, o estudo orienta-se pela seguinte pergunta: como os participantes percebem os instrumentos institucionais em suas organizações da Administração Pública

Federal, quais conteúdos apresentam avaliações relativamente mais e menos favoráveis, como essas percepções se associam entre si e que implicações podem ser derivadas desses resultados para o monitoramento e o aprimoramento dos instrumentos?

O objetivo geral é analisar as percepções dos participantes sobre os instrumentos institucionais em suas organizações, identificar conteúdos com avaliações relativamente mais e menos favoráveis, examinar as associações entre essas percepções e discutir suas implicações para o monitoramento e o aprimoramento dos instrumentos institucionais. Ao preservar o item como unidade primária de análise, o estudo busca produzir um diagnóstico suficientemente específico para distinguir conteúdos que podem demandar formas diferentes de acompanhamento e intervenção gerencial.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Instrumentos institucionais podem ser compreendidos, em sentido amplo, como elementos relacionados à organização da ação na governança e ao alinhamento entre instrumentos, responsabilidades e processos de legitimação (Thynne, 2016). Neste artigo, adota-se uma delimitação mais específica: instrumentos institucionais são os mecanismos formais que os trabalhadores podem acionar para buscar orientação, registrar manifestações ou levar situações do ambiente de trabalho ao conhecimento da organização (Elias; Montezano, 2026).

Avaliações que trabalhadores formam sobre seu contexto organizacional podem ser registradas e analisadas de modo sistemático. Isso ocorre, por exemplo, em instrumentos destinados à

mensuração de justiça organizacional (Colquitt, 2001), práticas de gestão de pessoas no setor público (Demo; Costa; Coura, 2024) e clima organizacional no serviço público (Estivalete *et al.*, 2024). Embora examinem objetos distintos, esses estudos mostram que percepções podem ser utilizadas como fonte de informação sobre experiências e avaliações dos trabalhadores. Victor e Cullen (1988), ao tratarem do clima ético, também o concebem a partir de percepções sobre práticas e procedimentos organizacionais. Tais medidas, contudo, registram como determinado objeto é percebido e não demonstram, por si sós, sua existência objetiva, seu funcionamento efetivo ou o desempenho da instituição.

A Escala de Percepção e Confiança nos Instrumentos Institucionais (EPCII) foi desenvolvida a partir de seis conjuntos teóricos de conteúdo (Elias; Montezano, 2026). Reconhecimento reúne conteúdos relativos ao quanto os trabalhadores declaram conhecer a existência, a finalidade, as normas e as formas de acesso aos instrumentos. Comunicação e Clareza abrange a compreensão das informações disponibilizadas, da linguagem empregada, dos fluxos de encaminhamento e das responsabilidades institucionais. Segurança Percebida envolve a avaliação das condições de proteção e dos possíveis riscos pessoais ou profissionais associados ao acionamento dos mecanismos. Cultura de Integridade diz respeito às percepções sobre características éticas e organizacionais do ambiente em que esses instrumentos estão inseridos. Efetividade Institucional reúne avaliações sobre o tratamento das demandas, as providências adotadas e a capacidade atribuída aos mecanismos de produzir respostas. Confiança Institucional expressa a expectativa de que esses instrumentos possam ser considerados confiáveis quando o trabalhador necessita recorrer a eles em situações de incerteza ou vulnerabilidade.

Esses conteúdos são relacionados, mas não equivalentes. Conhecer a existência de um instrumento não significa compreender seu funcionamento, saber como utilizá-lo ou sentir-se seguro para acioná-lo. Estudos sobre sistemas de relato mostram diferenças entre conhecer os canais disponíveis e compreender seu papel, seus procedimentos ou suas formas de acesso, inclusive em contexto externo ao setor público, como no estudo de Bondarev *et al.* (2022), e em análises de mecanismos institucionais de relato (Phoenix Strategic Perspectives Inc., 2022; De Graaf, 2019).

A OCDE destaca a necessidade de que agentes públicos compreendam o que relatar, para quem e em que momento (OECD, 2022), enquanto Khoshabi (2017) distingue a clareza dos procedimentos de sua efetiva divulgação aos trabalhadores. Assim, clareza da linguagem não implica necessariamente clareza sobre fluxos, responsabilidades ou etapas do tratamento.

A Segurança Percebida envolve confidencialidade, proteção e receio de consequências adversas decorrentes do acionamento dos instrumentos. A existência formal de salvaguardas não equivale necessariamente à percepção de segurança dos trabalhadores. Estudos no setor público mostram que proteção percebida, risco de retaliação e custos profissionais integram as avaliações relacionadas ao relato de irregularidades e podem se associar à disposição para utilizar mecanismos formais (Latan *et al.*, 2023; Tavares; Lima; Michener, 2024; Zhang *et al.*, 2025). Esses estudos examinam intenção ou comportamento de denúncia, que a EPCII não mede, mas reforçam a relevância substantiva da proteção e do risco percebidos.

O contexto organizacional também influencia a forma como os mecanismos são percebidos. Kaptein (2011) distingue a cultura ética de políticas, processos e programas formais, enquanto Lavena (2016) mostra que percepções de respeito, abertura, cooperação, tratamento justo e confiança na chefia se relacionam de maneira distinta ao comportamento de relatar irregularidades. Na Administração Pública Federal brasileira, a OECD (2023) destaca o papel das lideranças na promoção de uma cultura organizacional aberta, inclusive pela criação de condições em que os trabalhadores possam discutir preocupações de integridade, erros e problemas com segurança. Em conjunto, essas evidências sustentam a separação analítica entre o contexto de integridade e o funcionamento ou uso dos instrumentos.

Efetividade e confiança também constituem conteúdos distintos. A efetividade percebida refere-se à avaliação dos procedimentos, das providências e da capacidade de resposta dos mecanismos, enquanto a confiança envolve a expectativa de poder contar com eles diante de situações de vulnerabilidade (Elias; Montezano, 2026). De Graaf (2019) destaca aspectos do funcionamento dos sistemas internos de relato, como tratamento das manifestações, confidencialidade e etapas do processo, e Near e Miceli (2016) ressaltam que a resposta organizacional envolve investigar alegações, comunicar resultados, corrigir problemas e prevenir retaliações. Esses elementos ajudam a compreender por que a simples existência de canais ou procedimentos não esgota a avaliação que os trabalhadores fazem dos instrumentos.

Em conjunto, essa literatura sustenta uma leitura que distingue conhecimento, comunicação e clareza, segurança, contexto de integridade, efetividade e confiança, sem pressupor que esses

conteúdos correspondam, neste estudo, a escores agregados. A análise preserva o item como unidade primária porque enunciados pertencentes a um mesmo conjunto podem representar aspectos gerencialmente distintos, como linguagem, fluxos, responsabilidades, proteção, tratamento ou resultados. Os conjuntos são utilizados, portanto, como referência para organizar e interpretar os padrões observados, enquanto a avaliação substantiva permanece no nível dos itens.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa possui abordagem quantitativa, delineamento transversal e natureza descritiva e associativa, com caráter diagnóstico e aplicado, sem pretensão causal e com uso de dados primários.

