

COLEÇÃO
**INTEGRIDADE
PÚBLICA** 

GUIA DOS
INSTRUMENTOS DA
**GESTÃO DA
INTEGRIDADE PÚBLICA
ORGANIZACIONAL**

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO
Brasília, outubro de 2026

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

Setor de Autarquias Sul (SAUS), Quadra 5, Bloco A
Ed. Multibrasil, Brasília/DF - CEP: 70.070-050
cgu@cgu.gov.br

VINÍCIUS MARQUES DE CARVALHO

Ministro da Controladoria-Geral da União

EVELINE MARTINS BRITO

Secretária-Executiva

RONALD DA SILVA BALBE

Secretário Federal de Controle Interno

FERNANDA ALVARES DA ROCHA

Corregedora-Geral da União

VALDIRENE PAES MEDEIROS

Ouvidora-Geral da União

MARCELO PONTES VIANNA

Secretário de Integridade Privada

PATRÍCIA ALVARES DE AZEVEDO OLIVEIRA

Secretária de Integridade Pública

LIVIA OLIVEIRA SOBOTA

Secretária Nacional de Transparência e Acesso
à Informação

EQUIPE TÉCNICA

Danilo Shimabukuro Lins
Giuliana Biaggini Diniz Barbosa Belisario
Hugo Dino Luque

REVISÃO

Simone Gama Andrade
Daniel Aguiar Espínola

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	5
PROGRAMA DE INTEGRIDADE	7
a) Organizar competências e disposições previstas em outros instrumentos internos	7
b) Harmonizar entendimentos entre as diversas unidades do órgão ou entidade	7
c) Facilitar a divulgação e a consulta de informações	8
d) Reduzir assimetrias informacionais e descontinuidades na gestão	8
e) Proporcionar aos atores envolvidos clareza e concisão sobre papéis, responsabilidades e fluxos da gestão da integridade pública organizacional	8
Conteúdo.....	8
a) Manifestação de compromisso da Alta Administração com o aperfeiçoamento contínuo da integridade pública organizacional	8
b) Diretrizes e objetivos do Programa de Integridade, alinhados aos valores, estratégias e padrões do órgão ou entidade	9
c) Parâmetros para a revisão do Programa de Integridade.....	11
d) Formas e prazos de divulgação dos resultados do Programa de Integridade, ressalvadas restrições legais eventualmente existentes e as necessidades de tratamento adequado de dados pessoais	12
e) Designação, definição da estrutura e estabelecimento de competências da USI, em consonância com o previsto no Decreto nº 11.529, de 2023	13
f) Especificação das unidades responsáveis por funções de integridade	14
g) Estrutura, composição e competências da instância colegiada de apoio à gestão da integridade, se for o caso	16
h) Instrumentos da gestão da integridade pública organizacional, conforme dispostos no Referencial Técnico	17
i) Mecanismos, procedimentos e ferramentas para a coordenação entre unidades responsáveis por funções de integridade.....	18
j) Diretrizes para elaboração, instituição, aprovação, vigência, monitoramento e atualização periódica do Plano de Integridade	19
Elaboração, monitoramento e revisão	21
PLANO DE INTEGRIDADE	23
Elaboração	23
Conteúdo.....	25
a) Informações que caracterizem sucintamente o órgão ou entidade, considerando sua missão, visão, valores, objetivos estratégicos e competências.....	25
b) Medidas a serem implementadas no período de vigência, com base nos riscos à integridade identificados para o órgão ou entidade, com a indicação das unidades responsáveis, metas e prazos para conclusão.....	27
c) Período de vigência e monitoramento, de acordo com as diretrizes do Programa de Integridade	30
Aprovação	31
Monitoramento, avaliação e revisão	32

PLANO OPERACIONAL DA UNIDADE SETORIAL DE INTEGRIDADE (PO)	34
Elaboração	34
Conteúdo	35
a) Prazo de execução	35
b) Produtos gerados	36
c) Força de trabalho necessária	36
d) Tipo de atividade	36
e) Conjuntos de competências da gestão da integridade	36
Tipos de atividades	37
a) Atividades necessárias à execução das ações do Plano de Integridade que estejam sob responsabilidade da USI (de sua competência direta ou que contem com seu envolvimento)	37
b) Atividades necessárias ao desempenho das competências atribuídas à USI na gestão da integridade pública organizacional	37
c) Atividades continuadas da USI	38
Aprovação e Publicação	40
Monitoramento e avaliação	40
RELATÓRIO ANUAL DE GESTÃO DA INTEGRIDADE (RAI)	42
Elaboração	43
Conteúdo	43
a) Resultado das iniciativas previstas no Plano Operacional da USI do ano de referência	44
b) Situação da implementação das ações previstas no Plano de Integridade vigente	44
c) Capacidade operacional e técnica da USI	46
d) Resultado de autoavaliação com base em modelo de maturidade fornecido pelo Órgão Central do Sitai, quando realizada, indicando o nível em que se encontra, o nível fixado como alvo e a análise do progresso das medidas propostas para alcançá-lo	47
e) Práticas implementadas no período que possam ser reconhecidas por sua qualidade, eficiência, eficácia, efetividade ou inovação, quando houver	48
f) Fragilidades que impactam a integridade pública organizacional	48
g) Proposição de estratégias para lidar com eventuais dificuldades identificadas	50
Aprovação e Publicação	51
Desdobramentos do RAI	51
ANEXO ÚNICO – CONJUNTOS DE COMPETÊNCIAS DAS USI	53
REFERÊNCIAS	54

APRESENTAÇÃO

Este Guia dos Instrumentos da Gestão da Integridade Pública Organizacional é um documento orientativo voltado a órgãos e entidades abrangidos pelo Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação (Sitai), os quais devem cumprir as disposições contidas no Decreto nº 11.529, de 16 de maio de 2023, e na Portaria Normativa CGU nº 234, de 6 de novembro de 2025.

O Decreto nº 11.529/2023 institui o Sitai e expande o entendimento sobre a integridade pública na busca pela primazia do interesse público, pela consolidação de uma cultura organizacional voltada para entrega de valor à sociedade, pela transparência e pela conformidade de condutas.

Por sua vez, o Referencial Técnico da Atividade de Gestão da Integridade do Poder Executivo Federal, aprovado pela Portaria Normativa CGU nº 234/2025, dispõe sobre fundamentos, princípios, estruturas e processos necessários para tornar a gestão da integridade adequada ao porte, ao contexto, à natureza e à complexidade dos objetivos e das atividades de cada órgão ou entidade da administração pública direta, autárquica e fundacional.

Este Guia tem como objetivo detalhar as disposições contidas no Referencial Técnico quanto aos instrumentos de gestão da integridade já previstos em normativos anteriores - Programa de Integridade e Plano de Integridade -, bem como apresentar os novos instrumentos - Plano Operacional (PO) da Unidade Setorial de Integridade (USI) e Relatório Anual de Gestão da Integridade (RAI).

O Programa de Integridade e o Plano de Integridade são instrumentos necessários para estabelecer, operacionalizar e aprimorar uma gestão da integridade pública que não se limita a mecanismos anticorrupção, mas busca a construção e o fortalecimento da confiança, da credibilidade e da reputação dos órgãos e das entidades públicas perante a sociedade.

O Referencial Técnico da Atividade de Gestão da Integridade do Poder Executivo Federal inova e amplia o rol de instrumentos da integridade pública ao adicionar a esse o Plano Operacional da USI e o Relatório Anual de Gestão da Integridade. O PO trata diretamente da sistematização dos processos operacionais da USI. Ou seja, trata do planejamento da gestão interna das atividades da unidade.

Por sua vez, o RAI é um instrumento voltado ao monitoramento e à avaliação das atividades, das práticas e da gestão da integridade organizacional. Assim, desempenha, simultaneamente, relevante papel na prestação de contas interna, bem como na transparência ativa para a sociedade e no compartilhamento com outras unidades do Sitai.

As alterações normativas derivadas da Portaria Normativa CGU nº 234/2025, quanto ao Programa de Integridade, se relacionam à definição de seu conteúdo - evitando sobreposição com a finalidade do Plano de Integridade - e objetivam centralizar e harmonizar as principais informações e prescrições relativas à gestão da integridade em um único documento, sobretudo as diretrizes gerais para o funcionamento da gestão da integridade organizacional quanto à estrutura, aos instrumentos e aos procedimentos.

Quanto ao Plano de Integridade, além de fornecer as orientações para sua formulação, o Referencial Técnico destaca que tal documento possui a finalidade de operacionalizar as diretrizes contidas no Programa de Integridade. Este processo deve considerar uma ampla gama de fontes de informação e de processos estruturados para obtenção e tratamento dessas informações.

Nesse cenário, o Referencial Técnico versa sobre o conceito, os objetivos, as características, os conteúdos mínimos, bem como as fases de elaboração, monitoramento, revisão e aperfeiçoamento

periódico do Programa de Integridade, do Plano de Integridade, do Plano Operacional da USI e do Relatório Anual de Gestão da Integridade. Já este Guia busca orientar sobre as disposições trazidas naquele normativo e situar esses instrumentos no âmbito do conjunto das atividades de gestão da integridade coordenadas pela USI.

Ao longo do Guia, são trazidos diversos exemplos práticos extraídos de Programas e Planos de Integridade reais de diferentes organizações, bem como de Relatórios Anuais de Gestão da Integridade. Importa ressaltar que, dado o curto tempo transcorrido desde a publicação do Referencial Técnico, alguns exemplos utilizados ilustram parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. Ademais, ressalta-se que o cumprimento da obrigação de elaboração, publicação e encaminhamento do RAI ao Órgão Central do Sitai só passa a ser exigida a partir de março de 2027 (relatórios referentes ao exercício de 2026).

Ainda assim, optou-se pela inclusão desses exemplos a fim de facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado, bem como de fomentar o intercâmbio de experiências entre as organizações. As edições futuras deste Guia trarão exemplos atualizados, conforme os órgãos e entidades adotem instrumentos da gestão da integridade organizacional mais aderentes às disposições trazidas no Referencial Técnico.

Nesse contexto, levando em consideração que a coordenação das atividades de elaboração, monitoramento, revisão e aperfeiçoamento periódico do Programa de Integridade são de competência da USI, esta deve analisar se o documento que institui o Programa no respectivo órgão ou entidade abrange toda a listagem mínima de conteúdos exposta neste Guia ou se ainda está estruturado de acordo com as orientações revogadas pela Portaria Normativa CGU nº 234/2025.

Embora voltado às unidades do Poder Executivo Federal abrangidas pelo Sitai, este Guia dos Instrumentos da Gestão da Integridade Pública Organizacional também pode servir como referência para os demais Poderes da República, entes federados e organizações de diversas naturezas, que podem se beneficiar das orientações propostas, adotando, como boa prática, aquilo que se mostrar aplicável a seus contextos.

PROGRAMA DE INTEGRIDADE

CONCEITO DO REFERENCIAL TÉCNICO

Conjunto de princípios, normas, procedimentos e mecanismos de prevenção, detecção e remediação de práticas de corrupção e fraude, de irregularidades, ilícitos e outros desvios éticos e de conduta, de violação ou desrespeito a direitos, valores e princípios que impactem a confiança, a credibilidade e a reputação institucional.

Formalizado em documento específico e aprovado formalmente pela autoridade ou instância máxima do órgão ou entidade, deve evidenciar a contribuição da gestão da integridade pública organizacional para a missão institucional e para a geração de valor público à sociedade. Deve, ainda, ser publicado no Diário Oficial da União e na página eletrônica do órgão ou entidade.

(BRASIL, 2025, Anexo Único, Glossário)

1. Desde o estabelecimento da obrigatoriedade de adoção de Programa de Integridade – por meio do Decreto nº 9.203/2017 – os órgãos e entidades da Administração Pública Federal adotaram diferentes formatos e abordagens para estabelecer formalmente seu Programa. Do mesmo modo, múltiplos eram os conteúdos e nomenclaturas dos documentos que o instituíam e, por vezes, entendia-se que não havia a necessidade de formulação de um documento específico para formalizar o Programa.

2. A partir do Referencial Técnico da Atividade de Gestão da Integridade do Poder Executivo Federal, foi estabelecido que, para os órgãos e entidades integrantes do Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação (Sitai), o Programa de Integridade deve ser instituído por meio de documento formalmente aprovado pela autoridade ou instância máxima da instituição e publicado no Diário Oficial da União (DOU). O instrumento normativo a ser utilizado varia de acordo com as características de cada instituição, podendo materializar-se em portaria, resolução, entre outros. Contudo, recomenda-se que tal normativo seja objetivo e sucinto, tendo em vista a necessidade de publicação no DOU.

3. Destaca-se que a centralização das disposições concernentes à integridade organizacional em documento específico visa:

a) Organizar competências e disposições previstas em outros instrumentos internos

As disposições de integridade por vezes também se relacionam ao planejamento estratégico, à governança, à estrutura administrativa, à gestão de pessoas, entre outros. Desse modo, ainda que se repliquem competências ou normas previstas em outros instrumentos internos, são reproduzidas no Programa as disposições que contribuem para o fortalecimento da integridade pública organizacional.

b) Harmonizar entendimentos entre as diversas unidades do órgão ou entidade

Os processos de elaboração, monitoramento, revisão e aperfeiçoamento periódico do Programa são coordenados pela Unidade Setorial de Integridade (USI), em articulação com as demais funções de integridade e em conformidade com a estrutura de governança e a gestão do órgão ou entidade. Sendo assim, o Programa é instrumento representativo do esforço coletivo organizacional para aprimoramento das diretrizes para a integridade. Além disso, estabelece conceitos de referência acerca do tema da integridade, para que todas as unidades possam compreendê-lo e aplicá-lo de maneira uniforme.

c) Facilitar a divulgação e a consulta de informações

Como mencionado anteriormente, o Programa deve ser publicado no Diário Oficial da União, bem como na página institucional eletrônica do órgão ou entidade. Assim, as principais diretrizes e regras relacionadas à integridade pública organizacional ficam acessíveis tempestivamente aos públicos internos e externos.

d) Reduzir assimetrias informacionais e descontinuidades na gestão

Diretrizes formalizadas, devidamente publicadas e facilmente acessíveis favorecem o controle e a proteção das disposições sobre integridade pública tanto pelo corpo funcional quanto pela sociedade civil interessada.

e) Proporcionar aos atores envolvidos clareza e concisão sobre papéis, responsabilidades e fluxos da gestão da integridade pública organizacional

Ainda que a responsabilidade pela gestão da integridade pública seja de toda a organização, a USI coordena o conjunto de atividades adotadas pela instituição para o fortalecimento da integridade pública organizacional. Nesse contexto, o Programa esclarece como se encaixa a atuação dos agentes públicos e das unidades organizacionais, de modo a garantir que as atividades sejam atribuídas de acordo com competências e habilidades e a evitar a sobreposição de esforços ou ambiguidades.

A implementação do Programa de Integridade pode ser apoiada por normativos, regulamentos e procedimentos específicos que detalhem aspectos operacionais ou disciplinem matérias relacionadas às competências de outras unidades organizacionais.

Conteúdo

4. O documento que formaliza o Programa de Integridade estabelece a base para a construção e a consolidação de uma cultura organizacional voltada à entrega de valor à sociedade, à transparência e à conformidade de condutas.

5. O Programa é a referência normativa sobre a qual se estruturam os demais instrumentos de gestão da integridade pública organizacional. Ele consolida formalmente o compromisso da alta administração com a promoção da integridade pública no órgão ou na entidade; elenca as estruturas e as respectivas competências fundamentais para a gestão da integridade organizacional; e, em linhas gerais, orienta as atividades de gestão da integridade, bem como a elaboração, o monitoramento, a revisão e a atualização do próprio Programa e de seus demais instrumentos.

6. Os conteúdos mínimos que devem estar abrangidos no normativo são:

a) Manifestação de compromisso da Alta Administração com o aperfeiçoamento contínuo da integridade pública organizacional

A Alta Administração, a qual abrange a autoridade máxima e os dirigentes superiores do órgão ou entidade, promove a integridade pública por meio de diversas ações. Entre elas, destacam-se aqui estabelecer, adotar e demonstrar compromisso e comportamento alinhados ao interesse público, aos valores e aos padrões institucionais, sinalizando a todos que a integridade é parte crucial de sua identidade profissional.

O Programa de Integridade materializa a importância dada ao tema para a organização e seus agentes públicos por parte da Alta Administração, graças às disposições nele priorizadas e às consequentes aprovação e publicização. No entanto, reforça-se a necessidade de que ela aja ativa e ostensivamente para assegurar a integridade pública organizacional.

Ademais, é fundamental o contato regular com a USI para que os insumos obtidos das atividades de gestão da integridade possam subsidiar a Alta Administração na tomada de decisão que fortaleça estruturas, processos e ferramentas, de maneira a promover a melhoria contínua e o alinhamento com padrões de excelência.

Também compete à Alta Administração dotar a USI de infraestrutura e recursos necessários à sua atuação, além de assegurar autonomia para o desempenho de suas competências.

Assim, no Programa de Integridade, devem ser explicitadas de forma clara as competências e as responsabilidades da Alta Administração no que concerne à integridade pública organizacional, em consonância com o disposto no item 35 do Referencial Técnico.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTES

INTEGRIDADE DNIT¹

O Programa de Integridade do DNIT traz uma seção específica sobre Comprometimento e Apoio da Alta Administração e das Superintendências. Na seção, há previsões relacionadas ao registro formal desse compromisso pelos dirigentes; à realização de capacitações em integridade pelos Diretores e Superintendentes; e ao estabelecimento de critérios, relacionados à integridade, para a escolha de membros da alta direção e de superintendentes, entre outros temas.