A coleta foi realizada por questionário eletrônico composto pelo Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, pelos 30 itens da Escala de Percepção e Confiança nos Instrumentos Institucionais (EPCII), desenvolvida por Elias e Montezano (2026), e por questões de perfil socioprofissional consideradas na caracterização dos participantes. Na EPCII, 24 itens possuem formulação direta e seis, formulação reversa, correspondentes aos itens 5, 10, 15, 20, 25 e 30. As respostas foram registradas em escala tipo Likert de cinco pontos, de 1, discordo totalmente, a 5, concordo totalmente.

O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido informava o caráter voluntário da participação, a possibilidade de desistência, a análise agregada dos dados e as garantias de anonimato e confidencialidade. O questionário não solicitava identificadores diretos. A pesquisa foi enquadrada como pesquisa de opinião

pública com participantes não identificados, nos termos do art. 2º, XIV, da Resolução CNS nº 510/2016, hipótese não submetida a registro e avaliação pelo Sistema CEP/Conep, conforme o art. 1º, parágrafo único, I, da mesma resolução (Brasil, 2016).

O público-alvo foi constituído por trabalhadores vinculados à Administração Pública Federal, com vínculo autodeclarado. A amostragem foi não probabilística, por conveniência e indicação em cadeia. O convite foi divulgado por redes sociais, aplicativos de mensagens, correio eletrônico e grupos ou listas profissionais, sem uso de canais oficiais das organizações. Os dados foram coletados entre 10 de junho e 30 de julho de 2026, por meio do *Google Forms*, resultando em 642 respostas.

As variáveis de perfil foram utilizadas exclusivamente para caracterização dos participantes, sem ponderação da amostra ou comparação entre subgrupos. Em razão da amostragem não probabilística, os resultados não devem ser generalizados para o conjunto da força de trabalho da Administração Pública Federal.

Após a coleta, os dados foram exportados para planilha eletrônica e submetidos à verificação inicial. Não foram identificados valores ausentes nos 30 itens da EPCII. Os seis itens de formulação reversa foram recodificados pela expressão (6-x), de modo que valores mais elevados representassem avaliações relativamente mais favoráveis.

O item foi adotado como unidade primária de análise, de modo a preservar a especificidade diagnóstica dos diferentes conteúdos avaliados e evitar que sua agregação ocultasse contrastes potencialmente relevantes para a gestão. Por essa razão, não foram calculados escores globais nem médias por dimensão.

Para cada item foram calculados a distribuição das cinco categorias de resposta, os percentuais de respostas desfavoráveis, correspondentes às categorias 1 e 2, neutras, correspondentes à categoria 3, e favoráveis, correspondentes às categorias 4 e 5, além de mediana, intervalo interquartil, média e desvio-padrão.

O *ranking* principal considerou apenas os 24 itens de formulação direta, ordenados pelo percentual de respostas favoráveis. Foram destacados os dois extremos da distribuição, correspondentes às seis posições relativamente menos favoráveis e às seis relativamente mais favoráveis, equivalentes a 25% dos itens diretos em cada extremo. Em caso de empate na posição de corte, todos os itens empatados foram mantidos. Como análise de sensibilidade, os itens relativamente menos favoráveis foram comparados à ordenação dos mesmos 24 itens pela média.

Os seis itens reversos foram analisados separadamente e, para auxiliar sua interpretação descritiva, comparados a itens diretos de conteúdo próximo: itens 15 e 13, relativos ao receio de prejuízo profissional e à segurança para utilização dos instrumentos; itens 20 e 29, relativos à coerência entre valores ou normas e práticas; itens 25 e 21, relativos à solução das demandas e dos problemas relatados; e itens 10 e 6, relativos à clareza das informações. Essas comparações tiveram finalidade exclusivamente descritiva e não foram tratadas como testes de equivalência semântica, consistência das respostas ou efeito de método.

As associações entre os 30 itens foram examinadas pelo coeficiente de correlação de Spearman (Spearman, 1904), adequado à natureza ordinal das respostas, totalizando 435 pares únicos. Não foram realizados testes de significância, correções para comparações

múltiplas ou nova análise fatorial. A interpretação concentrou-se em sínteses das associações entre itens do mesmo conjunto, entre conjuntos distintos e envolvendo os conteúdos situados nas posições relativamente menos favoráveis do ranking, utilizando número de pares, mínimo, mediana e máximo dos coeficientes.

Adicionalmente, os itens 8 e 9, relativos à compreensão dos fluxos e das responsabilidades, foram comparados aos demais itens de Reconhecimento e Comunicação e Clareza quanto às associações com Segurança Percebida, Cultura de Integridade, Efetividade Institucional e Confiança Institucional.

As análises foram realizadas no software R, versão 4.6.1 (R Core Team, 2026).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Percepções dos Participantes Sobre os Instrumentos Institucionais

A Tabela 1 apresenta, para os 30 itens da EPCII, a distribuição das respostas, os percentuais de avaliações desfavoráveis, neutras e favoráveis e as estatísticas descritivas, com base nos 642 respostas. A análise a seguir destaca os principais padrões por conjunto de conteúdo, sem reproduzir item a item os valores já apresentados na tabela.

Tabela 1. Distribuição das respostas e estatísticas descritivas dos 30 itens da EPCII

Item	Enunciado	Dir.	N	n1	n2

1	Conheço os principais instrumentos institucionais existentes na	Dir.	642	162	112

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: https://revistatopicos.com.br/artigos/percepcoes-sobre-instrumentos-institucionais-na-administracao-publica-federal-padroes-de-avaliacao-associacoes-e-implicacoes-para-o-monitoramento-e-o-aprimoramento?noblockage

Fonte: dados da pesquisa.

Nota: n1 a n5 = número de respostas nas categorias de 1, discordo totalmente, a 5, concordo totalmente. % desf. = respostas nas categorias 1 e 2; % neut. = respostas na categoria 3; % fav. = respostas nas categorias 4 e 5. IQR = intervalo interquartil; DP = desvio-padrão. Os itens identificados com (R) foram originalmente formulados em sentido reverso e tiveram seus valores recodificados pela transformação (6-x), de modo que valores mais elevados representassem avaliações relativamente mais favoráveis. A recodificação corrige apenas a direção numérica das respostas e não implica equivalência psicométrica ou semântica entre itens diretos e reversos. N = 642 em todos os itens.