Disponível em:

https://www.gov.br/dnit/pt-br/assuntos/integridade/coordenacao-geral-de-integridade/programa-de-integridade_v3.pdf

b) Diretrizes e objetivos do Programa de Integridade, alinhados aos valores, estratégias e padrões do órgão ou entidade

No âmbito da integridade pública organizacional, órgãos e entidades devem buscar seu propósito legítimo de maneira alinhada ao interesse público e aos valores da Administração Pública.

Nesse contexto, devem ser elencados no documento os objetivos do Programa de Integridade, assim como as diretrizes que irão pautar sua implementação. As diretrizes da integridade pública norteiam os processos de tomada de decisão e de priorização das atividades da instituição, ou seja, traduzem as estratégias que regem a temática. Já os objetivos indicam os resultados a serem alcançados diante da execução do conjunto das atividades relacionadas à integridade pública naquele órgão ou entidade.

Para que o Programa possa contribuir para a realização da missão institucional e para a geração de valor público à sociedade, esses objetivos e diretrizes precisam ser condizentes com cada instituição no que tange à sua natureza, complexidade, porte, contexto, ambiente operacional, planejamento estratégico, atividades e objetivos.

1. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado. Desse modo, os instrumentos de gestão da integridade publicados anteriormente ao Decreto nº 11.529/2023 e à Portaria Normativa CGU nº 234/2025 devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação de necessidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico.

Além disso, é importante que diretrizes e objetivos sejam concebidos tendo em conta o propósito da integridade pública organizacional de contribuir para a prevenção, a detecção e a remediação não apenas de ilícitos, práticas de corrupção e fraude e irregularidades, mas também de outros desvios éticos e de conduta, violações e desrespeito a valores, princípios e direitos que impactem a confiança, a credibilidade e a reputação institucionais.

Nesse sentido, o Programa de Integridade - especialmente suas diretrizes e objetivos - precisa ter como escopo a abordagem de questões públicas emergentes, ou seja, deve visar a prevenção, a identificação e o tratamento de condutas ou de fragilidades institucionais que, por sua atualidade, materialidade e potencial de afetar valores, princípios e objetivos organizacionais, exijam resposta tempestiva e coordenada no âmbito da gestão da integridade pública organizacional. A título de exemplo, à época de elaboração deste Guia, eram consideradas questões públicas emergentes, entre outras, a prevenção e o enfrentamento ao assédio moral e sexual e a promoção da diversidade no órgão ou entidade.

Em suma, o alinhamento do Programa de Integridade à missão, à estratégia, à natureza e à complexidade do órgão ou da entidade permite que a integridade pública permeie todas as atividades organizacionais, de forma transversal, e balize a tomada de decisões capazes de fortalecer o cumprimento da missão institucional e a entrega de valor à sociedade.

MINISTÉRIO DA SAÚDE (MS) – INTEGRISAÚDE

(PORTARIA GM/MS Nº 5.763, DE 25 DE NOVEMBRO DE 2024)²

“Art. 4º São diretrizes do Programa de Integridade do Ministério da Saúde - IntegriSAÚDE:

I - comprometimento e apoio da alta administração do Ministério da Saúde no fortalecimento da cultura de integridade organizacional;

II - colaboração e integração entre as instâncias de integridade com a finalidade de buscar o constante aprimoramento das funções de integridade no órgão;

III - comprometimento e engajamento de todas as Unidades do Ministério da Saúde perante as normas, ações e iniciativas relativas ao IntegriSAÚDE;

IV - priorização do interesse público, mitigando e tratando o conflito de interesses nas condutas e nas decisões dos agentes públicos;

V - transparência ativa e passiva, com uso de linguagem clara, objetiva e acessível de modo a fortalecer o controle social; e

VI - adoção de mecanismos e de instrumentos efetivos de prevenção, detecção e tratamento dos riscos de integridade.”

Art. 5º São objetivos do Programa de Integridade do Ministério da Saúde - IntegriSAÚDE:

I - fortalecer o compromisso da alta administração, das unidades e das pessoas que atuam no Ministério da Saúde com a integridade organizacional e a manutenção de ambientes de trabalho saudáveis;

II - promover a entrega de resultados esperados pela população de forma íntegra, imparcial e eficiente;

2. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado. Desse modo, os instrumentos de gestão da integridade publicados anteriormente ao Decreto nº 11.529/2023 e à Portaria Normativa CGU nº 234/2025 devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação de necessidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico.

III - sistematizar a gestão dos riscos à integridade e auxiliar no desenho de medidas de tratamento ou mitigação desses eventos, por meio do aprimoramento dos controles internos e do monitoramento contínuo;

IV - fortalecer o ecossistema de integridade por meio da atuação coordenada das instâncias de controle interno, ética, ouvidoria e gestão de pessoas [...]"

Disponível em:

<https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-gm/ms-n-5.763-de-25-de-novembro-de-2024-600521376>

c) Parâmetros para a revisão do Programa de Integridade

Dos instrumentos de gestão da integridade, o Programa é aquele de natureza mais permanente. No entanto, para manter o alinhamento aos valores e estratégias e a adequação aos contextos interno e externo dos órgãos e entidades, o documento também está sujeito a processos de revisão de acordo com alterações nesses parâmetros.

As atividades da gestão da integridade organizacional coordenadas pela USI fornecem subsídios para a revisão do Programa. O monitoramento e a avaliação do Plano de Integridade e do Plano Operacional da USI, bem como a consolidação institucional de informações e resultados no Relatório Anual de Gestão da Integridade (RAI), fornecem visão integrada e sistêmica da gestão da integridade pública no órgão ou entidade.

Além disso, a USI pode utilizar de outras fontes a fim de obter subsídios para a revisão do documento, como instrumentos de participação social (consulta pública, audiências públicas etc.), leis, normas ou políticas supervenientes que impactem a temática ou a instituição, entre outros.

Nesse contexto, devem estar previstos no Programa de Integridade:

- A competência da USI para coordenar a revisão do Programa, sem prejuízo da participação de outras unidades ou instâncias envolvidas no processo;
- As avaliações, ações, processos e ferramentas que serão utilizados pela USI para a revisão do Programa, bem como as fontes das quais serão obtidas informações relevantes (Plano de Integridade, Plano Operacional da USI, RAI, normas aplicáveis, modelos de maturidade fornecidos pelo Órgão Central do Sitai, boas práticas nacionais e internacionais relativas ao tema, resultados de processos de participação social, por exemplo); e
- Fluxos de proposição das alterações no Programa e a aprovação final pela autoridade ou instância máxima do órgão ou entidade.

Esses procedimentos devem ser empreendidos sempre que necessários para garantir e aprimorar a qualidade da gestão da integridade organizacional.

BB PREVIDÊNCIA - FUNDO DE PENSÃO BANCO DO BRASIL

PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA BB PREVIDÊNCIA (VERSÃO: 06 / APROVADOR: CD – ATA 152 / DATA: 30.1.2024)

Embora o BB Previdência não pertença ao Sitai, seu Programa de Integridade ilustra algumas das disposições trazidas pelo Referencial Técnico no que concerne a ações de aprimoramento do Programa. Ao tratar das atividades envolvidas no monitoramento contínuo do Programa de Integridade, ele identifica envolvidos, insumos e periodicidade do processo de revisão:

"5 Monitoramento contínuo do programa de integridade

A Gerência de Controles Internos, Riscos e Segurança - Gecri conduz o monitoramento contínuo do Programa de Integridade da BB Previdência,
(...)

A Gerência de Controles Internos, Riscos e Segurança também monitora e analisa insumos que podem contribuir para o aperfeiçoamento do Programa de Integridade, a partir das investigações relacionadas a práticas de atos lesivos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, eventuais indícios decorrentes de reclamações de clientes, relatórios de auditoria, informações obtidas a partir do canal de denúncia e de relatórios de agências governamentais reguladoras ou fiscalizadoras.

A Gecri emite Relatório de Integridade, consolidando as iniciativas, atividades e boas práticas realizadas na gestão desse monitoramento. O Relatório de Integridade é levado ao conhecimento da Diretoria Executiva, Conselho Fiscal e Conselho Deliberativo da Entidade.

O Programa de Integridade é revisado bienalmente, para agregar continuamente boas práticas no monitoramento de suas atividades e para acompanhar sua evolução e maturidade.”

Disponível em: <https://bbprevidencia.com.br/blog/wp-content/uploads/2024/02/Programa-de-Integridade-1.pdf>

d) Formas e prazos de divulgação dos resultados do Programa de Integridade, ressalvadas restrições legais eventualmente existentes e as necessidades de tratamento adequado de dados pessoais

Os instrumentos de gestão da integridade organizacional devem ser monitorados e avaliados, permitindo a prestação de contas de todo o conjunto das atividades coordenadas pela USI. Ademais, as disposições contidas no Programa de Integridade visam não somente ao cumprimento de normativos, mas também ao aprimoramento contínuo da gestão da integridade organizacional.

Assim, o resultado do Programa é evidenciado diante da compatibilidade entre as orientações mais abstratas - que embasam as escolhas e definem as ações no órgão ou entidade - e as estruturas, os processos e os instrumentos estabelecidos.

A compatibilidade pode ser aferida por meio de indicadores de desempenho relacionados ao alcance dos objetivos do Programa; e aos impactos observados sobre a cultura organizacional, sobre a percepção e satisfação dos cidadãos e sobre as políticas públicas conduzidas pelo órgão ou entidade, entre outros.

O monitoramento e a avaliação desses componentes do Programa de Integridade, conjuntamente, permitem a identificação de fragilidades que impactam a integridade pública organizacional e a proposição de estratégias para lidar com eventuais dificuldades identificadas.

As possíveis formas e os prazos para medição desses resultados, portanto, devem ser adequados às formas e prazos de operacionalização do Plano de Integridade, do Plano Operacional da USI e do Relatório Anual de Gestão da Integridade, de modo a fornecer uma visão integrada e sistêmica da gestão da integridade pública naquele órgão ou entidade.

O acompanhamento e a avaliação dos resultados do Programa de Integridade devem ser sistematizados por meio, por exemplo, de relatórios periódicos (notadamente o Relatório Anual de Gestão da Integridade), notas técnicas, painéis, relatórios de auditoria interna ou reportes direcionados à Alta Administração. Do mesmo modo, deve-se assegurar a transparência ativa, a prestação de contas e o exercício do controle social desses produtos pela sociedade. Nesse sentido, o Programa de Integridade deve dispor sobre as formas e os prazos para publicização desses resultados.

PETROBRAS (PETRÓLEO BRASILEIRO S.A)

PROGRAMA DE COMPLIANCE DA PETROBRAS

A Petrobras - Petróleo Brasileiro S.A é uma sociedade de economia mista, portanto, não pertence ao Sitai. No entanto, a conceituação de seu Programa de *Compliance* se aproxima da definição trazida neste Sistema para Programas de Integridade.

No que concerne ao acompanhamento dos resultados desse Programa, bem como à forma e ao prazo, destacam-se algumas disposições que guardam semelhança e podem nortear a aplicação do Referencial Técnico:

“7. Aprimoramento contínuo

O aprimoramento do Programa ocorre por meio do acompanhamento periódico de indicadores relacionados aos resultados das ações de *compliance*.

Pesquisa de Percepção sobre as Ações de Conformidade

Realizada periodicamente, a pesquisa tem como objetivo avaliar a percepção dos empregados sobre as ações voltadas ao fortalecimento do ambiente de compliance na companhia e identificar as melhorias no direcionamento dessas ações.

7.1. Indicadores de Efetividade do Programa de Compliance

Possuímos um conjunto de indicadores para aferir a efetividade do nosso Programa de *Compliance*.

Além desses, nos utilizamos de indicadores e relatórios externos como *Dow Jones Sustainability Index World (DJSI)*, Indicadores Ethos, Pró Ética e e-Prevenção para avaliar o grau de maturidade do nosso Programa e identificar oportunidades de melhorias.

As ações de *compliance* são submetidas à apreciação da Alta Administração da companhia trimestralmente, por meio do Relatório de Integridade, que contém o monitoramento da evolução do Programa de *Compliance*.

Nosso Programa de Compliance é submetido a auditorias regulares de órgãos de controle e da área de Auditoria Interna da Petrobras”.

Importa registrar que a exemplificação do Programa de *Compliance* da Petrobras foi trazida apenas para fins didáticos de entendimento, tendo em vista que a Empresa é regulada por outras normas e apresenta características específicas relacionadas à sua condição de sociedade de economia mista.

Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/25fdf098-34f5-4608-b7fa-17d60b2de47d/40f5099d-2444-66d7-24a9-e7c16515ed57?origin=2>

e) Designação, definição da estrutura e estabelecimento de competências da USI, em consonância com o previsto no Decreto nº 11.529, de 2023

A unidade responsável por exercer o papel de USI deve ser formalmente designada no Programa de Integridade, bem como atribuídas a ela competências compatíveis para o exercício das atividades relacionadas à gestão da integridade organizacional. Convém mencionar que, na administração pública federal direta, as assessorias especiais de controle interno já foram designadas como as responsáveis por exercerem o papel de USI, conforme disposto no Decreto nº 11.529/2023.

Para o exercício de suas competências, a USI deve, preferencialmente, estar vinculada à instância máxima do órgão ou entidade, tendo em vista sua atuação em nível estratégico e transversal, bem como estar dotada de autonomia compatível ao desempenho de suas funções (conforme tratado anteriormente no item 6, alínea a). No entanto, eventuais contextos organizacionais podem impedir

tal vinculação. Assim, torna-se fundamental que sejam asseguradas as competências de assessoramento da unidade à Alta Administração, bem como de reporte dos resultados da implementação do Plano de Integridade e de assuntos que possam comprometer a integridade pública organizacional. Essas competências devem ser materializadas ao longo de todo o exercício e, especialmente, nas reuniões periódicas realizadas com a Alta Administração.

Ainda quanto à designação, importa registrar que unidade já existente na estrutura do órgão ou entidade pode ser designada como USI, desde que o princípio da segregação de funções seja observado e os riscos envolvidos sejam adequadamente geridos, de forma que nem a gestão da integridade nem as outras funções previamente exercidas sejam impactadas negativamente.

Devem ser abordados, ainda, aspectos relacionados à estrutura da USI, buscando garantir que disponha dos recursos materiais, humanos e financeiros necessários à sua atuação. Ademais, devem ser asseguradas prerrogativas para o exercício adequado de suas competências e projetos junto às unidades responsáveis por funções de integridade, às unidades responsáveis pelo planejamento estratégico e às unidades finalísticas, gerenciais e de suporte.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU)

CGU+INTEGRIDADE (PORTARIA NORMATIVA CGU Nº 239, DE 8 DE DEZEMBRO DE 2025)

“CAPÍTULO II DA UNIDADE SETORIAL DE INTEGRIDADE

Art. 10. Fica designada a Diretoria de Planejamento, Inovação e Sustentabilidade da Secretaria-Executiva como Unidade Setorial de Integridade da Controladoria-Geral da União.

Art. 11. Compete à Unidade Setorial de Integridade da Controladoria-Geral da União:

I - assessorar a autoridade máxima da Controladoria-Geral da União nos assuntos relacionados com a integridade;

II - articular-se com as demais unidades da Controladoria-Geral da União que desempenhem funções de integridade, com vistas à obtenção de informações necessárias à estruturação e ao monitoramento do Programa de Integridade;

(...)

X - reportar à autoridade máxima da Controladoria-Geral da União informações sobre o desempenho do Programa de Integridade e informar quaisquer fatos que possam comprometer a integridade institucional;

(...)

Art. 12. A Unidade Setorial de Integridade será dotada de apoio técnico e administrativo necessários para o seu pleno funcionamento, incluindo recursos materiais e humanos indispensáveis ao adequado desempenho de suas competências.”

Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-normativa-cgu-n-239-de-8-de-dezembro-de-2025-673960728>

f) Especificação das unidades responsáveis por funções de integridade

As funções de integridade são desempenhadas por diversas unidades do órgão ou entidade. Essas unidades, ao cumprirem suas respectivas atribuições, ao estruturarem seus processos de trabalho de maneira coordenada e integrada e ao cooperarem com as atividades articuladas pela USI, proporcionam efetividade à gestão da integridade na instituição.

Nesse sentido, o Programa de Integridade deve listar as unidades responsáveis por cada uma das funções de integridade na instituição. Isso permite que os públicos interno e externo tenham acesso a essa informação de forma clara e objetiva.

Deve ser especificada cada uma das funções mencionadas no item 23 do Referencial Técnico, assim como as respectivas unidades que as exercem. Caso, por exemplo, uma Comissão de Ética seja responsável pela função de prevenção a conflito de interesses e nepotismo, além da gestão da ética, ela aparecerá de forma explícita como unidade que desempenha essas duas funções. Nesse exemplo, caso fossem listadas apenas as unidades organizacionais responsáveis por funções de integridade (sem explicitar por quais funções são responsáveis), não seria possível assegurar qual unidade seria a responsável pela prevenção a conflito de interesses e nepotismo.

Por fim, embora o Referencial Técnico apresente uma lista nominal de diversas funções de integridade, cabe à instituição avaliar suas particularidades e, caso necessário, especificar outras funções que fortaleçam a gestão da integridade organizacional em seu contexto específico, apontando as unidades responsáveis por cada uma delas.

MINISTÉRIO DAS CIDADES (MCID)

PROSPERA CIDADES (PORTARIA MCID Nº 1.272, DE 28 DE SETEMBRO DE 2023)

E MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE E MUDANÇA DO CLIMA (MMA)

PROGRAMA AMBIENTE ÍNTEGRO (PORTARIA GM/MMA Nº 896, DE 28 DE DEZEMBRO DE 2023)³

Ao dispor sobre as unidades responsáveis por funções de integridade, os Programas de Integridade podem ter abordagens diferentes. O Programa do MCID elenca, em seu Artigo 10, uma lista de onze unidades, destacando-se a inclusão de funções não explicitamente previstas no Referencial Técnico, mas que podem agregar valor à gestão da integridade, como as de Gestão Estratégica e Informações e de Comunicação Social, por exemplo.

Já o Artigo 11 trata das competências das instâncias internas responsáveis pelas funções de integridade, trazendo cinco competências aplicáveis igualmente a todas elas. Destacam-se, por exemplo, as de contribuir para a realização do Programa de Integridade, com vistas à prevenção e à mitigação de riscos para a integridade eventualmente identificados; e de prestar apoio ao desenvolvimento de uma cultura organizacional ética, respeitosa, saudável e harmônica.

O Programa de Integridade do MMA, por sua vez, traz uma seção específica sobre as instâncias de integridade estabelecendo as unidades responsáveis por funções de integridade e, para cada uma delas, competências relacionadas à integridade.

Assim, à Ouvidoria, por exemplo, cabe realizar a consolidação e encaminhamento das demandas de reclamações, sugestões, elogios, denúncias e solicitações de informações dos servidores do Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima e dos cidadãos, a respeito da atuação do órgão, comunicando quaisquer disfunções identificadas à unidade setorial do Sitai.

Por sua vez, cabe à Corregedoria encaminhar dados consolidados e sistematizados sobre o andamento e o resultado de sindicâncias, processos administrativos disciplinares e processos de responsabilização de entes privados à unidade setorial do Sitai, assim como apoiar as atividades relacionadas com o Sistema de Correição do Poder Executivo federal no âmbito do Ministério.

3. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado. Desse modo, os instrumentos de gestão da integridade publicados anteriormente ao Decreto nº 11.529/2023 e à Portaria Normativa CGU nº 234/2025 devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação de necessidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico

As duas abordagens - de estabelecimento de um conjunto de competências comuns e de especificação das competências para cada instância - podem, inclusive, ser usadas de forma conjunta em um Programa de Integridade. Isso possibilitaria compreender, a um só tempo, as responsabilidades compartilhadas por essas instâncias e a contribuição específica de cada uma delas à gestão da integridade, levando em conta suas atribuições regimentais.

Disponíveis em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mcid-n-1.272-de-28-de-setembro-de-2023-518538772> e <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-gm/mma-n-896-de-28-de-dezembro-de-2023-534949718>

g) Estrutura, composição e competências da instância colegiada de apoio à gestão da integridade, se for o caso

A instituição de instância colegiada de apoio à gestão da integridade é recomendável, destinando-se a promover a integração e a cooperação entre as unidades responsáveis por funções de integridade. Caso opte pela criação desta instância, portanto, o órgão ou entidade deve dispor, no Programa de Integridade, sobre sua estrutura, composição e competências.

Conforme Referencial Técnico, o colegiado deve ser coordenado pela USI e composto, preferencialmente, pelas unidades responsáveis por funções de integridade, podendo incluir outras consideradas pertinentes pelo órgão ou entidade, temporária ou permanentemente.

Importa ressaltar que a coordenação da USI sobre o funcionamento da instância colegiada de apoio à gestão da integridade não implica em relação de subordinação funcional das unidades responsáveis por funções de integridade à USI.

As atribuições do colegiado devem ser definidas de acordo com as especificidades da instituição, permitindo que ele aconselhe a Alta Administração na adoção e no monitoramento de medidas voltadas à integridade e que se configure como espaço para intercâmbio de informações e prospecção de ações e estratégias para a integridade pública organizacional.

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA

PROGRAMA MME+ INTEGRIDADE (PORTARIA Nº 785/GM/MME, DE 06 DE MAIO DE 2024)⁴

“Art. 5º Fica instituído o Comitê Técnico de Integridade (CTI) do Ministério de Minas e Energia, com as seguintes competências:

I - auxiliar a Unidade de Gestão da Integridade na elaboração do Plano de Integridade, com vistas à prevenção e à mitigação de vulnerabilidades identificadas e suas revisões, sempre que necessário;

(...)

Art. 6º O CTI será composto pelos titulares das seguintes Unidades Internas do Ministério de Minas e Energia, que atuam como Instâncias de Integridade:

I - Assessoria Especial de Conformidade, Integridade e Controle Interno, que o coordenará;

II - Ouvidoria-Geral;

III - Corregedoria;

4. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado. Desse modo, os instrumentos de gestão da integridade publicados anteriormente ao Decreto nº 11.529/2023 e à Portaria Normativa CGU nº 234/2025 devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação de necessidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico.

IV - Assessoria de Participação Social e Diversidade; e

V - Comissão de Ética.

Parágrafo único. A Secretaria-Executiva do CTI, que lhe prestará apoio técnico e administrativo, será exercida pela Assessoria Especial de Conformidade, Integridade e Controle Interno.

(...)

Art. 8º O CTI reunir-se-á, ordinariamente, em sessão bimestral, de forma presencial, por videoconferência ou mista, em data e horário previamente estabelecidos, respeitada a convocação com antecedência mínima de dois dias úteis da data da reunião.

Art. 10. O CTI deverá participar das iniciativas de disseminação da cultura de integridade a serem conduzidas pelas Unidades Internas do Ministério.”

Disponível em:

<https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-785/gm/mme-de-06-de-maio-de-2024-558202663>

h) Instrumentos da gestão da integridade pública organizacional, conforme dispostos no Referencial Técnico

Os instrumentos da gestão da integridade pública organizacional são aqueles que permitem operacionalizar a integridade pública naquele órgão ou entidade.

Nesse sentido, para além das disposições relacionadas ao próprio Programa de Integridade, é necessário que nele constem as orientações fundamentais para a elaboração, monitoramento, revisão e atualização do Plano de Integridade, do Plano Operacional da USI e do Relatório Anual de Gestão da Integridade (RAI).

As orientações mínimas devem incluir prazos, papéis e responsabilidades, de modo que esses instrumentos sejam adequadamente instituídos e cumpram suas funções respectivas para a gestão da integridade na instituição.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU)

CGU+INTEGRIDADE (PORTARIA NORMATIVA CGU Nº 239, DE 8 DE DEZEMBRO DE 2025)

O Programa de Integridade e o Plano de Integridade já eram instrumentos conhecidos das atividades de gestão da integridade organizacional mesmo antes do advento da Portaria Normativa CGU nº 234/2025.

No entanto, esse normativo traz novos instrumentos com o objetivo de auxiliar a Unidade Setorial de Integridade a planejar, executar, avaliar e reportar suas atividades organizacionais, bem como os resultados e a contribuição da gestão de integridade para o órgão ou entidade como um todo.

Diante dessa inovação, ainda não é possível verificar, entre os Programas adotados pelos órgãos e entidades atualmente, adesão direta a essa orientação do Referencial. O exemplo trazido abaixo elenca os instrumentos da gestão da integridade, contudo, ainda não faz constar as orientações mínimas, mencionadas no texto acima, para todos eles.

“Art. 7º São instrumentos de gestão da integridade:

I - Programa de Integridade;

II - Plano de Integridade;

III - Plano Operacional da Unidade Setorial de Integridade;

IV - Relatório Anual da Gestão de Integridade;

V - Código de Ética da Controladoria-Geral da União e Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal;

VI - normativos internos e externos; e

VII - capacitações e campanhas de sensibilização.”

Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-normativa-cgu-n-239-de-8-de-dezembro-de-2025-673960728>

i) Mecanismos, procedimentos e ferramentas para a coordenação entre unidades responsáveis por funções de integridade

O bom funcionamento das atividades de gestão da integridade no órgão ou na entidade pressupõe a coordenação de atividades e capacidades técnicas complementares e, por vezes, independentes.

Para tanto, é necessário que estejam definidos no Programa de Integridade os meios pelos quais as unidades responsáveis por funções de integridade se articulam (como reuniões periódicas, mecanismos para troca de informações, inclusive por meio de ferramentas eletrônicas, ou a própria instância colegiada de apoio à gestão da integridade); como e sob quais limites (considerando, inclusive, o resguardo de eventual sigilo) elas realizam o intercâmbio de informações; como elas propõem ações e estratégias em conjunto; bem como quais os possíveis prazos envolvidos na utilização destes mecanismos.

A coordenação das atividades de gestão da integridade pela USI não implica relação de subordinação funcional pelas outras funções de integridade. A atuação da USI visa evitar sobreposição de esforços, otimizar recursos e viabilizar a cooperação entre as unidades responsáveis por funções de integridade.

SERVIÇO FEDERAL DE PROCESSAMENTO DE DADOS (SERPRO)

PROGRAMA CORPORATIVO DE INTEGRIDADE DO SERPRO (DECISÃO DIRETIVA GR-040/2025)

O Serpro é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Fazenda, não sendo abrangida pelo Sitai. No entanto, no que concerne aos meios de articulação entre as unidades responsáveis por funções de integridade - sobretudo à periodicidade, ao conteúdo, aos limites e à proposição de estratégias - desse Programa, destacam-se algumas disposições que guardam semelhança e podem nortear a aplicação do Referencial Técnico:

“As áreas que integram as Instâncias de Integridade compartilharão informações qualitativas e quantitativas oriundas dos seus processos com a área de Integridade Institucional, de modo a possibilitar a identificação de possíveis vulnerabilidades que possam facilitar ou favorecer a ocorrência de irregularidades, fraudes, corrupção e desvios éticos, e contribuir para o aprimoramento da gestão da integridade institucional.

Para tanto, o compartilhamento das informações oriundas das Instâncias de Integridade abaixo com a área de Integridade Institucional será realizado, no mínimo, a cada trimestre e da seguinte forma:

- a) a Ouvidoria do Serpro enviará uma síntese do resumo executivo e os resultados das análises preliminares das denúncias recebidas no período;
- b) a Corregedoria do Serpro enviará os resultados correccionais de procedimentos, penalidades e arquivamentos; e

c) a Comissão de Ética do Serpro enviará os resultados de procedimentos, penalidades e arquivamentos.

Deverá ser resguardado o devido sigilo no trâmite e no tratamento das informações compartilhadas, nos termos da legislação vigente, sob pena de aplicação das sanções cabíveis no caso da divulgação indevida.

As informações oriundas das Instâncias de Integridade subsidiarão, ainda, a elaboração dos Relatórios de Integridade Institucional, que serão submetidos, trimestralmente, para apreciação e acompanhamento da Diretoria Executiva, do Comitê de Auditoria e dos Conselhos de Administração e Fiscal, de modo a permitir o monitoramento pelos colegiados da evolução das ações de integridade realizadas ao longo do período e atender às disposições legais, regulatórias e estatutárias sobre o tema.

Também serão adotadas ações de forma articulada entre as Instâncias de Integridade e demais áreas da empresa para assegurar que as recomendações ou as sugestões de melhoria de integridade emitidas pelo Comitê de Integridade do Serpro (Coint) sejam observadas nos processos organizacionais.”

Disponível em: <https://www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/pcint/gr-40-2025.pdf>

j) Diretrizes para elaboração, instituição, aprovação, vigência, monitoramento e atualização periódica do Plano de Integridade

O documento que estabelece o Programa de Integridade deve abordar as diretrizes para a elaboração, instituição, aprovação, vigência, monitoramento e atualização periódica do Plano de Integridade. Essas diretrizes devem abranger:

- Regras relativas às fases de elaboração, aprovação, monitoramento e avaliação do Plano de Integridade;
- Papéis e responsabilidades das unidades responsáveis por funções de integridade ou outras unidades organizacionais na execução de cada fase, pressupondo que a USI coordena todo o processo em articulação com essas unidades e que a autoridade ou instância máxima do órgão ou entidade aprova o Plano ao final (a aprovação pela Alta Administração, e não somente pela autoridade máxima, é uma boa prática);
- Definição das etapas e prazos a serem seguidos em cada fase;
- Estabelecimento do período de vigência do Plano;
- Orientações relacionadas às fases de monitoramento e avaliação junto às áreas responsáveis pela execução das ações constantes do Plano, incluindo o conteúdo, o formato e a periodicidade de avaliação;
- Forma de reporte dos resultados da implementação do Plano à Alta Administração nas reuniões periódicas e ao longo de todo o exercício, incluindo o acompanhamento de indicadores e metas, bem como da elaboração de relatórios gerenciais, entre outros;
- Forma e prazo para publicação e divulgação do Plano, em linha com as orientações do Referencial Técnico.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE PERNAMBUCO (IFPE)

PROGRAMA DE INTEGRIDADE DO IFPE (RESOLUÇÃO CGRC/IFPE Nº 10, DE 7 DE AGOSTO DE 2024)⁵

“Art. 10. O Programa de Integridade será operacionalizado a partir do Plano de Integridade, a ser elaborado anualmente, em um documento único com informações institucionais e um conjunto organizado de medidas a serem implementadas, com o objetivo de orientar a adoção de ações internas de prevenção, detecção, punição e remediação de fraudes, corrupção, irregularidades e desvios de conduta que venham a representar riscos à boa governança do IFPE. O Plano de Integridade conterá, no mínimo:

I - caracterização do órgão ou entidade;

II - levantamento de riscos para a integridade e estabelecimento de medidas para seu tratamento; e

III - previsão sobre a forma de monitoramento e a realização de atualização periódica do Plano de Integridade.

§ 1º O Plano de Integridade de que trata o caput deverá ser elaborado a partir do mapeamento de riscos de integridade, conforme metodologia de gestão de riscos utilizada no IFPE, com a finalidade de identificar vulnerabilidades no quadro de integridade da instituição e propor medidas para sua mitigação.

§ 2º O Plano de Integridade contemplará, no mínimo, cronograma de execução das medidas, seus responsáveis e instrumentos de monitoramento.

§ 3º O Plano de Integridade será apresentado e submetido à aprovação do/a reitor/a.

§ 4º Os membros do Comitê de Integridade, Transparência e Acesso à Informação do IFPE são responsáveis pela implementação das ações previstas no Plano de Integridade, no que se refere às suas atribuições.

Art. 11. O Relatório Anual da Execução do Plano de Integridade deverá apresentar uma descrição das ações implementadas ao longo do ano e deverá ser apresentado ao Comitê de Governança, Riscos e Controles – CGRC do IFPE.

§ 1º A Ugital apresentará em reuniões do CGRC as principais entregas e dificuldades enfrentadas na implementação do Plano de Integridade.

§ 2º A fim de promover a transparência, o acesso à informação e o aprimoramento das ações de integridade definidas no Plano de Integridade, deverá ser divulgado no site do IFPE o Relatório Anual da Execução do Plano de Integridade, apresentando os resultados obtidos.

Art. 14. Os agentes públicos, os gestores, os dirigentes e as unidades organizacionais do IFPE, no âmbito das respectivas competências e atribuições, deverão prestar apoio aos trabalhos desenvolvidos pelas instâncias de integridade e aos trabalhos desenvolvidos no âmbito do Programa de Integridade.”

Disponível em: https://portal.ifpe.edu.br/wp-content/uploads/2024/08/SEI_1335759_Resolucao__01__10-1-1.pdf

5. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado. Desse modo, os instrumentos de gestão da integridade publicados anteriormente ao Decreto nº 11.529/2023 e à Portaria Normativa CGU nº 234/2025 devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação de necessidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico.

Elaboração, monitoramento e revisão

7. Nos órgãos ou entidades a serem criados ou que ainda não possuam USI designada, a atividade de articulação atribuída à USI no Referencial Técnico deve ser temporariamente designada a uma unidade organizacional com possibilidade de atuação em nível estratégico e transversal compatível, de modo que seja possível instituir o primeiro Programa de Integridade em conformidade com as disposições normativas.

8. As atividades de monitoramento e revisão do Programa de Integridade se relacionam à operacionalização, pela USI, de avaliações, ações, processos e ferramentas adotados com base na normatização aplicável, em modelos de maturidade fornecidos pelo Órgão Central do Sitai e em boas práticas nacionais e internacionais em integridade pública. Desse modo, a USI compila insumos e sistematiza as informações em produtos para, eventualmente, propor alterações no Programa à autoridade ou à instância máxima do órgão ou entidade.

9. Conforme exposto na seção de Conteúdo, importa reforçar que o monitoramento e a avaliação do Programa de Integridade dizem respeito diretamente à aferição dos resultados que ele proporciona ao órgão ou entidade, assim como do valor público que ele entrega à sociedade. Para tanto é necessário verificar se as diretrizes estabelecidas no Programa de Integridade estão sendo adequadamente seguidas e se os objetivos estão sendo alcançados por meio do funcionamento das estruturas, dos processos e dos instrumentos da gestão da integridade.

10. A aferição dos resultados por meio de indicadores de eficácia, eficiência e efetividade viabilizam a identificação de fragilidades que impactam a integridade pública organizacional e balizam a tomada de decisão baseada em evidências.

11. Nas entidades que contam com unidade de auditoria interna, os resultados do Programa de Integridade também podem ser objeto de avaliação independente, resultando em recomendações que contribuam para seu aperfeiçoamento.

DESTAQUE DO REFERENCIAL TÉCNICO:

Compete à USI coordenar a elaboração, o monitoramento, a revisão e o aperfeiçoamento periódico do Programa de Integridade e do Plano de Integridade, o que deve ser realizado em articulação com as demais funções de integridade e em conformidade com a estrutura de governança e a gestão do órgão ou entidade.