Reconhecimento, comunicação e clareza. Nos itens 1 a 4, relativos ao reconhecimento dos instrumentos, todos apresentaram mediana 3, com respostas desfavoráveis ligeiramente mais frequentes que as favoráveis. Nos itens 6 a 9, o padrão foi mais contrastante. A compreensão da linguagem institucional, item 7, reuniu 47,82% de

respostas favoráveis, e a clareza das informações divulgadas, item 6, apresentou proporções próximas entre avaliações favoráveis e desfavoráveis. Em sentido diferente, os itens 8 e 9, relativos aos fluxos de encaminhamento e às áreas responsáveis pelo tratamento das demandas, registraram 50,31% e 52,96% de respostas desfavoráveis e apenas 16,82% e 18,54% de respostas favoráveis, respectivamente, ambos com mediana 2. O principal ponto de atenção, portanto, parece estar menos na linguagem utilizada e mais na compreensão dos fluxos e das responsabilidades institucionais, aspecto também destacado pela OCDE ao tratar da necessidade de clareza sobre o que relatar, para quem e em que momento (OECD, 2022). Em contexto organizacional específico, esse resultado justificaria examinar se os trabalhadores conseguem identificar o percurso das demandas e as unidades responsáveis por seu tratamento.

Segurança percebida. Este foi o único conjunto de itens diretos com mais de 60% de respostas desfavoráveis em todos os itens, variando de 60,90% a 64,17%, com mediana 2 e percentuais favoráveis entre 10,44% e 14,80%. O padrão foi particularmente marcado nos itens 13 e 14, relativos ao receio de retaliação ou prejuízo profissional e à proteção contra essas consequências, com 10,44% e 10,75% de respostas favoráveis. Os resultados expressam a percepção dos participantes sobre as condições de segurança associadas ao acionamento dos instrumentos, sem demonstrar ausência de proteção normativa ou ocorrência efetiva de retaliação. Em uma organização específica, um padrão dessa natureza justificaria aprofundar a análise das salvaguardas **de confidencialidade, proteção e prevenção de retaliações.**

Cultura de integridade. Os itens 16 a 19 apresentaram distribuições semelhantes, com mediana 2, percentuais desfavoráveis entre

53,43% e 56,23% e favoráveis entre 15,11% e 16,36%. O resultado é relevante porque esses itens se referem ao contexto organizacional em que os instrumentos operam, e não diretamente aos mecanismos em si. O item 18, relativo ao compromisso das lideranças com a integridade institucional, apresentou 15,26% de respostas favoráveis e 31,31% neutras. Considerando a importância atribuída ao papel das lideranças nos sistemas de integridade (OECD, 2022), o padrão sugere que o contexto organizacional deve ser considerado junto à avaliação dos instrumentos.

Efetividade institucional. Nos itens 21 a 23, os percentuais desfavoráveis variaram de 59,97% a 62,77%, com mediana 2, enquanto as avaliações favoráveis não ultrapassaram 14,33%. Os menores percentuais favoráveis ocorreram nos itens 22 e 23, relativos às providências adotadas após a utilização dos instrumentos, 12,31%, e à efetividade dos procedimentos para tratar denúncias e irregularidades, 11,99%. O item 24, referente ao esforço de aperfeiçoamento dos instrumentos, apresentou perfil menos desfavorável, com 53,58% de respostas desfavoráveis e 18,07% favoráveis. Esse contraste indica diferença entre perceber esforço institucional de aperfeiçoamento e avaliar favoravelmente os resultados e as providências decorrentes do uso dos instrumentos. Para a gestão, esse tipo de resultado pode ser confrontado com indicadores de tratamento, resposta e desfecho das demandas.

Confiança institucional. Os itens 26 a 28 apresentaram percentuais desfavoráveis entre 59,66% e 61,68% e favoráveis entre 12,93% e 13,08%. Como esses enunciados associam confiança a atributos como adequação, imparcialidade, integridade e consistência, os resultados não permitem separar completamente a confiança declarada da avaliação desses atributos. O item 29, relativo à

coerência entre normas e prática, apresentou 64,17% de respostas desfavoráveis e 12,15% favoráveis, aproximando-se também de aspectos do contexto de integridade. Em aplicações institucionais específicas, resultados dessa natureza podem orientar investigação sobre imparcialidade percebida, coerência decisória e consistência entre normas e práticas.

Itens reversos. Após a recodificação, os seis itens originalmente formulados em sentido reverso apresentaram percentuais desfavoráveis entre 78,97% e 84,58%, superiores ao maior percentual observado entre os itens diretos, de 64,17%. Esses valores correspondem a maior concordância com os conteúdos originalmente negativos. Como sua magnitude não permite distinguir quanto se deve ao conteúdo e quanto pode estar relacionado à formulação negativa, os itens reversos são examinados separadamente na subseção 4.3.

4.2. Avaliações Relativamente Mais e Menos Favoráveis Entre os Itens Diretos

Conforme o critério definido na Metodologia, os 24 itens formulados em sentido direto foram ordenados pelo percentual de respostas favoráveis. Para representar os dois extremos do perfil observado, foram destacadas as seis posições relativamente mais favoráveis e as seis relativamente menos favoráveis, correspondentes a 25% dos itens diretos em cada extremo. No limite inferior, os itens 26 e 27 compartilharam a sexta posição e foram ambos mantidos.

A Tabela 2 mostra que os conteúdos relativamente mais favoráveis concentram-se em Reconhecimento e Comunicação e Clareza, enquanto os relativamente menos favoráveis se concentram em

Segurança Percebida, Efetividade Institucional e Confiança Institucional. O contraste sugere que conhecimento, linguagem e acesso aos instrumentos foram avaliados de maneira menos desfavorável do que aspectos relacionados à segurança para utilizá-los, à efetividade do tratamento institucional, à confiança e à coerência entre normas e prática.

Tabela 2. Itens diretos situados nos extremos do ranking por percentual de respostas favoráveis (N = 642)

Posição	Item	Conjunto de conteúdo	Enunciado	% desf.	% neu
					Relativamente mais favoráveis
1	7	Comunicação e Clareza	Compreendo a linguagem utilizada na comunica	32,24	19,9

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: https://revistatopicos.com.br/artigos/percepcoes-sobre-instrumentos-institucionais-na-administracao-publica-federal-padroes-de-avaliacao-associacoes-e-implicacoes-para-o-monitoramento-e-o-aprimoramento?noblockage

Fonte: dados da pesquisa.

Nota: ranking dos 24 itens formulados em sentido direto, segundo o percentual de respostas favoráveis. Foram destacadas as seis posições relativamente mais favoráveis e as seis relativamente menos favoráveis, correspondentes a 25% dos itens diretos em cada extremo. % desf. = respostas nas categorias 1 e 2; % neut. = respostas

na categoria 3; % fav. = respostas nas categorias 4 e 5; IQR = intervalo interquartil. Os itens 26 e 27 apresentaram o mesmo percentual de respostas favoráveis, 12,93%, e compartilham a sexta posição entre os relativamente menos favoráveis.

A proximidade entre os valores nas posições de corte recomenda interpretar o ranking como recurso para localizar conteúdos relativamente mais e menos favoráveis, e não como hierarquia precisa entre itens.