(BRASIL, 2025, Anexo Único, item 40)

12. Ainda conforme mencionado anteriormente, os mecanismos concernentes aos papéis e às responsabilidades nos processos de elaboração, monitoramento e revisão do Programa de Integridade devem estar devidamente previstos entre as disposições do instrumento e a ser concebido. Isso se deve à importância fundamental da coleta de informações junto às diferentes áreas do órgão ou da entidade, desde a elaboração até o monitoramento e o aperfeiçoamento do Programa.

QUADRO-RESUMO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Responsável	Órgão ou entidade (Item 26 do Referencial Técnico)
Quem aprova	Autoridade ou instância máxima do órgão ou entidade (Item 124 do Referencial Técnico)
Finalidade	Evidenciar a contribuição da gestão da integridade pública organizacional para a missão institucional e para a geração de valor público à sociedade (Item 26 do Referencial Técnico)
Divulgação e encaminhamento	Página eletrônica do órgão/entidade (Item 65 do Referencial Técnico) Publicação no DOU (Item 124 do Referencial Técnico)

PLANO DE INTEGRIDADE

CONCEITO DO REFERENCIAL TÉCNICO

Documento que organiza as medidas de integridade a serem adotadas em determinado período pelo órgão ou entidade, como desdobramento operacional do conjunto de princípios, estruturas, mecanismos, normas, diretrizes e procedimentos previstos no Programa de Integridade.

(BRASIL, 2025, Anexo Único, Glossário)

13. O Plano de Integridade é um instrumento que operacionaliza a busca pelos objetivos do Programa de Integridade. Diferentemente do Programa de Integridade, o Plano tem sua validade em um recorte temporal específico e estabelece as ações que serão desenvolvidas, em cada período, a fim de fortalecer a integridade pública no órgão ou na entidade.

14. É importante reforçar que os fundamentos normativos para instituição dos Planos de Integridade para os órgãos e entidades abrangidos pelo Sitai são o Decreto nº 11.529/2023 e a Portaria Normativa CGU nº 234/2025.

15. Desse modo, planos de ação em temáticas convergentes que possuem fundamentação em outros normativos - por exemplo, os Planos Setoriais de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação - não se confundem com os Planos de Integridade, mas devem estar adequadamente conectados. Assim, deve haver convergência e sincronicidade na periodicidade e no monitoramento das ações, a fim de garantir coerência e eficiência nessas temáticas, evitando sobreposição de esforços.

16. Ademais, destaca-se que o Órgão Central do Sitai disponibiliza sistema informatizado específico (e-CGU) para cadastro e acompanhamento da execução do Plano de Integridade dos órgãos e entidades.

Elaboração

17. Assim como o Programa de Integridade, o Plano de Integridade tem sua elaboração coordenada pela USI, em articulação com as demais funções de integridade. Também devem estar envolvidas unidades responsáveis pelo planejamento estratégico e outras unidades finalísticas, gerenciais e de suporte. Isso porque muitas das vulnerabilidades na integridade pública organizacional que se pretende tratar com o Plano são afetas a processos de trabalho ou políticas dessas unidades, sobre as quais recairá a responsabilidade pela execução das medidas propostas.

18. O Plano de Integridade é resultado de diagnóstico prévio e amplo a partir da análise de diversos subsídios:

- a) planejamento estratégico do órgão ou entidade;
- b) resultados do monitoramento e da avaliação do Plano de Integridade vigente;
- c) riscos à integridade e outros riscos relevantes identificados no processo de gestão de riscos do órgão ou entidade;
- d) resultados de avaliação com base em modelo de maturidade em integridade pública disponibilizado pelo Órgão Central do Sitai, inclusive aqueles decorrentes de processo de autoavaliação;

- e) informações coletadas junto às unidades responsáveis por funções de integridade acerca da integridade pública organizacional;
- f) informações coletadas junto a representantes das unidades finalísticas, gerenciais e de suporte a respeito de questões práticas que impactem a integridade pública organizacional no âmbito dos respectivos processos de trabalho;
- g) informações relacionadas à necessidade de estruturação, de estabelecimento de procedimentos e fluxos e de obtenção de recursos para o adequado funcionamento da USI e das demais unidades responsáveis por funções de integridade no órgão ou entidade;
- h) informações coletadas junto ao corpo funcional a respeito da cultura de integridade do órgão ou entidade;
- i) informações relevantes de acesso público sobre a integridade pública organizacional do órgão ou entidade; e
- j) resultados e recomendações de auditorias internas e externas.

19. A priorização das informações a serem analisadas e o grau de sua contribuição para a formulação do Plano de Integridade dependem da situação específica de cada órgão ou entidade. Por exemplo, a depender da disponibilidade de trabalhos de auditoria recentes abordando temas relevantes para a integridade organizacional, as recomendações de auditoria ganharão mais ou menos peso na formação do diagnóstico de integridade. Em determinadas circunstâncias, até mesmo relatórios de auditoria de outro órgão ou entidade podem ser utilizados, diante de eventual correlação com problemas enfrentados pela instituição que elabora o diagnóstico.

20. Outro exemplo seria o de um órgão criado recentemente. Nesse caso, é esperado que as funções de integridade ainda estejam se estruturando, de modo que uma análise sobre a estruturação e o estabelecimento de fluxos de trabalho destas funções tenha um peso muito maior do que em órgãos ou entidades consolidados.

21. Desse modo, o objetivo não deve ser realizar uma análise censitária de todo o conjunto de informações exemplificado, mas sim compreender os contextos interno e externo da instituição e priorizar aquilo que revele as principais questões a serem enfrentadas e os objetivos a serem priorizados durante o período de vigência do Plano. Assim, podem ser definidas as ações de integridade correspondentes a serem executadas na vigência do Plano.

22. É necessária, portanto, intensa articulação da USI com as demais áreas do órgão ou da entidade a fim de compor esse panorama representativo da situação da integridade pública na organização como um todo e que reflita os riscos existentes e os problemas enfrentados no dia a dia. Nesse contexto, a USI pode contar com o auxílio da instância colegiada de apoio à gestão da integridade, caso existente.

23. A partir do diagnóstico são definidas as ações a serem implementadas durante o período de vigência do Plano e estabelecidos os prazos para conclusão, as unidades responsáveis e as metas para cada uma delas. Conforme tratado no item 24, alínea *b*, deste Guia, o diagnóstico pode evidenciar a necessidade de um número grande de ações para tratar aquilo que foi identificado. Contudo, em razão do contexto organizacional, pode ser necessário priorizar e definir quais serão implementadas no período em questão.

MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS (MGI)

PLANO PRÓ-INTEGRIDADE DO MGI 2025-2026 ⁶

O Plano Pró-Integridade do MGI 2025-2026 tem suas ações organizadas em cinco eixos temáticos, inspirado no Plano de Integridade e Combate à Corrupção do Governo Federal 2025-2027.

As ações são associadas a objetivos do Programa de Integridade do órgão (Pró-Integridade - Portaria MGI Nº 6.725, de 16 de setembro de 2024) e a categorias de riscos à integridade (conforme taxonomia estruturada em 11 categorias e 119 eventos de riscos à integridade disponível no Anexo I do Plano), bem como a prazos e macroprocessos-chave do Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP).

No Eixo 3 (Transparência e Governo Aberto), está listada a ação AECI.91: Atuação do Pró-Integridade junto a, no mínimo, duas Entidades Vinculadas ou stakeholders do MGI em 2025. Os objetivos do Programa se relacionam a disseminação de normativos, conceitos e boas práticas na temática; orientação e capacitação quanto à gestão de riscos e aprimoramento de controles internos; bem como fomento à transparência pública.

Os riscos associados a essas ações dizem respeito a ameaças à isenção e à autonomia técnicas; assédio ou discriminação; e a práticas antiéticas. Já os macroprocessos-chave do MMIP são concernentes à cooperação para aperfeiçoamento de programas de integridade de outras organizações e à aproximação com o cidadão e a sociedade civil.

Nesse contexto, observa-se a construção das ações com base em informações, normativos, fontes e processos diversos, o que viabiliza diagnosticar os contextos interno e externo do órgão de modo mais preciso.

Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/pro-integridade/pro-integridade-2025-2026-completo-280425.pdf>

Conteúdo

24. Conforme estabelecido no Referencial Técnico, o Plano de Integridade deve abranger no mínimo os seguintes elementos:

a) **Informações que caracterizem sucintamente o órgão ou entidade, considerando sua missão, visão, valores, objetivos estratégicos e competências**

O objetivo da inclusão deste elemento no Plano de Integridade é abordar aspectos contextuais que sejam relevantes para a integridade institucional.

A integridade pública organizacional deve contribuir para o atendimento das necessidades e do interesse público e para a busca do propósito legítimo do órgão ou da entidade, de maneira alinhada aos valores, princípios e normas relevantes. Sendo assim, as medidas de integridade elencadas no Plano devem ser apropriadas ao contexto da missão e da visão institucionais, bem como dos objetivos estratégicos que exprimem o propósito legítimo. Ademais, tais medidas devem evidenciar os valores institucionais que fundamentam sua definição.

6. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado. Desse modo, os instrumentos de gestão da integridade publicados anteriormente ao Decreto nº 11.529/2023 e à Portaria Normativa CGU nº 234/2025 devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação de necessidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico.

Quanto às competências, espera-se que sejam incluídas informações que contextualizem aquilo que o órgão ou entidade faz e, portanto, entrega à sociedade.

Em suma, as informações sucintas que caracterizam o órgão ou a entidade podem auxiliar na compreensão dos riscos à integridade próprios da instituição. Podem ser incluídos ainda outros elementos contextuais julgados relevantes, sem a necessidade de desenvolvê-los de forma extensa, para além do necessário à contextualização das medidas de integridade.

AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS E SANEAMENTO BÁSICO (ANA)

PLANO DE INTEGRIDADE 2024/2025 ⁷

“3. Caracterização da Agência

A Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA) foi criada pela Lei nº 9.984, de 17 de julho de 2000, com base na Lei nº 9.433, de 8 de janeiro de 1997, que instituiu a Política Nacional de Recursos Hídricos e o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos.

A Agência tem por missão "Garantir a segurança hídrica para o desenvolvimento sustentável do Brasil e contribuir para a universalização do saneamento básico". Para tal, a Agência atua na regulação, supervisão e fiscalização do uso sustentável dos recursos hídricos e da prestação dos serviços de saneamento básico no país, buscando equilibrar os interesses da sociedade, dos usuários e dos prestadores de serviço, sempre em alinhamento com o interesse público.

Em 2023, a nova estratégia da ANA foi consubstanciada no Plano Estratégico Institucional (PEI) 2023-2026. Este plano é resultado de uma construção coletiva e se configura como um instrumento de suma relevância para traçar o caminho a ser seguido por todas as unidades organizacionais da Agência. Dessa forma, a atuação da ANA encontra-se sustentada por uma estratégia sólida, a ser conduzida de maneira transparente, efetiva e calcada nos valores norteadores de Integridade, Compromisso, Transparência, Excelência Técnica e Cooperação.

As prioridades estratégicas da Agência para o período 2023-2026 são descritas em 20 (vinte) objetivos estratégicos e representadas no Mapa Estratégico, conforme ilustrado a seguir.

(...)

As ações previstas no plano de integridade 2024/2025 contribuem para o alcance dos Objetivos Estratégicos relacionados à gestão ética e responsável, como o OE15 (aperfeiçoar o sistema de governança, buscando benefícios efetivos à sociedade), OE16 (fomentar a cultura de gestão de riscos, integridade, segurança da informação e proteção de dados) e OE6 (fortalecer a imagem institucional da ANA gerando confiança e credibilidade). O plano deve ser continuamente acompanhado, monitorado e atualizado, garantindo que permaneça efetivo e aderente às necessidades e aos novos desafios da Agência, fortalecendo, desta forma a visão de ‘Ser reconhecida como modelo de gestão e regulação de recursos hídricos e referência para o saneamento básico.’

A Cadeia de Valor da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA) representa de forma integrada como seus macroprocessos gerenciais, finalísticos e de suporte se articulam para gerar valor público, em alinhamento ao Planejamento Estratégico 2023–2026. Esses macroprocessos sustentam a missão institucional, ao mesmo tempo em que asseguram a entrega dos resultados previstos no Mapa Estratégico.”

Disponível em: <https://www.gov.br/ana/pt-br/aceso-a-informacao/integridade/planos-de-integridade-da-ana/arquivos/plano-de-integridade-2425-1.pdf>

7. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado. Desse modo, os instrumentos de gestão da integridade publicados anteriormente ao Decreto nº 11.529/2023 e à Portaria Normativa CGU nº 234/2025 devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação de necessidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico.

b) Medidas a serem implementadas no período de vigência, com base nos riscos à integridade identificados para o órgão ou entidade, com a indicação das unidades responsáveis, metas e prazos para conclusão

A partir do diagnóstico prévio, são identificados os riscos à integridade mais relevantes e as principais situações práticas que comprometem - ou podem comprometer - a integridade organizacional, além das principais necessidades de aperfeiçoamento da gestão da integridade. A partir disso, são definidas as medidas mais adequadas para prevenir, detectar e remediar ilícitos, práticas de corrupção, fraudes e irregularidades, assim como outros desvios éticos e de conduta, violações e desrespeito a valores, princípios e direitos que comprometem a integridade. Adicionalmente, devem ser estabelecidas medidas para aperfeiçoar a gestão da integridade organizacional.

Note-se que, na maioria dos casos, é necessário realizar uma priorização, de modo a selecionar, entre as questões levantadas no diagnóstico, aquelas que as diferentes unidades da instituição terão capacidade de abordar no período de vigência do Plano de Integridade e as que deverão ser deixadas para um momento posterior.

INSTITUTO EVANDRO CHAGAS

PLANO DE INTEGRIDADE INSTITUCIONAL 2026-2027⁸

O Plano de Integridade do Instituto Evandro Chagas referente ao período 2026-2027 traz, em sua seção 7.4, esclarecimentos a respeito das diretrizes que nortearam a priorização de questões a serem tratadas por meio das medidas do Plano de Integridade naquele período. A prática contribui para dar transparência a essa lógica decisória e para auxiliar na compreensão daquilo que está sendo planejado no âmbito do órgão frente aos objetivos que se pretende alcançar.

“7.4 Diretriz Estratégica – Ciclo 2026-2027

Os resultados da Avaliação da Maturidade Institucional em Integridade, realizada no ciclo 2024–2025 com base no Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP/CGU), subsidiaram a definição da diretriz estratégica que orienta o Plano de Integridade do IEC para o ciclo 2026–2027. A análise do diagnóstico evidenciou avanços relevantes (...). Persistem, contudo, desafios relacionados à (...). Diante desse cenário, a diretriz estratégica do Plano de Integridade 2026–2027 concentra-se na consolidação dos Níveis 2 (Padronizado) e 3 (Integrado) do MMIP/CGU, considerados fundamentais para a institucionalização da integridade e sua incorporação ao funcionamento regular do Instituto. As práticas associadas aos níveis mais avançados do modelo - Níveis 4 (Gerenciado) e 5 (Otimizado) - são compreendidas como desdobramentos naturais do fortalecimento desses níveis estruturantes e, por essa razão, não constituem foco prioritário autônomo neste ciclo. A diretriz adotada busca, assim, consolidar as bases já estabelecidas, integrar a integridade à gestão cotidiana do IEC e criar condições para uma evolução gradual, consistente e sustentável das práticas institucionais, em conformidade com a lógica progressiva do MMIP/CGU.”

Disponível em: <https://www.gov.br/iec/pt-br/aceso-a-informacao/governanca/gestao-da-integridade-institucional/plano-de-integridade-versao-final.pdf>

Com base nas questões priorizadas, o órgão ou entidade define as medidas adequadas ao seu tratamento. Nessa escolha, a Alta Administração deve levar em consideração aquelas que mais ur-

8. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado. Desse modo, os instrumentos de gestão da integridade publicados anteriormente ao Decreto nº 11.529/2023 e à Portaria Normativa CGU nº 234/2025 devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação de necessidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico.

gentemente se encaixem nas estratégias da instituição, apresentem mais repercussão em diferentes processos internos e sejam primordiais em uma eventual necessidade de sequenciamento, bem como guardem correspondência com a capacidade operacional das unidades responsáveis pela execução das medidas.

Para cada uma das medidas do Plano de Integridade, além de sua descrição, devem estar especificados os seguintes atributos:

- Responsabilidade pela implementação:

As medidas de integridade podem consistir tanto em ações de competência direta da USI quanto em ações vinculadas às responsabilidades de outras áreas do órgão ou da entidade. Desse modo, a responsabilidade pela implementação de cada ação depende da atribuição das competências em cada organização e deve ser explicitada no Plano de Integridade, podendo também ser compartilhada entre duas ou mais unidades. Ademais, para além das competências normativas, também é importante considerar os conhecimentos e as habilidades necessários à execução esperada das ações.

Ainda que a atribuição das responsabilidades por cada medida seja indispensável para evitar confusão e sobreposição de esforços, nada impede, por exemplo, que a USI forneça apoio técnico e conhecimento relacionado à integridade durante a implementação de uma ação do Plano atribuída a outra unidade.

Um exemplo seria a previsão de medida de integridade no Plano consistente na elaboração de protocolos para reuniões e regras de conduta específicas, como fruto do mapeamento de um determinado processo finalístico no qual foram identificados pontos de contato entre agentes públicos e entes privados. Nesse caso, a área gestora do processo tomaria a frente, por ser a responsável pelo processo e deter maior conhecimento sobre ele, mas poderia ter apoio da USI, que pode ter maior capacitação em relação aos temas de conflito de interesses e de transparência e integridade no contato com entes privados.