Reconhecimento, comunicação e clareza. Os conteúdos relativamente mais favoráveis pertencem a Reconhecimento e Comunicação e Clareza. Isso não significa predomínio de avaliações positivas, mas apenas posição comparativamente menos desfavorável em relação aos demais itens. O resultado reforça a distinção já observada na subseção 4.1 entre conhecer os instrumentos e compreender sua comunicação, de um lado, e avaliar segurança, tratamento e confiança, de outro.

Segurança percebida. Os itens 13 e 14 ocupam as duas primeiras posições entre os relativamente menos favoráveis e focalizam, respectivamente, o receio de retaliação ou prejuízo profissional e a proteção percebida contra essas consequências. O resultado concentra o ponto de atenção tanto nos possíveis custos pessoais do acionamento quanto na proteção atribuída aos próprios instrumentos, aspecto consistente com a literatura sobre risco de retaliação e proteção percebida (OECD, 2022; Tavares; Lima; Michener, 2024; Zhang *et al.*, 2025).

Efetividade institucional. Os itens 23 e 22 também aparecem entre os relativamente menos favoráveis e abrangem tanto os

procedimentos adotados para tratar denúncias e irregularidades quanto as providências posteriores à utilização dos instrumentos. O resultado indica que a avaliação desfavorável alcança diferentes etapas da resposta institucional, aspecto coerente com a literatura que relaciona investigação, comunicação dos resultados e correção dos problemas à resposta organizacional aos relatos (Near; Miceli, 2016).

Confiança institucional. Três dos sete itens situados no extremo relativamente menos favorável pertencem a Confiança Institucional. Esses conteúdos envolvem adequação, imparcialidade, integridade e coerência entre normas e prática, indicando que os pontos de atenção relativos à confiança não se concentram em um único atributo do tratamento institucional.

Análise de sensibilidade. A ordenação alternativa pela média preservou cinco dos sete itens focalizados pelo critério principal, itens 13, 14, 22, 23 e 29. Os itens 26 e 27 deixaram as seis primeiras posições, enquanto o item 28 passou a integrar esse grupo. Apesar dessa variação na fronteira, Segurança Percebida, Efetividade Institucional e Confiança Institucional permaneceram como os três conjuntos representados entre os conteúdos relativamente menos favoráveis, indicando estabilidade descritiva quanto à natureza dos principais pontos de atenção.

4.3. Ordenação e Interpretação dos Seis Itens Reversos

Os seis itens originalmente formulados em sentido reverso (5, 10, 15, 20, 25 e 30) foram ordenados apenas entre si, pelo percentual de respostas favoráveis após a recodificação, conforme definido na Metodologia (Tabela 3). Para facilitar a leitura, a Tabela 3 apresenta os

percentuais na direção dos enunciados originais: as respostas desfavoráveis após a recodificação correspondem à concordância com o conteúdo negativo do enunciado, e as favoráveis, à discordância desse conteúdo. A concordância variou de 78,97% a 84,58%, e os seis itens apresentam, assim, um padrão conjunto de respostas fortemente concentradas nas categorias desfavoráveis, mais do que o observado nos itens diretos. Os percentuais de discordância variaram apenas 3,42 pontos percentuais entre a primeira e a sexta posições, o que recomenda interpretar a ordenação como uma faixa estreita de resultados, e não como uma hierarquia substantiva entre os conteúdos.

Tabela 3. Ordenação descritiva dos seis itens reversos da EPCII (N = 642)

Posição	Item	Conteúdo resumido	Concordância com o enunciado negativo (%)	Neutro (%)	Discor cia d enunci negat (%)
1	15	Receio de prejuízo profissional ao utilizar os	84,58	10,12	5,30

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: https://revistatopicos.com.br/artigos/percepcoes-sobre-instrumentos-institucionais-na-administracao-publica-federal-padroes-de-avaliacao-associacoes-e-implicacoes-para-o-monitoramento-e-o-aprimoramento?noblockage

Fonte: dados da pesquisa.

Nota: ordenação crescente do percentual de respostas favoráveis após a recodificação (6-x), correspondente à discordância do enunciado negativo original. Concordância com o enunciado negativo = categorias 1 e 2 da escala recodificada; neutro = categoria 3; discordância do enunciado negativo = categorias 4 e 5 da escala recodificada. A mediana foi calculada na escala recodificada. Os enunciados integrais, o IQR, a média e o desvio-padrão constam da Tabela 1.

O padrão foi semelhante entre os seis itens e retomou, em formulação negativa, conteúdos relacionados à segurança, coerência entre valores e práticas, efetividade, confiança e clareza das informações. Nos pares de conteúdo próximo formados pelos itens 15 e 13, 20 e 29 e 25 e 21, tanto os itens reversos quanto os diretos apresentaram maioria de respostas desfavoráveis, embora os reversos tenham concentrado avaliações mais negativas e menor neutralidade.

O contraste mais acentuado ocorreu entre os itens 10 e 6. Enquanto 38,32% dos participantes declararam ter clareza das informações divulgadas nos canais institucionais, item 6, 80,37% concordaram que as informações sobre esses canais são apresentadas de forma pouco clara, item 10. Os conteúdos são próximos, mas não equivalentes: o item 6 registra a clareza que o participante declara ter, enquanto o item 10 avalia a forma como as informações são apresentadas.

A concentração observada nos itens reversos não permite distinguir quanto decorre do conteúdo dos enunciados e quanto pode estar relacionado à formulação negativa. Por essa razão, esses resultados

são tratados como evidência descritiva complementar e não como confirmação dos itens diretos, teste de consistência das respostas ou evidência de efeito de método.