- Prazo de Implementação:

Este atributo deve ser especificado para cada medida de integridade prevista. É recomendável que se opte sempre por informar as datas específicas de início e de conclusão, o que viabiliza a inclusão no planejamento operacional das unidades envolvidas, bem como o monitoramento do andamento das ações pela USI. No entanto, a depender da natureza da ação e do contexto específico, pode ser informado um período estimado, como mês ou trimestre previsto para a realização.

Importa ressaltar que a adequada concepção dos prazos de execução de cada medida, inclusive considerando eventual necessidade de sequenciamento entre elas, visa tornar mais previsível a implementação e o acompanhamento do progresso das ações.

- Metas:

A especificação das metas correspondentes a cada medida do Plano de Integridade é essencial para tornar tangíveis e mensuráveis os objetivos a se alcançar, bem como os resultados pretendidos. De modo opcional, ainda, para materializar o resultado esperado, a instituição também pode especificar um produto da medida separadamente, quando couber.

Nesse cenário, é recomendável que sejam desenvolvidos os indicadores por meio dos quais o progresso e as entregas de cada ação serão monitorados e avaliados, ainda na fase de concepção e priorização das medidas. A escolha dos indicadores pode recair sobre aqueles que medem os pro-

dados diretamente gerados pelas medidas do Plano (como entregas imediatas) ou, em determinadas situações, sobre a aferição dos impactos dessas medidas (seus efeitos mais amplos).

A escolha dos indicadores deve se guiar pelos seguintes atributos:

- Relação de causalidade entre a medida e o desempenho do indicador;
- Mensurabilidade e alcançabilidade;
- Definição dos dados necessários e dos responsáveis pela coleta;
- Custos e dificuldades envolvidos em sua operacionalização;
- Comparabilidade e possibilidade de monitoramento do progresso e avaliação;
- Utilidade do que evidencia; e
- Minimização de eventuais efeitos indesejáveis.

Como exemplo do uso de indicadores, em uma ação descrita como “Capacitação em integridade nas contratações públicas”, o produto poderia ser “Realização de eventos de capacitação acerca das normas específicas e procedimentos relacionados à integridade nas contratações públicas para os agentes públicos atuantes em contratações e gestão de contratos”. A meta poderia, nesse exemplo, ser definida como “Um evento de capacitação no 1º trimestre (alcançando 50% do público-alvo) e um no 3º trimestre (alcançando 100% do público-alvo capacitado, no acumulado)”.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)

PLANO DE INTEGRIDADE PERÍODO DE 2025-2027⁹

“Ações Propostas Para Realizar os Objetivos do Programa

(...)

- Ação 1.1.02: Desenvolver um plano de capacitação para gestores alinhado às necessidades do Programa de Integridade, com a participação obrigatória em eventos e treinamentos sobre ética, integridade e boas práticas de governança.

Setores Responsáveis: UGI e Progep

Setores Envolvidos: Todas as Unidades Acadêmicas e Administrativas

Prazo para Realização: 4º Trimestre 2025 (elaboração do plano);

Meta ou Resultado Esperado: Implementar plano em 2026 para, pelo menos, 50% dos gestores membros do Comitê de Governança.

- Ação 1.1.03: Elaborar e implementar um protocolo de transição administrativa, garantindo que novos gestores recebam a devida capacitação sobre o Programa de Integridade e se comprometam com os objetivos de ética e transparência da UFCA.

Setores Responsáveis: UGI e Progep

Setores Envolvidos: Unidades Acadêmicas e Administrativas

Prazo para Realização: 2º Trimestre de 2026

Meta ou Resultado Esperado: implementar protocolo para 100% dos novos gestores membros do Comitê de Governança, até o final de 2026.

9. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado. Desse modo, os instrumentos de gestão da integridade publicados anteriormente ao Decreto nº 11.529/2023 e à Portaria Normativa CGU nº 234/2025 devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação de necessidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico.

- Ação 1.1.04: Definir e formalizar critérios de seleção para ocupação de cargos de gestão, garantindo que os processos sejam transparentes, com base em competências técnicas e éticas, alinhadas ao Programa de Integridade.

Setores Responsáveis: UGI, Reitoria e Progep

Setores Envolvidos: Todas as Unidades Administrativas

Prazo para Realização: 2º Trimestre de 2027

Meta ou Resultado Esperado: iniciar a aplicação dos critérios para 100% dos cargos de gestão de primeiro nível de todas as unidades administrativas, até o final de 2027.”

Disponível em: <https://documentos.ufca.edu.br/wp-folder/wp-content/uploads/2025/07/UGI-Plano-de-Integridade-da-UFCA-2025-2027-1.pdf>

c) Período de vigência e monitoramento, de acordo com as diretrizes do Programa de Integridade

O Plano de Integridade deve trazer informação sobre seu período de vigência, obedecendo ao disposto no Programa de Integridade. Caso o Programa preveja, por exemplo, um prazo de três anos para o Plano, e a execução iniciar-se em 1º de janeiro de 2027, deve ser informado o período de implementação, estendendo-se até 31 de dezembro de 2029.

Conforme exposto na seção dedicada ao Programa de Integridade, este instrumento possui caráter mais estratégico e permanente. Por sua vez, o Plano de Integridade operacionaliza as diretrizes do Programa em ações de curto ou médio prazo, considerando-se como boa prática que o prazo de vigência do Plano não seja superior a três anos. Desse modo, ao final desse período, permite-se que um novo ciclo de realização de diagnóstico da integridade institucional se inicie, com as respectivas identificações de prioridades para o próximo Plano e avaliação dos resultados obtidos com a implementação do Plano cuja vigência se encerra.

Para manter um panorama sempre atualizado da situação da integridade organizacional, a USI deve estar constantemente atenta ao alinhamento entre a integridade pública da organização com as orientações, avaliações, assessorias e modelos de maturidade fornecidos pelo Órgão Central do Sitai e as demais referências externas. Além disso, a USI deve consultar, coletar e compartilhar informações com as outras unidades e o corpo funcional, bem como acompanhar informações relevantes disponíveis em fontes públicas.

Nesse contexto, o planejamento de ações de integridade para períodos demasiadamente longos ficaria prejudicado pela ausência de controle sobre o contexto externo à organização e pelas mudanças internas que também tendem a ocorrer. Tais transformações podem exigir ajustes, por vezes significativos, no que fora originalmente planejado, de modo a manter a aderência do Plano à realidade em que se insere a instituição.

Ademais, conforme explicitado no Referencial Técnico, as unidades responsáveis pelas ações previstas no Plano de Integridade devem ser comunicadas pela USI quanto ao cronograma de monitoramento e o conteúdo e o formato das informações a serem compartilhadas, com a finalidade de viabilizar o acompanhamento das ações. Sempre que possível, as informações essenciais sobre esse cronograma devem constar do próprio Plano. Outras orientações pertinentes sobre o monitoramento podem ser incluídas no documento, mesmo que o detalhamento procedimental e as especificidades das informações a serem compartilhadas sejam tratados à parte.

MINISTÉRIO DA CULTURA

PLANO DE INTEGRIDADE 2025-2027¹⁰

“Monitoramento

A responsabilidade pela execução das ações previstas no plano cabe às unidades proponentes, que deverão articular-se com outras unidades eventualmente envolvidas. O Comitê de Integridade será responsável por acompanhar a implementação das ações junto às unidades executoras, e a Assessoria Especial de Controle Interno realizará monitoramento semestral, com base nas informações fornecidas pelas unidades responsáveis, incluindo o estado atual de cada ação e as entregas efetivamente realizadas.

Com os dados obtidos no processo de monitoramento, a AEI elaborará relatórios sobre a execução das ações. Esses relatórios serão disponibilizados no sítio eletrônico do Ministério da Cultura, promovendo transparência sobre o andamento das iniciativas ao longo do triênio.

Além disso, os relatórios de monitoramento serão encaminhados ao Comitê de Apoio à Gestão, Governança, Riscos e Controle e ao Comitê Interno de Governança. Essas instâncias, no exercício de suas atribuições, colaborarão para o acompanhamento e a execução do plano.”

Disponível em: <https://www.gov.br/cultura/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/governanca/programa-integridade/programa-integridade-em-cena/arquivos/PlanodeIntegridade20252027.pdf>

Aprovação

25. A aprovação da proposta de Plano de Integridade, elaborada sob coordenação da USI, também deve seguir as diretrizes estabelecidas no Programa de Integridade quanto às instâncias, aos prazos e a eventuais procedimentos de deliberação antes da aprovação final pela autoridade ou instância máxima do órgão ou da entidade. A esse respeito, ressalta-se que, caso haja instância colegiada de apoio à gestão da integridade instituída, esta deve ser consultada pela autoridade ou instância máxima da organização, para subsidiar a tomada de decisão quanto à aprovação do Plano.

26. É importante que a aprovação pela autoridade ou instância máxima da instituição seja registrada formalmente. A aprovação pode ser evidenciada por meio de registro em processo eletrônico, ata de reunião, publicação do instrumento por ato normativo, entre outros.

27. Na sequência, o Plano deve ser publicado em transparência ativa na página institucional do órgão ou da entidade, a fim de fomentar o engajamento de atores internos e externos em prol da integridade pública organizacional. A publicação deve ocorrer na seção específica da página institucional que reúna informações sobre a integridade pública organizacional. Ademais, o instrumento também deve ser cadastrado em sistema informatizado específico indicado pelo Órgão Central do Sitai, para fins de monitoramento.

10. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado. Desse modo, os instrumentos de gestão da integridade publicados anteriormente ao Decreto nº 11.529/2023 e à Portaria Normativa CGU nº 234/2025 devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação de necessidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico.

Monitoramento, avaliação e revisão

28. O monitoramento da implementação do Plano de Integridade é um processo contínuo, coordenado pela USI junto às unidades responsáveis ou envolvidas na execução das medidas previstas. Ele tem como objetivo acompanhar a execução das medidas de integridade, permitindo identificar eventuais dificuldades que estejam comprometendo ou possam comprometer o alcance dos resultados.

29. O monitoramento também possui o objetivo de identificar necessidades de aperfeiçoamento das diretrizes do Programa de Integridade relativas ao Plano. Eventuais alterações podem se relacionar ao período de validade do Plano, às instâncias envolvidas na elaboração, à forma de revisão do Plano, entre outras.

30. Conforme mencionado anteriormente, a USI orientará as unidades responsáveis por ações previstas no Plano de Integridade sobre o cronograma de monitoramento e sobre o conteúdo e o formato das informações a serem compartilhadas com aquela Unidade Setorial, com a finalidade de verificar o progresso das medidas. Os meios pelos quais as informações são compartilhadas podem variar, desde um sistema eletrônico institucional até o preenchimento de planilhas ou o envio das informações por e-mail. Nesse contexto, importa que o trâmite esteja definido de forma objetiva, assim como as datas concernentes ao intercâmbio de informações, gerando previsibilidade e clareza e contribuindo para a eficiência do processo.

31. A partir dos dados e informações colhidos no monitoramento, a USI deve avaliar a implementação do Plano de Integridade de forma periódica, de acordo com o previsto no Programa de Integridade, confrontando-os com os prazos e metas estabelecidos no Plano e registrando os resultados. O Relatório Anual de Gestão da Integridade (RAI) - instrumento de prestação de contas da atividade de gestão da integridade organizacional - deve conter seção específica a respeito dos resultados verificados nessas avaliações. Ademais, os resultados concernentes ao Plano de Integridade devem ser reportados à Alta Administração não apenas por meio do RAI, como também ao longo de todo o exercício e, especialmente, nas reuniões periódicas realizadas.

32. Nas entidades da Administração Pública indireta que contem com unidade de Auditoria Interna, esta poderá desempenhar importante papel ao realizar avaliações independentes da implementação do Plano de Integridade, assim como do próprio Programa.

33. Cabe destacar que nem todas as eventuais dificuldades na execução do Plano de Integridade demandam a alteração formal do instrumento vigente, podendo ser diretamente tratadas pela USI ou pela instância colegiada de apoio à gestão da integridade, caso existente, ou mesmo no próximo Plano a ser elaborado.

34. No entanto, caso os processos de monitoramento e de avaliação revelem a necessidade imediata de inclusão, alteração ou exclusão de medidas ou de mudanças nos prazos, nas metas ou na designação dos responsáveis, o Plano de Integridade pode ser objeto de revisão formal. Nesse contexto, é necessária nova aprovação pela autoridade ou instância máxima do órgão ou da entidade. A revisão do Plano também deve seguir as disposições do Programa de Integridade e ser coordenada pela USI, diretamente ou por meio da instância colegiada de apoio à integridade.

DESTAQUE DO REFERENCIAL TÉCNICO

Eventuais dificuldades de execução do Plano de Integridade, identificadas ao longo dos processos de monitoramento e avaliação, devem ser diretamente abordadas pela USI ou pela instância colegiada de apoio à gestão da integridade, caso existente. As dificuldades de execução do Plano podem demandar a inclusão das medidas necessárias no Plano de Integridade vigente ou em elaboração, conforme os procedimentos previstos no Programa de Integridade.

(BRASIL, 2025, Anexo Único, item 139)

QUADRO-RESUMO DO PLANO DE INTEGRIDADE

Responsável	Órgão ou entidade (Item 27 do Referencial Técnico)
Quem aprova	Autoridade ou instância máxima do órgão ou entidade (Item 129 do Referencial Técnico)
Finalidade	Organizar as medidas de integridade a serem adotadas em determinado período pelo órgão ou entidade, como um desdobramento operacional do Programa de Integridade (Item 27 do Referencial Técnico)
Divulgação e encaminhamento	Página eletrônica do órgão/entidade (Item 65 do Referencial Técnico) Órgão Central do Sitai (Item 131 do Referencial Técnico)

CADASTRAMENTO DO PLANO DE INTEGRIDADE NO SISTEMA INFORMATIZADO INDICADO PELO ÓRGÃO CENTRAL

Em linha com a previsão do Referencial Técnico, após aprovação pela autoridade ou instância máxima do órgão ou da entidade, o Plano de Integridade deve ser cadastrado **em até 30 dias** no sistema e-CGU, a fim de dar conhecimento de seu teor ao Órgão Central do Sitai e permitir o acompanhamento de sua implementação.

PLANO OPERACIONAL DA UNIDADE SETORIAL DE INTEGRIDADE (PO)

CONCEITO DO REFERENCIAL TÉCNICO

Instrumento que materializa, para o exercício subsequente, as atividades a serem conduzidas pela USI, alinhadas às diretrizes do Programa e do Plano de Integridade e ao planejamento estratégico do órgão ou entidade. O Plano Operacional deve considerar a capacidade operacional disponível, orientar a execução e viabilizar o monitoramento das atividades da USI.

Deve ser encaminhado ao Órgão Central do Sitai, por meio de sistema informatizado, até o último dia útil do mês de novembro do ano anterior ao ano de referência e deve igualmente ser publicado na página eletrônica do órgão ou entidade.

(BRASIL, 2025, Anexo Único, Glossário)

35. O Referencial Técnico da Atividade de Gestão da Integridade do Poder Executivo Federal, aprovado pela Portaria Normativa CGU nº 234/2025, amplia o rol dos instrumentos da gestão da integridade pública organizacional ao adicionar o Plano Operacional da USI.

36. Enquanto o Programa de Integridade e o Plano de Integridade são instrumentos necessários para estabelecer, implementar e aprimorar a gestão da integridade pública no órgão ou entidade como um todo, o Plano Operacional (PO) trata diretamente da sistematização dos processos operacionais da Unidade Setorial de Integridade (USI), ou seja, trata da gestão interna da unidade.

Elaboração

37. O PO é um documento de planejamento das atividades da USI, assim, diferente do que acontece com o Programa e o Plano de Integridade nesta fase, sua elaboração, execução e responsabilidade cabem à USI, sem necessidade de participação ou aprovação das demais unidades da organização, mas sem prejuízo de consultas técnicas que julgue necessárias.

38. Isso ocorre porque o PO se concentra na USI, em sua equipe e em suas rotinas de trabalho (ações gerenciais, administrativas e de suporte técnico) para o ano seguinte. O objetivo é que a unidade consiga cumprir suas próprias funções e atuar na implementação do Programa e do Plano de Integridade, ajudando a melhorar a gestão da integridade organizacional.

39. O alinhamento entre o PO e o Programa de Integridade vai além das regras sobre como elaborar, revisar e atualizar esses documentos. O PO também deve seguir as diretrizes do Programa, que orientam as decisões e a priorização das atividades, traduzindo as estratégias definidas para o tema.

40. Assim, o planejamento das atividades da USI com base no Programa de Integridade permite que a unidade avalie sua efetiva contribuição para aprimorar a integridade pública organizacional. Ademais, permite reavaliar a inclusão de determinadas atividades ou identificar a necessidade de reformulá-las para que se adequem aos objetivos e diretrizes do Programa.

41. A capacidade operacional da USI deve ser considerada para a elaboração do PO. Como esse Plano serve para organizar as atividades a serem executadas, é necessário compatibilizá-las com infraestrutura, força de trabalho, recursos tecnológicos, financeiros e materiais disponíveis para o adequado funcionamento da USI. Do mesmo modo, devem ser ponderadas a disponibilidade e a

necessidade de desenvolvimento de competências técnicas - conhecimentos, habilidades e atitudes - pelos agentes públicos que atuam na USI para o cumprimento das atribuições da unidade.