4.4. Associações Entre as Percepções dos Participantes

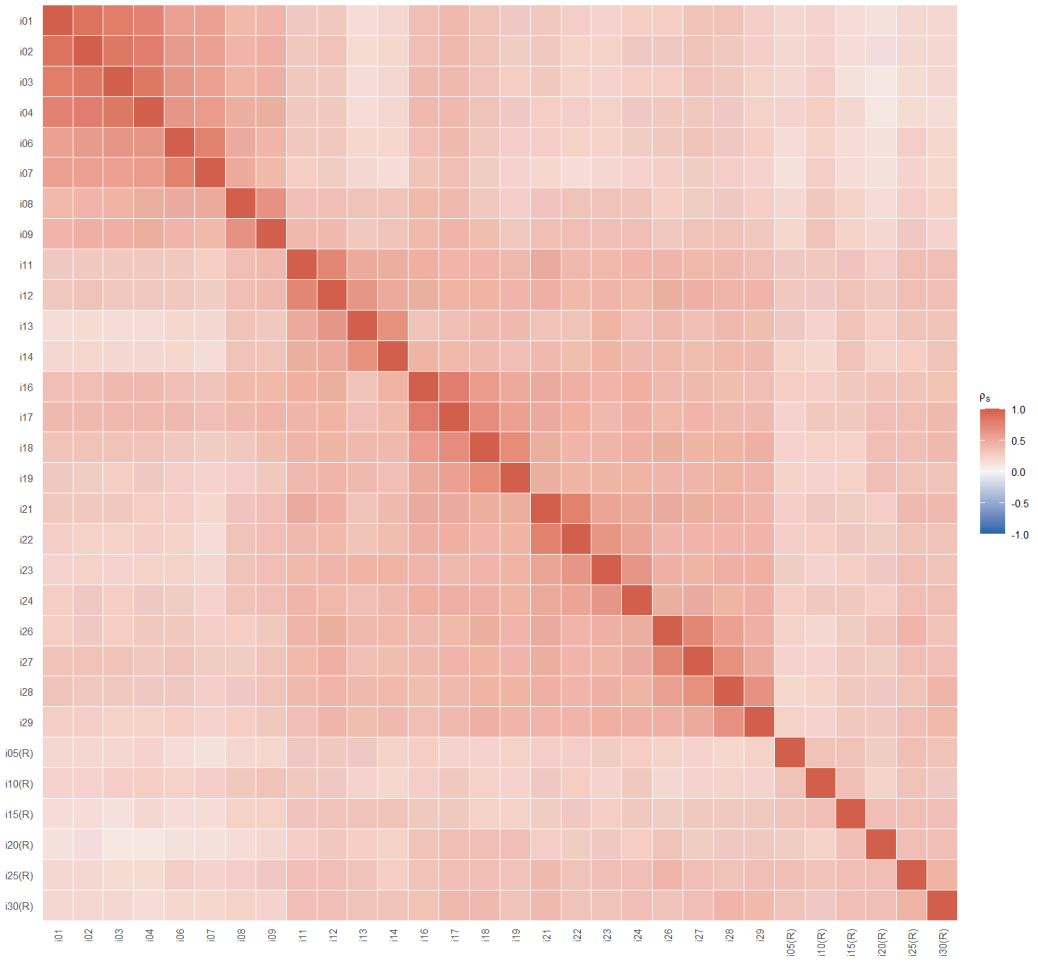
A matriz completa reúne 435 correlações de Spearman entre os 30 itens da EPCII, com os seis itens reversos previamente recodificados. Todos os coeficientes foram positivos e variaram de 0,101 a 0,861. As correlações são utilizadas aqui apenas para identificar padrões de variação conjunta entre as percepções dos participantes, sem interpretação causal.

Entre os itens diretos pertencentes ao mesmo conjunto teórico de conteúdo, consideradas separadamente as seis categorias da EPCII, as 36 correlações variaram de 0,416 a 0,861, com mediana de 0,637. Entre conjuntos distintos, as associações entre Segurança Percebida, Cultura de Integridade, Efetividade Institucional e Confiança Institucional apresentaram mediana de 0,428, enquanto as associações desses quatro conjuntos com os itens de Reconhecimento e Comunicação e Clareza apresentaram mediana menor, de 0,293.

Em termos substantivos, isso indica que avaliações sobre segurança, contexto de integridade, efetividade e confiança tenderam a variar mais próximas entre si do que em relação ao conhecimento dos instrumentos e à clareza das informações. O resultado reforça que conhecer os instrumentos e compreender sua comunicação não sintetizam, por si sós, a experiência dos trabalhadores com esses mecanismos.

A Figura 1 apresenta visualmente esse padrão, enquanto a matriz completa é disponibilizada no Apêndice A para fins de transparência e rastreabilidade.

Figura 1. Mapa de calor das correlações de Spearman entre os 30 itens da EPCII (N = 642)



Fonte: dados da pesquisa.

Nota: os itens seguem ordem fixa, 1 a 4, 6 a 9, 11 a 14, 16 a 19, 21 a 24, 26 a 29 e, ao final, 5, 10, 15, 20, 25 e 30, sem agrupamento por similaridade ou reorganização estatística. (R) indica item reverso previamente recodificado pela transformação (6-x). Os coeficientes correspondem aos apresentados na matriz completa do Apêndice A.

Os itens 8 e 9, relativos à compreensão dos fluxos e das responsabilidades, apresentaram associações mais elevadas que os demais itens de Reconhecimento e Comunicação e Clareza com

Segurança Percebida, com medianas de 0,346 e 0,245, respectivamente; Efetividade Institucional, 0,347 e 0,250; e Cultura de Integridade, 0,386 e 0,343. Com Confiança Institucional, a diferença foi praticamente inexistente, 0,290 e 0,287. Esse resultado sugere que compreender fluxos e responsabilidades se aproxima mais das avaliações sobre segurança, integridade e efetividade do que simplesmente conhecer os instrumentos ou compreender sua linguagem.

Os sete itens situados nas seis posições relativamente menos favoráveis do ranking também reproduziram o padrão geral. Suas associações com os demais conjuntos apresentaram mediana de 0,423, enquanto as associações com Reconhecimento e Comunicação e Clareza tiveram mediana de 0,258. Isso indica que os pontos de atenção identificados no ranking tendem a variar mais junto a avaliações sobre tratamento institucional, segurança, integridade, efetividade e confiança do que ao simples conhecimento dos instrumentos.

A Tabela 4 apresenta, para cada item focalizado, a associação de maior magnitude com item direto pertencente a outro conjunto, conforme o critério definido na Metodologia.

Tabela 4. Associações dos conteúdos focalizados no perfil perceptivo da EPCII com itens de outros conjuntos substantivos (N = 642)

Item focalizado	Conteúdo focalizado	Item associado	Conteúdo associado	rho de Spearman	Conjun (focali o × associa

13	Sinto que posso utilizar os instrumentos	23	Acredito que os procedimentos adotados	0,440	Segura Percebi - Efetivid e

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: https://revistatopicos.com.br/artigos/percepcoes-sobre-instrumentos-institucionais-na-administracao-publica-federal-padroes-de-avaliacao-associacoes-e-implicacoes-para-o-monitoramento-e-o-aprimoramento?noblockage

Fonte: dados da pesquisa.

Nota: coeficientes de correlação de Spearman, todos positivos. Foram considerados como itens focalizados os itens diretos situados nas seis posições relativamente menos favoráveis do ranking apresentado na Tabela 2, incluindo o empate na sexta posição. Para cada item foi selecionada a associação de maior magnitude absoluta com item direto de outro conjunto, excluídos itens do mesmo conjunto e itens reversos. Pares selecionados reciprocamente foram apresentados uma única vez. (a) Os itens 23 e 29 selecionaram-se reciprocamente. No caso do item 14, as correlações com os itens 16 e 23 aparecem como 0,443 com três casas decimais, mas seus valores não são idênticos. A matriz completa consta do Apêndice A.

Os seis pares apresentados na Tabela 4 situaram-se entre 0,440 e 0,493, e cinco envolveram Efetividade Institucional. Em conjunto, eles mostram que avaliações relativas à segurança, confiança e contexto de integridade tendem a acompanhar avaliações sobre tratamento, providências, resultados e coerência institucional. Esse padrão é compatível com a literatura que relaciona proteção, resposta organizacional, tratamento das manifestações e confiança

nos mecanismos institucionais (Near; Miceli, 2016; OECD, 2022; Tavares; Lima; Michener, 2024; Zhang *et al.*, 2025).