42. Ademais, o Plano Operacional deve estar alinhado ao planejamento estratégico do órgão ou entidade, de modo a assegurar que as atividades conduzidas pela USI se integrem aos macroprocessos organizacionais, bem como contribuam para atingir os objetivos estratégicos e para cumprir a missão institucional. Assim, é possível consolidar a integridade organizacional de forma estratégica, otimizar esforços e recursos disponíveis na instituição como um todo, como também auxiliar no gerenciamento da USI e de seus recursos pelo gestor da unidade.

43. Por fim, ressalta-se que, no Plano Operacional, as atividades devem ser organizadas a partir das competências diretamente relacionadas à gestão da integridade. Desse modo, tais competências fundamentam-se nas disposições contidas no Decreto nº 11.529/2023 e no Referencial Técnico da Atividade de Gestão da Integridade, sendo detalhadas conforme Anexo Único deste Guia.

44. Neste ponto, importa esclarecer que o Modelo de Maturidade em Integridade Pública - lançado pela CGU com a finalidade de orientar o desenvolvimento e o aperfeiçoamento de capacidades para a integridade pública organizacional - também pode servir de inspiração na organização dos esforços da unidade para atingir o nível de maturidade fixado como alvo e para a análise do progresso das medidas propostas para alcançá-lo. No entanto, nem todas as atividades apresentam ligação clara ou direta com um macroprocesso-chave do MMIP, o que não impede sua inclusão no Plano Operacional, desde que correspondam às atividades operacionais da USI agrupadas em três grandes conjuntos, conforme detalhado em seção própria neste Guia.

Conteúdo

45. Conforme estabelecido no Referencial Técnico, o Plano Operacional consolida o planejamento das atividades da unidade para o exercício subsequente, com base nas competências da gestão da integridade.

46. Na estruturação desse Plano, considera-se uma boa prática incluir texto introdutório, no qual sejam identificados os instrumentos que embasaram a elaboração do PO. Esse texto pode indicar, por exemplo, os objetivos e as diretrizes do Programa de Integridade aos quais o PO está vinculado, bem como sua relação com o Planejamento Estratégico, destacando os macroprocessos ou os objetivos estratégicos a que se vincula, conforme abordado na seção anterior deste Guia.

47. As atividades devem ser detalhadas o suficiente para permitir o dimensionamento adequado dos processos e esforços, assegurando que sejam fornecidas as seguintes informações:

a) Prazo de execução

É necessário indicar as datas específicas de início e de conclusão, o que viabiliza o monitoramento do andamento das atividades pela USI. No entanto, a depender da natureza da atividade e do contexto específico, pode ser informado um período estimado para a realização. O importante é que o formato escolhido permita a análise de possível acúmulo de atividades em determinados períodos do ano e do respectivo impacto na disponibilização de recursos humanos, tecnológicos, financeiros e materiais para as atividades.

Ressalta-se que, quanto às atividades continuadas - detalhadas em seção específica deste Guia - deve ser indicado o período total do exercício, ou seja, de janeiro a dezembro.

b) Produtos gerados

É necessário apontar, para cada atividade operacional da USI, os produtos que a materializam, sistematizam e conferem utilidade às informações coletadas. A partir de relatórios periódicos, notas técnicas, painéis e recomendações, entre outros, a USI:

- fornece subsídios à Alta Administração na tomada de decisão e na priorização e alocação de recursos;
- consolida os dados concernentes ao contexto operacional e técnico em que a USI se encontra;
- consolida e analisa informações relacionadas a fatores internos e externos para auxiliar na identificação de fragilidades e na proposição de estratégias transversais e integradas no órgão ou entidade;
- registra os resultados de práticas implementadas que possam se destacar por qualidade, eficiência, eficácia, efetividade ou inovação; e
- viabiliza transparência ativa, possibilitando a prestação de contas, o acompanhamento pela sociedade e a circulação de informações e boas práticas entre as USI.

c) Força de trabalho necessária

Como parte do planejamento, é essencial que a USI dimensione a força de trabalho envolvida na execução de cada atividade, ou seja, estime o total de horas dedicadas àquela atividade no ano. Isso contribui para eventual necessidade de sequenciamento ou de distribuição das atividades ao longo do exercício e, portanto, para aprimorar o gerenciamento da unidade. A estimativa para cada atividade pode ter como referência o número de horas dedicadas nos exercícios anteriores, o que se aplica inclusive para as atividades continuadas.

d) Tipo de atividade

A separação das atividades operacionais da USI em três grandes conjuntos visa auxiliar o gerenciamento da unidade. Esses conjuntos, objeto de detalhamento em seção própria neste Guia, são:

- Atividades necessárias à execução das ações do Plano de Integridade que estejam sob responsabilidade da USI (de sua competência direta ou que contem com seu envolvimento);
- Atividades necessárias ao desempenho das competências atribuídas à USI na gestão da integridade pública organizacional; e
- Atividades continuadas da USI.

e) Conjuntos de competências da gestão da integridade

Considerando que o Plano Operacional da USI deve listar atividades que reflitam as competências organizacionais da unidade relacionadas à gestão da integridade, cada atividade listada deve ser associada a um conjunto de competências baseado no Decreto nº 11.529/2023 e no Referencial Técnico, conforme Anexo Único deste Guia.

Essa vinculação visa auxiliar a USI em seu planejamento e permite que a unidade avalie se previu atividades relacionadas às competências que precisa exercer como Setorial de Integridade. Além disso, também ajuda a evitar a inclusão no PO de atividades que não digam respeito à temática, assegurando que o planejamento reflita o esforço da unidade na gestão da integridade.

Tipos de atividades

48. As atividades exercidas pela USI e registradas no Plano Operacional incluem, ao menos, três tipos distintos:

a) Atividades necessárias à execução das ações do Plano de Integridade que estejam sob responsabilidade da USI (de sua competência direta ou que contem com seu envolvimento)

No processo de elaboração do Plano de Integridade, os órgãos e entidades realizam um diagnóstico prévio da integridade pública organizacional para identificar riscos à integridade mais relevantes, principais situações práticas que podem comprometer a integridade organizacional e principais necessidades de aperfeiçoamento na gestão da integridade. A partir disso, definem as medidas de integridade mais adequadas e especificam a responsabilidade pela implementação de cada uma delas, sendo possível a especificação do apoio de outras unidades.

No caso do PO, devem ser listadas as atividades a serem executadas pela USI para operacionalizar as medidas de integridade de sua competência direta ou que contem com seu envolvimento. Ou seja, não se trata de transpor uma medida de integridade listada no Plano de Integridade para o PO da USI, mas sim de traduzi-la em atividades pormenorizadas necessárias à implementação da medida, para as quais devem ser especificadas as informações citadas na seção anterior.

Vale ressaltar que, mesmo que a implementação de certas medidas do Plano de Integridade seja atribuída a outras unidades sem previsão inicial de participação da USI, esta poderá ser demandada a fornecer suporte técnico especializado relacionado à integridade. Nesse contexto – ou em outros casos nos quais a execução das atividades pela USI divirja do planejado -, a força de trabalho e os produtos gerados serão incorporados ao Relatório Anual de Gestão da Integridade (RAI), integrando os resultados das iniciativas do PO, conforme detalhado na seção deste Guia dedicada ao referido Relatório.

Por fim, se uma ação do Plano de Integridade possui prazo maior que um ano, as atividades executadas pela USI para sua implementação se estendem por mais de um PO. Nesse sentido, deve constar em cada um deles apenas o planejado para aquele exercício.

b) Atividades necessárias ao desempenho das competências atribuídas à USI na gestão da integridade pública organizacional

O Referencial Técnico dispõe sobre diversas competências da USI na coordenação das atividades adotadas pela instituição relativas ao planejamento, à execução, ao monitoramento, à avaliação e ao aperfeiçoamento das ações relacionadas ao fortalecimento da integridade pública organizacional.

Desse modo, este agrupamento abrange todas as atividades que operacionalizam a referida competência no âmbito da USI, excetuando-se aquelas relacionadas à execução das medidas do Plano de Integridade - seja por competência direta ou por envolvimento da USI - e as atividades continuadas ilustradas em seção específica deste Guia.

Como exemplo, têm-se atividades que operacionalizam:

- o assessoramento e o contato regular da USI com a Alta Administração, que subsidiam a tomada de decisão e promovem a melhoria contínua e o alinhamento com padrões de excelência;

- a articulação da USI com o Órgão Central do Sitai nos fluxos de orientação normativa e de supervisão técnica;
- as fases de elaboração, monitoramento, revisão e aperfeiçoamento periódico dos instrumentos da gestão da integridade;
- o apoio técnico e a orientação junto a unidades responsáveis por contratações, gerenciamento de riscos, capacitação, entre outras;
- a interação com unidades no âmbito do Sitai e de outros sistemas do Poder Executivo Federal;
- a coordenação de eventual instância colegiada de apoio à gestão da integridade; e
- o aprimoramento da qualidade da gestão da integridade pública organizacional, entre outros.

Destaca-se que, por vezes, a unidade organizacional à qual foram atribuídas as competências da gestão da integridade pode exercer outras competências, relacionadas ou não a funções de integridade. Ou seja, pode ser designada como USI unidade já existente na estrutura do órgão ou entidade, desde que o princípio da segregação de funções seja observado e os riscos envolvidos sejam adequadamente geridos, de forma que nem a gestão da integridade nem as outras funções previamente exercidas sejam impactadas negativamente.

Nesse contexto, frisa-se que devem ser registradas no Plano Operacional apenas as atividades relativas ao exercício de competências da gestão da integridade, associando-se cada uma das atividades a um conjunto de competências baseado no Decreto nº 11.529/2023 e no Referencial Técnico, conforme Anexo Único deste Guia. A delimitação do escopo do PO se deve ao fato de que esse instrumento também se insere na interlocução entre a USI e o Órgão Central do Sitai, para o qual o PO deve ser encaminhado por meio de sistema informatizado (e-CGU), **até o último dia útil do mês de novembro do ano anterior ao ano de referência.**

c) Atividades continuadas da USI

Algumas atividades devem ser exercidas de forma permanente pela USI, desde o momento em que são estruturadas. A unidade deve constantemente obter informações relacionadas aos contextos interno e externo, de modo que seja capaz de realizar revisões, adequações e inovações na gestão da integridade pública organizacional em sentido amplo. Tais atividades sempre devem ser compatibilizadas com a infraestrutura e os recursos humanos, tecnológicos, financeiros e materiais disponíveis da USI.

A partir da compreensão dos contextos interno e externo, as atividades continuadas viabilizam o alinhamento da gestão da integridade ao planejamento estratégico e à gestão de riscos do órgão ou entidade. Nesse contexto, essas atividades buscam promover tanto a conformidade entre as atividades operacionais da unidade e o planejamento institucional quanto a incorporação de princípios, normas, ações e indicadores de integridade em revisões e elaborações dos próximos planos estratégicos. O objetivo é consolidar a integridade organizacional de forma estratégica.

Assim, a USI deve, entre outras, atuar de forma permanente para:

- coletar, junto à unidade responsável por supervisionar e dar suporte à gestão de riscos e controles internos, informações sobre riscos à integridade e fragilidades nos controles associados a esses riscos, de forma a compilar e sistematizar esse conhecimento para aplicá-lo na prospecção de ações de aprimoramento de estruturas, processos, fluxos e recursos necessários ao funcionamento da gestão de integridade e das outras funções de integridade;

- verificar a superveniência de orientações, avaliações, assessorias e modelos de maturidade fornecidos pelo Órgão Central do Sitai. Por meio desses dados a unidade obtém orientações práticas para desenvolver e aperfeiçoar estruturas, processos e procedimentos concernentes à gestão da integridade organizacional;
- acompanhar informações públicas que possam contribuir para a gestão da integridade organizacional, relativas aos contextos interno e externo ao órgão ou entidade, e que estejam disponíveis em:
 - Políticas e diretrizes governamentais;
 - Relatórios de gestão;
 - Orientações dos órgãos centrais dos sistemas do Poder Executivo Federal responsáveis por funções de integridade, conforme exemplificado no Referencial Técnico;
 - Painéis gerenciais referentes às funções de integridade;
 - Relatórios da Controladoria-Geral da União e do Tribunal de Contas da União relativos ao órgão ou entidade;
 - Notícias publicadas na imprensa e respostas do órgão ou entidade aos veículos de comunicação; e
 - Comunicações dirigidas ao órgão ou entidade em suas páginas na internet, incluindo redes sociais.
- consultar, coletar e compartilhar informações com as unidades responsáveis por funções de integridade. O compartilhamento de informações entre a USI e essas unidades contribui para que os esforços de todos sejam otimizados. Também proporciona a construção cooperativa de soluções mais estratégicas para eventuais fragilidades à integridade organizacional que consigam identificar com base em suas competências e na vivência de suas atividades e processos internos. Para tanto, a USI deve definir procedimentos, fluxos, prazos e limites para este compartilhamento contínuo de informações;
- estabelecer interlocução junto às unidades finalísticas, gerenciais e de suporte a respeito de questões práticas que impactam a integridade pública organizacional no âmbito de seus respectivos processos de trabalho. Para tanto, a USI deve prever atividades continuadas voltadas à consulta, à coleta e ao compartilhamento de informações;
- desenvolver ações para coleta de dados a respeito da cultura de integridade do órgão ou entidade junto ao corpo funcional. Essas atividades podem ser implementadas por meio da operacionalização de pesquisas de clima organizacional, pesquisas de percepção e de conhecimento acerca da temática, entre outras ferramentas;
- identificar quais conhecimentos, habilidades e atitudes são necessários especificamente: para os agentes públicos da própria USI no cumprimento das atribuições da unidade; para os agentes públicos que atuam com funções de Integridade; para os gestores de unidades; para terceiros com quem o órgão ou entidade se relaciona; bem como aqueles que devem ser adquiridos e atualizados por todos. Essas atividades continuadas devem levar em conta as especificidades do órgão ou entidade e contribuem para o exercício de outras competências da gestão da integridade, como o apoio técnico e a orientação à unidade responsável pela capacitação no fomento da temática.

Importa ressaltar que as atividades continuadas relacionadas ao acompanhamento das informações públicas citadas não se limitam ao mero levantamento de informações, sendo necessárias, como para todas as atividades do PO, a sua materialização e estruturação em produtos periódicos, como relatórios, notas técnicas, atualização de painéis, informes, entre outros. A análise sistemática das informações obtidas por meio dessas fontes auxilia na identificação de fragilidades e na proposição de estratégias transversais e integradas no órgão ou entidade, servindo de subsídio à tomada de decisão.

Por fim, a execução do monitoramento das atividades descritas no PO também se configura como atividade continuada e deve estar prevista na listagem. Devem ser monitorados a força de trabalho, os produtos e os prazos de execução, comparando-se ao que havia sido previsto.

Aprovação e Publicação

49. Após elaboração pela USI e aprovação pelo responsável pela unidade, o PO deve ser encaminhado ao Órgão Central do Sitai, por meio de sistema informatizado (e-CGU), **até o último dia útil do mês de novembro** do ano anterior ao ano de referência, assim como disponibilizado na página eletrônica do órgão ou entidade.

Monitoramento e avaliação

50. O PO, para além de instrumento de planejamento que auxilia a USI a organizar suas capacidades operacionais frente às atividades que deve exercer, também proporciona o monitoramento pelo Órgão Central e, conseqüentemente, a prospecção de ações para o aprimoramento da qualidade da gestão da integridade organizacional. Ademais, internamente ao órgão ou entidade, o Plano Operacional também deve ser monitorado e avaliado, permitindo a prestação de contas das atividades operacionais exercidas pela USI posteriormente no RAI.

51. O Órgão Central manterá registros do que foi originalmente planejado por cada órgão ou entidade ao tempo em que o sistema informatizado (e-CGU) permitirá, ao longo do exercício, o registro das alterações no PO. Isso abrange a inclusão ou cancelamento de atividades, além da inserção das datas de início e fim da execução e atualização da situação de cada uma delas (planejada, em execução, concluída ou cancelada), além de outras alterações que se façam necessárias ao longo do período.

52. Nesse contexto, ressalta-se que a base para acompanhamento do progresso do PO são o período de execução, a força de trabalho e os produtos previstos para cada atividade por meio de sua posterior comparação com o que fora planejado originalmente.

53. Importa acrescentar que cabe ao responsável pela USI gerenciar os recursos disponíveis ao longo do exercício para o cumprimento do Plano Operacional da unidade, reportando à Alta Administração e registrando no RAI as eventuais necessidades de recursos.

IMPORTANTE!

Tendo em vista que a elaboração do Plano Operacional da USI só passará a ser exigida pelo Órgão Central do Sitai a partir de novembro de 2026 (PO referente ao exercício de 2027), este Guia será atualizado tempestivamente para incluir exemplos de PO, conforme estabelecido no Referencial Técnico.

QUADRO-RESUMO DO PLANO OPERACIONAL DA USI

Responsável	USI (Item 28 do Referencial Técnico)
Quem aprova	Não há previsão de aprovação por outra instância
Finalidade	Materializar, para o exercício subsequente, as atividades a serem conduzidas pela USI. Considera a capacidade operacional da USI (Item 28 do Referencial Técnico)
Divulgação e encaminhamento	Página eletrônica do órgão/entidade (Item 65 do Referencial Técnico) Órgão Central do Sitai (Item 117 do Referencial Técnico)

CADASTRAMENTO DO PLANO OPERACIONAL DA USI NO SISTEMA INFORMATIZADO INDICADO PELO ÓRGÃO CENTRAL

Em linha com a previsão do Referencial Técnico, além de ser publicado na página institucional do órgão ou entidade, o PO deve ser cadastrado, **até o último dia útil do mês de novembro do ano anterior** ao ano de referência, no sistema e-CGU para fins de monitoramento pelo Órgão Central do Sitai.