Do ponto de vista aplicado, as associações sugerem que avaliações desfavoráveis sobre segurança, efetividade e confiança não devem ser examinadas apenas como problemas isolados. Elas podem indicar a necessidade de investigar conjuntamente proteção, tratamento das demandas, providências adotadas, coerência institucional e resultados. Essa leitura pode orientar prioridades de investigação e monitoramento, sem permitir inferências de causalidade, precedência ou mediação entre os conteúdos.

4.5. Síntese Integrada e Implicações para o Monitoramento e o Aprimoramento dos Instrumentos

A leitura integrada dos resultados mostra que conhecer os instrumentos e compreender sua comunicação não esgotam a forma como os participantes os avaliam. Os conteúdos de Reconhecimento e Comunicação e Clareza apresentaram avaliações relativamente menos desfavoráveis, enquanto Segurança Percebida, Efetividade Institucional e Confiança Institucional concentraram os principais pontos de atenção. Os itens relativos à compreensão dos fluxos e das responsabilidades também se distinguiram dos demais conteúdos de reconhecimento e comunicação, aproximando-se mais das avaliações sobre segurança, integridade e efetividade.

As associações reforçam essa interpretação. Segurança Percebida, Cultura de Integridade, Efetividade Institucional e Confiança Institucional tenderam a variar mais próximas entre si do que em relação ao conhecimento declarado e à clareza das informações. Esse padrão não implica que esses conteúdos constituam um único

fenômeno nem que exista relação causal entre eles, mas indica que avaliações desfavoráveis sobre proteção, tratamento das demandas, resultados e confiança podem aparecer de forma articulada na experiência dos trabalhadores.

Em termos de monitoramento, os achados indicam que medidas restritas à existência, disponibilidade ou comunicação dos instrumentos podem oferecer visão incompleta. A avaliação institucional pode se beneficiar do acompanhamento simultâneo da compreensão dos fluxos e responsabilidades, das condições percebidas de segurança e proteção, do contexto de integridade, da efetividade percebida e da confiança no tratamento das demandas. A literatura sobre integridade pública também recomenda combinar pesquisas de percepção com dados administrativos e outras evidências sobre implementação e funcionamento dos mecanismos (De Graaf, 2019; OECD, 2022; Brasil, 2026).

Essa leitura sustenta a discussão seguinte sobre o uso da EPCII de Elias e Montezano (2026) em contextos organizacionais específicos, nos quais os padrões perceptivos podem ser confrontados com indicadores administrativos e outras fontes de evidência para orientar investigação, monitoramento e aperfeiçoamento institucional.

4.6. Implicações Gerenciais em Contextos Organizacionais Específicos

Embora os resultados deste estudo não possam ser atribuídos a organizações específicas, o padrão observado permite discutir como informações dessa natureza podem ser utilizadas quando a EPCII é aplicada em um contexto institucional delimitado. Nessa situação, os

resultados podem apoiar uma sequência de gestão composta por diagnóstico, aprofundamento da investigação, confronto com outras evidências, definição de intervenções e acompanhamento posterior.

Diagnóstico. A primeira contribuição da EPCII está em localizar conteúdos que apresentam avaliações relativamente mais e menos favoráveis e distinguir problemas de natureza diferente. Uma organização pode, por exemplo, apresentar avaliações relativamente favoráveis quanto ao conhecimento dos instrumentos e à clareza da comunicação, mas resultados desfavoráveis em segurança, efetividade ou confiança. Esse padrão indicaria que ampliar a divulgação dos canais, isoladamente, pode ser insuficiente e que a atenção gerencial deve se deslocar para outros aspectos da experiência institucional.

Aprofundamento. Os conteúdos identificados como pontos de atenção podem orientar investigação mais específica. Avaliações desfavoráveis sobre segurança podem justificar exame das garantias de confidencialidade, proteção contra retaliação, acolhimento e conhecimento das salvaguardas existentes. Resultados desfavoráveis sobre efetividade e confiança podem direcionar a análise para tratamento das demandas, providências adotadas, imparcialidade percebida, coerência entre normas e práticas e formas de devolutiva aos trabalhadores. Resultados dessa natureza não demonstram, por si sós, falha institucional, mas funcionam como sinais para aprofundamento da análise.

Confronto com outras evidências. A interpretação dos resultados pode ser fortalecida quando as percepções são examinadas em conjunto com dados administrativos e outras fontes. Avaliações sobre efetividade, por exemplo, podem ser comparadas com

informações sobre volume de manifestações, tempos de resposta, providências adotadas, encerramentos, desfechos e mecanismos de devolutiva. Essa articulação permite verificar convergências ou distanciamentos entre a experiência percebida pelos trabalhadores e os registros de funcionamento dos mecanismos, sem pressupor que uma fonte substitua a outra. A combinação entre pesquisas de percepção e dados administrativos é compatível com recomendações de monitoramento da integridade pública (OECD, 2022; Brasil, 2026).

Intervenção. A definição de ações deve decorrer do diagnóstico e do aprofundamento realizado. Problemas concentrados em comunicação podem demandar medidas diferentes daqueles relacionados à proteção, à efetividade ou à confiança. Em função do padrão encontrado, a organização pode revisar fluxos, esclarecer responsabilidades, aperfeiçoar protocolos de proteção, fortalecer procedimentos de tratamento, qualificar devolutivas ou desenvolver ações dirigidas às lideranças e ao contexto de integridade. A vantagem do diagnóstico por conteúdo está justamente em reduzir o risco de respostas gerenciais genéricas para problemas distintos.

Reaplicação e monitoramento. Após intervenções, novas aplicações da EPCII podem ser utilizadas para acompanhar a evolução das percepções relacionadas aos conteúdos afetados. Mudanças em fluxos, protocolos de proteção, comunicação, capacitação de gestores ou procedimentos de tratamento podem ser seguidas por nova mensuração, permitindo verificar se o perfil perceptivo se alterou ao longo do tempo. Esse acompanhamento não permite, isoladamente, estabelecer causalidade entre intervenção e mudança observada, mas acrescenta evidência útil à avaliação gerencial.

Em contextos organizacionais específicos, também é possível aprofundar o diagnóstico examinando se trabalhadores com experiências distintas apresentam padrões perceptivos diferentes. Uma possibilidade é investigar se a exposição a violências no trabalho, como o assédio moral, está associada a avaliações distintas sobre segurança para acionar os instrumentos, proteção contra retaliação, efetividade das providências, integridade e confiança. Esse tipo de análise permitiria relacionar a percepção dos mecanismos às experiências concretas vividas no ambiente de trabalho, sem pressupor causalidade.

Assim, a aplicação institucional da EPCII pode ser compreendida como parte de um ciclo de gestão: localizar pontos de atenção, investigá-los, confrontá-los com outras evidências, definir intervenções e acompanhar sua evolução. Seu valor não está em substituir dados administrativos ou evidências sobre o funcionamento objetivo dos mecanismos, mas em acrescentar a perspectiva dos trabalhadores e orientar onde a gestão deve aprofundar a análise, priorizar ações e monitorar aperfeiçoamentos.

5. CONCLUSÃO

Este estudo indica que as percepções dos participantes sobre os instrumentos institucionais da Administração Pública Federal não se distribuem de forma homogênea. Conhecimento, acesso e clareza da comunicação apresentaram avaliações relativamente menos desfavoráveis, enquanto segurança percebida, efetividade institucional e confiança concentraram os principais pontos de atenção. As associações observadas também mostraram que segurança, contexto de integridade, efetividade e confiança tendem

a variar mais próximas entre si do que em relação ao simples conhecimento dos instrumentos ou à clareza das informações.

A principal contribuição científica do estudo está em mostrar, no nível dos itens, que conteúdos pertencentes a um mesmo campo institucional podem apresentar padrões distintos de avaliação e de associação. Essa abordagem permite identificar contrastes que tenderiam a ficar menos visíveis em medidas agregadas e reforça a importância de tratar as percepções dos trabalhadores como informação diagnóstica própria, sem confundi-las com evidências diretas sobre o funcionamento objetivo dos mecanismos.

Para a Administração Pública, os resultados oferecem uma contribuição aplicada mais específica. O monitoramento dos instrumentos institucionais pode se beneficiar de uma abordagem que não se limite à sua existência formal, divulgação ou conhecimento pelos trabalhadores. Os achados indicam a conveniência de acompanhar também a compreensão dos fluxos e das responsabilidades, as condições percebidas de segurança e proteção, o tratamento das demandas, a efetividade das providências, a coerência entre normas e práticas e a confiança nos mecanismos. Em contextos organizacionais específicos, esse tipo de diagnóstico pode ajudar a localizar pontos de atenção, orientar investigações complementares, direcionar intervenções e acompanhar sua evolução ao longo do tempo.

Os resultados também sugerem que problemas percebidos em segurança, efetividade, integridade e confiança não devem ser examinados necessariamente de forma isolada. Quando esses conteúdos apresentam avaliações desfavoráveis de maneira articulada, a gestão pode ampliar a investigação para verificar se

existem questões relacionadas a proteção contra retaliação, tratamento das manifestações, imparcialidade, providências adotadas, devolutivas ou coerência institucional. A EPCII pode, assim, funcionar como instrumento de triagem e monitoramento, indicando onde a organização deve aprofundar a análise e confrontar as percepções dos trabalhadores com dados administrativos e outras evidências sobre o funcionamento dos mecanismos.

Essas contribuições devem ser interpretadas considerando as limitações do estudo. A amostra foi não probabilística e apresentou forte concentração de participantes no Distrito Federal, o que impede generalizações para o conjunto da Administração Pública Federal. O recrutamento voluntário pode ter produzido autoseleção, e o questionário não permitiu identificar utilização prévia dos instrumentos, atribuir respostas a organizações específicas ou examinar diferenças entre subgrupos. Os itens reversos também apresentaram padrão de respostas que não permite separar completamente efeitos de conteúdo e de formulação.

Estudos futuros podem aprofundar essa agenda articulando percepções, dados administrativos e evidências sobre o funcionamento dos mecanismos, bem como examinando se experiências de utilização dos instrumentos ou de exposição a violências no trabalho, como o assédio moral, estão associadas a avaliações distintas sobre segurança, proteção, efetividade, integridade e confiança. Abordagens qualitativas também podem contribuir para compreender como essas percepções se relacionam com o desenho, a implementação e o funcionamento dos instrumentos em diferentes contextos organizacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BONDAREV, Dmitriy; BARKOUKIS, Vassilis; LAZURAS, Lambros; BOCHAVER, Konstantin; OUDRA, Despoina; THEODOROU, Nikolaos. Behaviours and beliefs related to whistleblowing against doping in sport: a cross-national study. **Frontiers in Psychology,** v. 13, 835721, 2022. DOI: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.835721.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana. **Diário Oficial da União:** seção 1, Brasília, DF, n. 98, p. 44, 24 maio 2016. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/22917581. Acesso em: 23 set. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Portaria Normativa nº 116, de 18 de março de 2024. Estabelece orientações para o exercício das competências das unidades do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal, instituído pelo Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018, no âmbito do Poder Executivo federal, e dá outras providências. **Diário Oficial da União,** Brasília, DF, 20 mar. 2024a. Disponível em: https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-normativa-cgu-n-116-de-18-de-marco-de-2024-549091878. Acesso em: 23 set. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Portaria Normativa nº 123, de 22 de abril de 2024. Altera a Portaria Normativa CGU nº 27, de 11 de outubro de 2022, que dispõe sobre o Sistema de Correição do Poder

Executivo Federal. **Diário Oficial da União:** seção 1, Brasília, DF, n. 78, p. 82, 23 abr. 2024b.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Portaria Normativa nº 27, de 11 de outubro de 2022. Dispõe sobre o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal de que trata o Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005, e sobre a atividade correcional nos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. **Diário Oficial da União:** seção 1, Brasília, DF, n. 196, p. 143, 14 out. 2022. Disponível em: https://in.gov.br/web/dou/-/portaria-normativa-cgu-n-27-de-11-de-outubro-de-2022-435868760. Acesso em: 23 set. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Secretaria de Integridade Pública. **Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP):** referencial técnico. Versão 2.0. Brasília, DF: CGU, 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. **Diário Oficial da União,** Brasília, DF, 23 jun. 1994.

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 e a Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/d11529.htm. Acesso em: 23 set. 2026.

BRASIL. Decreto nº 12.122, de 30 de julho de 2024. Institui o Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República,

2024c. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2024/decreto-12122-30-julho-2024-796009-publicacaooriginal-172503-pe.html. Acesso em: 23 set. 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. **Diário Oficial da União,** Brasília, DF, 2 fev. 2007.

COLQUITT, Jason A. On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. **Journal of Applied Psychology,** v. 86, n. 3, p. 386-400, 2001. DOI: https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386.

DE GRAAF, Gjalt. What works: the role of confidential integrity advisors and effective whistleblowing. **International Public Management Journal,** v. 22, n. 2, p. 213-231, 2019. DOI: https://doi.org/10.1080/10967494.2015.1094163.

DEMO, Gisela; COSTA, Ana Carolina Rezende; COURA, Karla Veloso. HRM practices in the public service: a measurement model. **RAUSP Management Journal,** v. 59, n. 1, p. 50-56. https://doi.org/10.1108/RAUSP-01-2023-0005

ELIAS, Jane Aurelina Temóteo de Queiroz; MONTEZANO, Lana. Escala de Percepção e Confiança nos Instrumentos Institucionais (EPCII) na Administração Pública Federal: desenvolvimento e evidências iniciais de validade. **Revista ReGeo,** São José dos Pinhais, v. 17, n. 9, p. 1-33, 2026. DOI: https://doi.org/10.56238/revgeov17n9-189.