RELATÓRIO ANUAL DE GESTÃO DA INTEGRIDADE (RAI)

CONCEITO DO REFERENCIAL TÉCNICO

Instrumento de gestão, monitoramento e prestação de contas da gestão da integridade pública organizacional. O Relatório deve ter periodicidade anual e ser elaborado até o último dia útil do mês de março do exercício seguinte ao qual se refere. Deve ser encaminhado ao Órgão Central do Sitai, por meio de sistema informatizado, e deve igualmente ser publicado na página eletrônica do órgão ou entidade.

(BRASIL, 2025, Anexo Único, Glossário)

54. O Relatório Anual de Gestão da Integridade é uma das principais inovações trazidas pelo Referencial Técnico, devendo ser publicado anualmente pelos órgãos e entidades do Sitai a partir de 2027 (Relatório referente ao exercício de 2026), sempre até o último dia útil do mês de março.

55. Enquanto o Plano de Integridade e o Plano Operacional estão focados no planejamento da gestão da integridade, o RAI é um instrumento voltado ao monitoramento e à avaliação, permitindo o aperfeiçoamento das atividades, das práticas e da gestão da integridade no órgão ou entidade.

DESTAQUE DO REFERENCIAL TÉCNICO:

Gestão da integridade pública organizacional: conjunto de atividades, práticas e medidas coordenadas, adotado em um órgão ou entidade com o propósito de planejar, executar, monitorar, avaliar e aperfeiçoar as ações relacionadas à integridade pública organizacional. Essa gestão pressupõe atuação coordenada entre as unidades que integram o órgão ou entidade e as funções de integridade.

(BRASIL, 2025, Anexo Único, Glossário)

56. O RAI desempenha simultaneamente um papel interno - como instrumento de gestão - e um papel externo, como instrumento de transparência ativa para a sociedade e de compartilhamento com outras unidades do Sitai. Conforme elencado pelo Referencial Técnico, o Relatório tem como objetivos:

- a) apoiar a revisão do Programa e do Plano de Integridade;
- b) subsidiar a Alta Administração na tomada de decisão e na priorização e alocação de recursos;
- c) registrar a análise do contexto em que a USI se encontra;
- d) dar transparência sobre os resultados de autoavaliações realizadas com base em modelos de maturidade oferecidos pelo Órgão Central do Sitai;
- e) evidenciar práticas implementadas no período que se destaquem por qualidade, eficiência, eficácia, efetividade ou inovação; e
- f) assegurar transparência ativa, possibilitando a prestação de contas, o acompanhamento pela sociedade e a circulação de informações e boas práticas entre as USI.

57. É relevante destacar que o RAI não é um relatório da atuação da USI, exclusivamente, e sim um relatório da gestão da integridade no órgão ou entidade como um todo. Desse modo, embora seja elaborado pela USI e forneça diversas informações atinentes a esta unidade e às suas atividades, o RAI deve refletir os esforços despendidos por todas as unidades envolvidas na gestão da integridade - conforme disposto no Programa e no Plano de Integridade -, assim como as dificuldades e oportunidades relevantes que se apresentem.

Elaboração

58. Como mencionado acima, a elaboração do RAI é atribuição da USI. Para tanto, a unidade deve contar com informações das demais funções de integridade e de outras áreas finalísticas, gerenciais e de suporte. Ainda, o intercâmbio de informações no âmbito da instância colegiada de apoio à gestão da integridade, caso existente, pode contribuir para que o Relatório reflita a situação da gestão da integridade na organização como um todo.

59. As informações necessárias para compor o RAI decorrem sobretudo do exercício de monitoramento e de avaliação dos demais instrumentos de integridade - Programa, Plano de Integridade e PO da USI -, bem como da execução das atividades continuadas da USI que envolvem a coleta e análise de informações ao longo do exercício. No Relatório, elas são refletidas por meio de compilações e consolidações de dados (por exemplo: percentual das atividades do Plano Operacional que foram concluídas, percentual ainda em andamento, data de conclusão, produtos gerados e força de trabalho aplicada em cada uma delas) e por meio de análises (por exemplo: análise qualitativa dos resultados alcançados e das principais dificuldades enfrentadas na implementação das atividades do Plano Operacional da USI).

60. Portanto, os principais insumos para a elaboração do RAI consistem nos produtos das atividades continuadas das USI e nos relatórios de monitoramento e de avaliação do Programa e do Plano de integridade produzidos ao longo do exercício - incluindo-se avaliações independentes, como as realizadas por unidade de auditoria interna, quando for o caso. Nesse sentido, a USI deve incluir no Relatório o desempenho dos indicadores adotados para acompanhamento dos resultados do Programa de Integridade.

Conteúdo

61. De acordo com o Referencial Técnico, o RAI deve ser elaborado de forma objetiva e sucinta, abrangendo informações referentes ao exercício anterior (janeiro a dezembro) relativas aos tópicos que serão detalhados nos itens “a” a “g”, a seguir. No entanto, trata-se de conteúdos mínimos do Relatório, ou seja, cada instituição pode optar por incluir outras informações que julgue relevantes e apropriadas, desde que relacionadas à integridade pública organizacional.

62. Além disso, embora não esteja explicitado no normativo, considera-se uma boa prática que o Relatório apresente uma breve introdução com dados institucionais da gestão da integridade no órgão ou entidade, incluindo informações essenciais sobre o Programa de Integridade, o Plano de Integridade, o Plano Operacional da USI e sobre as demais instâncias responsáveis por funções de integridade.

a) Resultado das iniciativas previstas no Plano Operacional da USI do ano de referência

O Relatório deve fornecer informações consolidadas sobre a execução do PO da USI que permitam compreender os produtos resultantes da aplicação de sua força de trabalho, no prazo de execução, tendo em vista o que fora planejado. Devem ser reportados os principais produtos das atividades, tais como relatórios, notas técnicas, painéis, recomendações, entre outros.

Assim, o RAI consolida os dados sobre as atividades previstas - planejadas, em execução, concluídas ou canceladas -, bem como provê uma análise agregada sobre a implementação do PO. Eventuais intercorrências quanto às atividades da USI também devem ser reportadas e analisadas no Relatório. São exemplos de possíveis intercorrências o surgimento de novas atividades, o cancelamento de atividades, entre outros.

Para além de possibilitar a transparência ativa e a supervisão técnica do Órgão Central, o RAI visa prestar contas do contexto em que a USI se encontra, subsidiando a Alta Administração na tomada de decisão e na priorização e alocação de recursos.

Por fim, caso os produtos das atividades tenham sido publicados na página institucional dedicada à gestão da integridade da instituição ou em outra fonte pública, podem ser disponibilizados links de acesso ou informações sobre onde podem ser encontrados.

IMPORTANTE!

Tendo em vista que a elaboração do Plano Operacional da USI só passará a ser exigida pelo Órgão Central do Sitai a partir de novembro de 2026 (PO referente ao exercício de 2027), a edição do RAI referente ao exercício de 2026 ainda não contará com seção relativa aos resultados das iniciativas previstas no PO da USI. Nesse sentido, a unidade pode optar por incluir seção relatando os resultados de suas principais iniciativas que eventualmente não estejam abarcadas em outras seções do Relatório, podendo fazer menção a eventuais instrumentos de planejamento operacional anteriormente vigentes, se considerar pertinente.

Ressalta-se, também, que este Guia será atualizado tempestivamente para incluir exemplos de Relatórios Anuais de Gestão da Integridade que forneçam os resultados das iniciativas previstas no PO da USI, conforme estabelecido no Referencial Técnico.

b) Situação da implementação das ações previstas no Plano de Integridade vigente

De maneira semelhante ao que foi mencionado com relação aos resultados do PO da USI, o RAI também deve trazer os resultados alcançados pelo órgão ou entidade na implementação de seu Plano de Integridade.

Destaca-se que devem ser reportados não apenas os resultados obtidos pela USI na implementação das medidas sob sua responsabilidade, mas também os resultados das medidas conduzidas por outras áreas da organização.

Assim, devem ser fornecidas informações individualizadas sobre a situação das medidas previstas para serem executadas total ou parcialmente naquele ano, confrontando o desempenho verificado com aquilo que fora planejado em termos de prazos e metas quantitativas e qualitativas.

As informações devem ser acompanhadas de uma análise agregada sobre a implementação do Plano de Integridade naquele exercício, mencionando aspectos como eventuais necessidades de revisão do Plano, eventuais dificuldades em sua implementação e principais resultados alcançados.

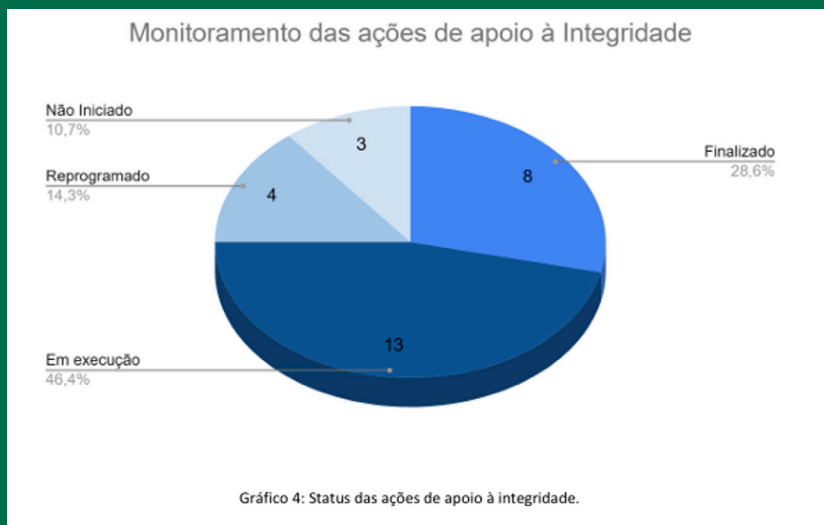
UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)

RELATÓRIO ANUAL DE INTEGRIDADE - 2025 ¹¹

Reproduzimos, abaixo, um trecho da tabela de seção específica destinada ao Monitoramento do Plano de Integridade:

(Quadro 3 do Plano de Integridade)	MEDIDAS GERAIS	RESPONSÁVEL (EIS)	PRAZO	MONITORAMENTO 2025	EVIDÊNCIAS
PROMOÇÃO DA INTEGRIDADE E DA ÉTICA PÚBLICA	Elaboração de um Plano de Comunicação e Sensibilização sobre o tema da Integridade	CGI / SCS	1º semestre/ 2026	Finalizado	colocar link
	Ações de capacitação em Integridade e Gestão de Riscos	PROGEPE	Contínuo	Em execução	https://capacitacaoeggp.vr.uff.br/?page_id=450 https://capacitacaoeggp.vr.uff.br/?page_id=3140
	Realização de palestra sobre a temática	COMISSÃO DE ÉTICA	1º semestre/ 2026	Em execução	
FORTEALECIMENTO DA GESTÃO DA INTEGRIDADE	Realizar reuniões periódicas entre as instâncias de Integridade para alinhamento e avaliação conjunta	UGI / CGI	Contínuo	Em execução	https://www.uff.br/proplan/programa-de-integridade/
	Elaborar Relatórios Anuais de monitoramento e avaliação do Programa de Integridade.	UGI / CGI	jan./2026	Em execução	https://www.uff.br/proplan/programa-de-integridade/
	Elaborar Relatórios Anuais de monitoramento e avaliação do Plano de Enfretamento ao Assédio e à Discriminação na UFF	UGI / CGI	jan./2026	Em execução	Painel de Monitoramento

A seção também inclui uma representação gráfica consolidando as ações de apoio à integridade por status:



11. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. Isso porque parte deles é anterior ao advento da Portaria Normativa CGU nº 234/2025, a qual inovou na obrigação de elaboração dos instrumentos Plano Operacional da USI e Relatório Anual de Gestão da Integridade. Por outro lado, parte dos exemplos utilizados corresponde a instrumentos elaborados ainda no prazo de inexigibilidade de tal obrigação. Desse modo, refletem contextos anteriores ao Referencial Técnico e devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação da conveniência e oportunidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado.

c) Capacidade operacional e técnica da USI

O RAI deve fornecer informações que retratem a capacidade operacional e técnica da USI ao longo do exercício, incluindo informações sobre sua estrutura e sobre os recursos humanos, tecnológicos, financeiros e materiais disponíveis, conforme relevância, bem como sobre as eventuais necessidades de recursos observadas.

Também devem ser incluídas informações sobre as ações realizadas no exercício para o desenvolvimento das competências técnicas necessárias aos agentes públicos que atuam na USI, em linha com o Referencial Técnico.

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA (MME)

RELATÓRIO ANUAL DE GESTÃO DA INTEGRIDADE REFERENTE AO EXERCÍCIO 2025 ¹²

O RAI referente ao exercício 2025 foi produzido pela Assessoria Especial de Controle Interno do MME a partir das orientações do Referencial Técnico, não obstante o cumprimento da obrigação só passe a ser exigido pelo Órgão Central do Sitai a partir de março de 2027 (relatórios referentes ao exercício de 2026).

Em seu Item II, o documento trata da “Capacidade Operacional e Técnica da USI”, abordando tanto a disponibilidade de pessoal quanto de recursos orçamentários para a unidade. O relatório traz, neste item, um organograma da força de trabalho da USI alocada ao tema integridade.

O parágrafo abaixo foi extraído do mencionado Item, a título de ilustração:

“No MME a força de trabalho da USI alocada ao tema Integridade em 2025 foi composta por 04 (quatro) colaboradores, conforme segue:

- Um Chefe da Assessoria Especial;
- Um Coordenador-Geral;
- Um servidor efetivo no cargo de Administrador;
- Uma funcionária terceirizada em funções de apoio administrativo.”

Disponível em: <https://www.gov.br/mme/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/governanca/programa-de-integridade/relatorio-anual-da-gestao-da-integridade-2013-rai/relatorio-rai-gestao-2025-1.pdf/view>

12. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. Isso porque parte deles é anterior ao advento da Portaria Normativa CGU nº 234/2025, a qual inovou na obrigação de elaboração dos instrumentos Plano Operacional da USI e Relatório Anual de Gestão da Integridade. Por outro lado, parte dos exemplos utilizados corresponde a instrumentos elaborados ainda no prazo de inexigibilidade de tal obrigação. Desse modo, refletem contextos anteriores ao Referencial Técnico e devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação da conveniência e oportunidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado.

d) Resultado de autoavaliação com base em modelo de maturidade fornecido pelo Órgão Central do Sitai, quando realizada, indicando o nível em que se encontra, o nível fixado como alvo e a análise do progresso das medidas propostas para alcançá-lo

A inclusão do resultado de eventual autoavaliação com base no MMIP, realizada no exercício, fornece um panorama da gestão da integridade no órgão ou entidade, situando a organização nos níveis de maturidade previstos pelo modelo. Essa autoavaliação visa fornecer insumos para garantir e aprimorar a qualidade da gestão da integridade pública organizacional.

Além do resultado da avaliação, deve-se indicar as metas definidas pela organização com relação ao alcance de níveis mais avançados de maturidade, incluindo os prazos estimados. Isso permite que os interessados no Relatório considerem as demais informações do documento à luz das metas traçadas.

Ainda, deve-se registrar, de modo sintético, o progresso observado na implantação das medidas propostas para alcançar o nível de maturidade pretendido. Em geral, essas medidas terão sido incorporadas, ao menos em parte, às ações do Plano de Integridade e às atividades do PO da USI. Assim, podem ser feitas referências a conteúdos elencados em outros pontos do Relatório.

Por fim, esse conteúdo não compõe o RAI quando não houver sido realizada autoavaliação com base no MMIP no exercício de referência.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO (UFMA)

RELATÓRIO ANUAL DE INTEGRIDADE REFERENTE AO EXERCÍCIO 2025¹³

O RAI referente ao exercício 2025 foi produzido pela UFMA a partir das orientações do Referencial Técnico, não obstante o cumprimento da obrigação só passe a ser exigido pelo Órgão Central do Sitai a partir de março de 2027 (relatórios referentes ao exercício de 2026).

Na seção 6, Autoavaliação de Maturidade da Gestão da Integridade, o relatório trata do processo de autoavaliação com base no MMIP e posterior validação dos resultados pela CGU. O documento traz uma figura com a representação dos resultados da avaliação por elemento e por nível de maturidade, informações que também são abordadas textualmente na seção.

O parágrafo abaixo foi extraído da mencionada seção, a título de ilustração:

“A realização dessa autoavaliação representou um passo importante para o diagnóstico do estágio de maturidade da gestão da integridade na UFMA, permitindo identificar avanços institucionais e orientar a definição de estratégias para o aperfeiçoamento contínuo do Programa de Integridade. A partir dos resultados obtidos, a instituição buscou direcionar esforços para a consolidação das práticas já implementadas e para o desenvolvimento de ações voltadas ao alcance de níveis mais elevados de maturidade, em consonância com o porte, a natureza e os desafios institucionais da Universidade.”