ELIAS, Jane Aurelina Temóteo de Queiroz; SILVA, Jurandy Moreira Maciel Aires da. Ciências comportamentais e mecanismos

institucionais de enfrentamento ao assédio moral na administração pública federal: do desenho formal ao funcionamento. **Cadernos Cajuína,** v. 11, n. 12, p. 1-30, 2026. DOI: https://doi.org/10.52641/cadcajv11i12.4110.

ESTIVALETE, Vania de Fátima Barros; LEHNHART, Eliete dos Reis; CAMPOS, Simone Alves Pacheco de; MATHEIS, Taiane Keila; VIEIRA, Kelmara Mendes. Escala de percepção do clima organizacional para o serviço público: construção das dimensões e itens. **Revista do Serviço Público,** Brasília, v. 75, n. 1, p. 202-237, jan./mar. 2024. DOI: https://doi.org/10.21874/rsp.v75i1.10145.

KANG, Minsung Michael. Whistleblowing in the public sector: a systematic literature review. **Review of Public Personnel Administration,** v. 43, n. 2, p. 381-406, 2023. DOI: https://doi.org/10.1177/0734371X221078784.

KAPTEIN, Muel. Understanding unethical behavior by unraveling ethical culture. **Human Relations,** v. 64, n. 6, p. 843-869, 2011. DOI: https://doi.org/10.1177/0018726710390536

KHOSHABI, Suzanna. **Internal whistleblowing mechanisms:** topic guide. Berlin: Transparency International, 2017.

LATAN, Hengky; JABBOUR, Charbel Jose Chiappetta; ALI, Murad; JABBOUR, Ana Beatriz Lopes de Sousa; VO-THANH, Tan. What makes you a whistleblower? A multi-country field study on the determinants of the intention to report wrongdoing. **Journal of Business Ethics,** v. 183, n. 3, p. 885-905, 2023. DOI: https://doi.org/10.1007/s10551-022-05089-y.

LAVENA, Cecilia Florencia. Whistle-blowing: individual and organizational determinants of the decision to report wrongdoing in the federal government. **The American Review of Public Administration,** v. 46, n. 1, p. 113-136, 2016. DOI: https://doi.org/10.1177/0275074014535241.

NEAR, Janet P.; MICELI, Marcia P. After the wrongdoing: what managers should know about whistleblowing. **Business Horizons,** v. 59, n. 1, p. 105-114, 2016. DOI: https://doi.org/10.1016/j.bushor.2015.09.007.

OECD. **Manual de Integridade Pública da OCDE.** Paris: OECD Publishing, 2022. DOI: https://doi.org/10.1787/db62f5a7-pt.

OECD. **OECD Integrity Review of Brazil 2025:** consolidating progress on public integrity. Paris: OECD Publishing, 2025. (OECD Public Governance Reviews). DOI: https://doi.org/10.1787/cfcce75d-en.

OECD. **Strengthening Integrity Leadership in Brazil's Federal Public Administration: Applying Behavioural Insights for Public Integrity**. Paris: OECD Publishing, 2023. OECD Public Governance Reviews. DOI: https://doi.org/10.1787/50a9a028-en.

PHOENIX STRATEGIC PERSPECTIVES INC. **Exploring the culture of whistleblowing and the fear of reprisal in the federal public sector: final report.** Ottawa: Office of the Public Sector Integrity Commissioner, 2022. Disponível em: https://publications.gc.ca/collections/collection_2022/ispc-psic/PG4-27-2022-eng.pdf. Acesso em: 23 set. 2026.

R CORE TEAM. **R: a language and environment for statistical computing.** Vienna: R Foundation for Statistical Computing, 2026.

Disponível em: https://www.r-project.org/. Acesso em: 22 out. 2026.

SPEARMAN, Charles. The proof and measurement of association between two things. **The American Journal of Psychology**, v. 15, n. 1, p. 72-101, 1904. DOI: https://doi.org/10.2307/1412159.

TAVARES, Gustavo M.; LIMA, Fabiana V.; MICHENER, Gregory. To blow the whistle in Brazil: the impact of gender and public service motivation. **Regulation & Governance,** v. 18, n. 1, p. 226-244, 2024. DOI: https://doi.org/10.1111/rego.12418.

TAYLOR, Jeannette. Internal whistle-blowing in the public service: a matter of trust. **Public Administration Review,** v. 78, n. 5, p. 717-726, 2018. DOI: https://doi.org/10.1111/puar.12946.

THYNNE, Ian. Alignments of instruments and action in governance: a synthesis – revisited and extended, **Asia Pacific Journal of Public Administration,** v. 38, n. 1, p. 60-73, 2016. http://doi.org/10.1080/23276665.2016.1159393

VICTOR, Bart; CULLEN, John B. The organizational bases of ethical work climates. **Administrative Science Quarterly,** v. 33, n. 1, p. 101-125, 1988. Disponível em: http://www.jstor.org/stable/2392857. Acesso em: 23 set. 2026.

ZHANG, Yahong; HUNG, Wan-Ju; DONG, Hsiang-Kai; CHEN, Don-Yun. Public employees' whistleblowing intention: explanation by an adapted theory of planned behavior. **Public Administration,** v. 103, n. 1, p. 115-135, 2025. DOI: https://doi.org/10.1111/padm.13009.

APÊNDICE A — MATRIZ DE CORRELAÇÕES DE SPEARMAN

Tabela suplementar S1. Matriz de correlações de Spearman entre os 30 itens da EPCII (N = 642)

Item	1	2	3	4	6
1	1				
2	0,861	1			
3	0,795	0,843	1		
4	0,760	0,794	0,847	1	
6	0,579	0,608	0,619	0,635	1
7	0,572	0,575	0,565	0,604	0,78

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: https://revistatopicos.com.br/artigos/percepcoes-sobre-instrumentos-institucionais-na-administracao-publica-federal-padroes-de-avaliacao-associacoes-e-implicacoes-para-o-monitoramento-e-o-aprimoramento?noblockage

Fonte: dados da pesquisa.

Nota: coeficientes rho de Spearman entre os 30 itens, nos 435 pares únicos, apresentados no triângulo inferior da matriz. Os itens seguem a mesma ordem fixa da Figura 1, sem agrupamento por similaridade. (R) indica item formulado em sentido reverso, previamente recodificado pela transformação 6 − x. Não foram calculados p-valores.

[1] Doutoranda em Administração Pública pelo Programa de Doutorado Profissional em Administração Pública Instituição: Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP). E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail. ORCID: https://orcid.org/0009-0006-3165-8771. Lattes: http://lattes.cnpq.br/4052680515106988

[2] Doutora em Administração. Instituição: Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP). E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail. ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5288-4299. Lattes: http://lattes.cnpq.br/8876142292537855