Disponível em: https://portalpadrao.ufma.br/transparencia/programa-de-integridade/relatorio_anual_de_integridade_rai_2025.pdf

13. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. Isso porque parte deles é anterior ao advento da Portaria Normativa CGU nº 234/2025, a qual inovou na obrigação de elaboração dos instrumentos Plano Operacional da USI e Relatório Anual de Gestão da Integridade. Por outro lado, parte dos exemplos utilizados corresponde a instrumentos elaborados ainda no prazo de inexigibilidade de tal obrigação. Desse modo, refletem contextos anteriores ao Referencial Técnico e devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação da conveniência e oportunidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado.

e) Práticas implementadas no período que possam ser reconhecidas por sua qualidade, eficiência, eficácia, efetividade ou inovação, quando houver

O destaque, no Relatório, a práticas ligadas à gestão da integridade que possam ser reconhecidas por sua qualidade, eficiência, eficácia, efetividade ou inovação é uma das maneiras mais relevantes para se fomentar a troca de experiências entre unidades integrantes do Sitai.

Também possibilita que outras instituições possam utilizar tais práticas como referência no desenvolvimento de seus Programas de Integridade e promove o compartilhamento com indivíduos e instituições da sociedade civil interessados.

As práticas destacadas podem consistir, por exemplo, em tecnologias, ferramentas de gestão, materiais e metodologias de capacitação ou quaisquer outras iniciativas que contribuam para a integridade pública na instituição ou em suas relações com terceiros.

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA (MME)

RELATÓRIO ANUAL DE GESTÃO DA INTEGRIDADE REFERENTE AO EXERCÍCIO 2025 ¹⁴

O RAI referente ao exercício 2025 foi produzido pela Assessoria Especial de Controle Interno do MME a partir das orientações do Referencial Técnico, não obstante o cumprimento da obrigação só passe a ser exigido pelo Órgão Central do Sitai a partir de março de 2027 (relatórios referentes ao exercício de 2026).

Em seu Item V, Práticas de Qualidade e Fragilidades, o relatório elenca algumas iniciativas conduzidas pela USI/AECI do Ministério em 2025 que considera se destacarem pela sua qualidade ou inovação, notadamente: Ações de letramento e conscientização sobre temas relacionados a assédio moral e discriminação; Guia Básico de Acolhimento do MME; Manual Interno de Procedimentos Correccionais; e Metodologia de Gestão de Riscos.

Disponível em: <https://www.gov.br/mme/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/governanca/programa-de-integridade/relatorio-anual-da-gestao-da-integridade-2013-rai/relatorio-rai-gestao-2025-1.pdf/view>

f) Fragilidades que impactam a integridade pública organizacional

A principal finalidade do RAI é consolidar informações e resultados que viabilizem visão integrada e sistêmica da gestão da integridade pública no órgão ou entidade. Nesse sentido, trata-se de instrumento consequente e derivado das diretrizes e objetivos contidos no Programa de Integridade; das medidas de integridade pactuadas pelas unidades no Plano de Integridade; bem como das atividades que a USI operacionaliza para a execução do Plano de Integridade, para cumprir suas competências e para adquirir e manter o conhecimento acerca de situações internas e externas que possam impactar a integridade pública organizacional.

Nesse contexto, as fragilidades a serem reportadas no RAI se relacionam a esses instrumentos e às disposições neles contidas, podendo, portanto, extrapolar a atuação direta da USI, abrangendo lacunas em outras unidades do órgão ou entidade - notadamente no que tange aos seus papéis e responsabilidades estabelecidos para a integridade pública organizacional.

14. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. Isso porque parte deles é anterior ao advento da Portaria Normativa CGU nº 234/2025, a qual inovou na obrigação de elaboração dos instrumentos Plano Operacional da USI e Relatório Anual de Gestão da Integridade. Por outro lado, parte dos exemplos utilizados corresponde a instrumentos elaborados ainda no prazo de inexigibilidade de tal obrigação. Desse modo, refletem contextos anteriores ao Referencial Técnico e devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação da conveniência e oportunidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado.

Nesse sentido, é importante que informações sobre eventuais obstáculos ou fragilidades que impactem a gestão da integridade sejam apontadas por estas unidades durante o processo de monitoramento do Plano e do Programa de Integridade. Esses apontamentos podem ocorrer por meio de outros procedimentos de cooperação com a USI ou no âmbito da instância colegiada de apoio à gestão da integridade. Assim, as informações pertinentes a outras áreas serão colhidas e validadas junto a elas para inclusão no Relatório.

Ainda, podem ser trazidos para o RAI elementos externos que tenham impactado a gestão da integridade no período, conforme discricionariedade da USI. Embora o Referencial Técnico se refira a fragilidades, evocando fatores internos à organização, os aspectos ligados ao contexto em que a instituição se insere e, particularmente, aos terceiros com quem se relaciona, podem merecer destaque no Relatório na medida em que tenham afetado a integridade na organização.

Observa-se nesse elemento do Relatório a relação das informações a serem publicizadas por meio dos produtos resultantes das atividades continuadas da USI, das quais tratou-se anteriormente neste Guia. Na medida em que aquelas atividades possuem como objetivo o entendimento dos contextos interno e externo do órgão ou entidade, elas contribuem para a identificação das fragilidades que estão impactando a gestão da integridade e que serão abordadas no RAI.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO (UFMA)

RELATÓRIO ANUAL DE INTEGRIDADE REFERENTE AO EXERCÍCIO 2025 ¹⁵

O RAI referente ao exercício 2025 foi produzido pela UFMA a partir das orientações do Referencial Técnico, não obstante o cumprimento da obrigação só passe a ser exigido pelo Órgão Central do Sitai a partir de março de 2027 (relatórios referentes ao exercício de 2026).

As fragilidades que impactam a integridade pública organizacional são abordadas na seção 8 do documento, intitulada Fragilidades e Desafios Identificados:

“A análise institucional realizada no âmbito do Plano de Integridade da Universidade Federal do Maranhão evidencia alguns desafios estruturais que impactam a plena implementação das ações de integridade. Entre as principais fragilidades identificadas destaca-se a necessidade de amadurecimento institucional quanto à cultura de integridade, demandando maior engajamento das unidades acadêmicas e administrativas nas ações coordenadas pela DGI. Além disso, a complexidade e o elevado volume de demandas institucionais, aliados a limitações sistêmicas nos fluxos de comunicação e na ausência de ferramentas tecnológicas integradas para monitoramento das ações, representam fatores que dificultam a coleta tempestiva de informações e a automação de processos de acompanhamento, exigindo significativo esforço operacional da equipe responsável pela gestão da integridade.”.

Disponível em: https://portalpadrao.ufma.br/transparencia/programa-de-integridade/relatorio_anual_de_integridade_rai_2025.pdf

15. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. Isso porque parte deles é anterior ao advento da Portaria Normativa CGU nº 234/2025, a qual inovou na obrigação de elaboração dos instrumentos Plano Operacional da USI e Relatório Anual de Gestão da Integridade. Por outro lado, parte dos exemplos utilizados corresponde a instrumentos elaborados ainda no prazo de inexigibilidade de tal obrigação. Desse modo, refletem contextos anteriores ao Referencial Técnico e devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação da conveniência e oportunidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado.

g) Proposição de estratégias para lidar com eventuais dificuldades identificadas

Cabe ao RAI tratar, de forma sucinta, das estratégias identificadas pela organização para lidar com as principais dificuldades observadas na gestão da integridade no período. Neste ponto, é importante não confundir com as medidas de tratamento de riscos à integridade que o órgão ou entidade planeja adotar, em sentido mais amplo. O que se pretende é a inclusão de uma análise focada na superação dos principais entraves ou dificuldades observados de forma concreta na gestão da integridade, para potencializar o alcance de seus objetivos e aprimorar seu nível de maturidade.

São exemplos: estratégias focadas no aprimoramento da coordenação entre as unidades responsáveis por funções de integridade; estratégias para reforçar a atuação da USI e superar limitações de recursos; estratégias para reforçar ou evidenciar o apoio da alta direção ao Programa de Integridade, entre outras.

Esse conteúdo pode estar diretamente relacionado às fragilidades que impactam a integridade pública organizacional, anteriormente mencionadas.

De modo análogo ao que foi mencionado com relação às fragilidades que impactam na gestão da integridade, as estratégias para lidar com dificuldades enfrentadas podem se relacionar diretamente a outras unidades da organização para além da USI. Sendo assim, importa reforçar que tais estratégias devem se ater ao âmbito da integridade pública organizacional, bem como ser discutidas e validadas com cada uma das unidades, antes de sua inclusão no RAI.

AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS E SANEAMENTO BÁSICO (ANA)

RELATÓRIO DE GESTÃO DE INTEGRIDADE 2025¹⁶

A ANA já praticava a adoção de um relatório acerca da gestão da integridade antes mesmo da previsão normativa trazida pelo Referencial Técnico com relação ao RAI. O relatório referente ao exercício 2025 traz, de forma expressa, recomendações à Diretoria Colegiada, na Seção 4, que remetem à ideia da proposição de estratégias para lidar com eventuais dificuldades identificadas prevista, no Referencial Técnico, para o RAI:

“Recomenda-se à Diretoria Colegiada, considerando-se os dados e as informações constantes neste Relatório Anual de Gestão da Integridade, o que segue:

(...)

Promover estudos internos para a institucionalização de setor multidisciplinar voltado ao acolhimento de servidores e colaboradores, com o objetivo de mediar situações de conflitos interpessoais e contribuir para a melhoria do ambiente organizacional;

Patrocinar a conclusão do Código de Conduta Ética da ANA, a fim de pactuar quais os comportamentos que serão ou não tolerados na organização;

Apoiar os planos de tratamento dos riscos à integridade mapeados pelas Superintendências, de forma a mitigar riscos e resguardar os resultados finalísticos que tocam a sociedade.”

Disponível em: <https://www.gov.br/ana/pt-br/aceso-a-informacao/integridade/relatorios-de-gestao/relatorio-de-gestao-de-integridade-2025-vf-30-01-compac.pdf>

16. Conforme Apresentação deste Guia, muitos dos exemplos utilizados ilustram apenas parcialmente o conteúdo abordado nas explicações. Isso porque parte deles é anterior ao advento da Portaria Normativa CGU nº 234/2025, a qual inovou na obrigação de elaboração dos instrumentos Plano Operacional da USI e Relatório Anual de Gestão da Integridade. Por outro lado, parte dos exemplos utilizados corresponde a instrumentos elaborados ainda no prazo de inexigibilidade de tal obrigação. Desse modo, refletem contextos anteriores ao Referencial Técnico e devem passar por avaliação pelos órgãos e entidades para verificação da conveniência e oportunidade de adequação normativa, de forma a refletir as diretrizes expostas no texto deste tópico. A opção por incluí-los visa facilitar a compreensão e a visualização do que está sendo abordado.

63. Ao discorrer sobre os conteúdos acima elencados, sugere-se que a USI busque incluir - sempre que possível, respeitando-se o devido sigilo das informações - links para os produtos (relatórios, normas, manuais, ferramentas diversas, entre outros) desenvolvidos ao longo do exercício, bem como para eventuais painéis ou outros instrumentos públicos de divulgação de informações que possam enriquecer e complementar as informações fornecidas no RAI.

Aprovação e Publicação

64. O Referencial Técnico não prevê formalmente a necessidade de aprovação do RAI pela Alta Administração do órgão ou entidade. Nesse sentido, a aprovação pelo responsável pela USI é suficiente para atestar a validade do documento. No entanto, o encaminhamento do Relatório para a direção superior é parte importante do exercício da competência de reportar à Alta Administração da instituição sobre o andamento da gestão da integridade, consolidando os principais resultados alcançados no período, obstáculos e estratégias para superação.

65. Esse reporte anual consolidado é uma importante ferramenta para promover o adequado cumprimento, pela Alta Administração, de suas competências relacionadas à gestão da integridade, conforme descritas no item 35 do Referencial Técnico.

66. Cabe notar também que, nas instituições que contem com instância colegiada de apoio à gestão da integridade, o encaminhamento do RAI à Alta Administração será, geralmente, precedido de sua apreciação pelo colegiado, conforme normas internas da instituição.

67. Assim como os demais instrumentos, o Relatório Anual de Gestão da Integridade deve ser publicado em transparência ativa na página institucional do órgão ou entidade, em seção específica que reúna informações sobre a integridade pública organizacional. No caso do RAI, essa publicação é particularmente importante, pois concretiza um dos principais objetivos do instrumento, ao dar transparência à gestão da integridade organizacional tanto para outros órgãos e entidades do Sitai quanto para outras instituições públicas que dele possam se beneficiar. Outros eventuais interessados no conteúdo do RAI publicado em transparência ativa são a academia, instituições privadas que se relacionam com o órgão ou entidade, usuários dos serviços públicos por ele ofertados, entre outros.

68. Ademais, o Referencial Técnico também prevê que o instrumento seja cadastrado em sistema informatizado específico indicado pelo Órgão Central do Sitai (e-CGU), para fins de monitoramento. Tanto a publicação na página eletrônica da instituição quanto a inserção no sistema da CGU têm como prazo **o último dia útil do mês de março do ano seguinte** ao exercício de referência do RAI.

Desdobramentos do RAI

69. Uma vez concluído o RAI referente ao exercício anterior, o órgão ou entidade deve proceder a aperfeiçoamentos na gestão da integridade a partir das informações apresentadas no Relatório. Esses aperfeiçoamentos podem consistir em ações por parte da própria USI ou demandar o envolvimento da Alta Administração e de outras unidades da organização.

70. Destaca-se que, conforme o Referencial Técnico, um dos objetivos do RAI é o de apoiar a revisão do Programa e do Plano de Integridade. Assim, dados, informações e análises contidos no Relatório podem indicar a necessidade de alterações no documento que institui o Programa ou de revisão do Plano, seja para a inclusão ou exclusão de medidas de integridade ou seja para a alteração daquelas já previstas.

71. Outro objetivo do RAI, expresso no Referencial Técnico, é o de subsidiar a Alta Administração na tomada de decisão e na priorização e alocação de recursos. Nesse sentido, conforme mencionado anteriormente, o Relatório deverá ser encaminhado à Alta Administração, permitindo que seu conteúdo subsidie o planejamento estratégico e outras instâncias decisórias ao longo do exercício. Tal conteúdo pode contribuir, inclusive, para a identificação de eventuais dificuldades que estejam comprometendo ou possam comprometer o alcance dos resultados organizacionais.

72. Desse modo, fica claro que a publicação do RAI, por si só, não é suficiente para permitir o alcance de todos os seus objetivos, sendo necessário que a USI dê sequência aos desdobramentos internos que o Relatório também deve ter.

QUADRO-RESUMO DO RELATÓRIO ANUAL DE GESTÃO DA INTEGRIDADE (RAI)

Responsável	USI (Itens 29, 120, 121 e 122 do Referencial Técnico)
Quem aprova	Responsável pela USI
Finalidade	Instrumentalizar a gestão, o monitoramento e a prestação de contas da gestão da integridade pública organizacional (Item 29 do Referencial Técnico)
Divulgação e encaminhamento	Página eletrônica do órgão/entidade (Item 65 do Referencial Técnico) Órgão Central do Sitai (Item 122 do Referencial Técnico)

CADASTRAMENTO DO RAI NO SISTEMA INFORMATIZADO INDICADO PELO ÓRGÃO CENTRAL

Em linha com a previsão do Referencial Técnico, além de ser publicado na página institucional do órgão ou entidade, o RAI deve ser cadastrado, **até o último dia útil do mês de março do exercício seguinte ao qual se refere**, no sistema e-CGU, a fim de dar conhecimento de seu teor ao Órgão Central do Sitai.

ANEXO ÚNICO – CONJUNTOS DE COMPETÊNCIAS DAS USI

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	DISPOSITIVOS NORMATIVOS
Assessoramento e reporte à Alta Administração	A USI assessora e reporta à Alta Administração acerca de atividades, ações, resultados e outros assuntos sobre integridade pública.	Incisos I e X do art. 8º do Decreto nº 11.529/2023 Itens 36 e 119 do Anexo Único da Portaria Normativa CGU nº 234/2025
Coordenação e articulação interna	A USI coordena as atividades de gestão da integridade em articulação com as unidades responsáveis por funções de integridade e com as unidades finalísticas, gerenciais e de suporte.	Incisos II, III, VIII e IX do art. 8º do Decreto nº 11.529/2023 Itens 39, 41, 42, 57, 63, 64 e 79 do Anexo Único da Portaria CGU nº 234/2025
Instrumentos de gestão da integridade	A USI coordena a elaboração, a publicização, o monitoramento, a revisão e o aperfeiçoamento periódico do Programa de Integridade, do Plano de Integridade, do Plano Operacional da USI (PO) e do Relatório Anual de Gestão da Integridade (RAI).	Incisos II, III, V, VII, VIII e IX do art. 8º do Decreto nº 11.529/2023 Itens 40, 62(b), 65, 105, 110, 117, 121, 122, 131, 133, 137, 138 e 139 do Anexo Único da Portaria Normativa CGU nº 234/2025
Comunicação, treinamento e desenvolvimento	A USI coordena as atividades necessárias à comunicação, ao treinamento e ao desenvolvimento em integridade pública junto aos diversos públicos interno e externo.	Inciso IV do art. 8º do Decreto nº 11.529/2023 Itens 48, 49, 50(a), 50(b), 53(c), 62(a), 62(c), 62(d), 62(e), 96, 97 e 98 do Anexo Único da Portaria Normativa CGU nº 234/2025.
Gestão de riscos à integridade	A USI orienta as atividades de gerenciamento de riscos à integridade em colaboração com a unidade responsável pelo suporte à gestão de riscos no órgão ou entidade.	Incisos II e VI do art. 8º do Decreto nº 11.529/2023 Itens 43, 44, 45, 46 e 47 do Anexo Único da Portaria Normativa CGU nº 234/2025.
Contratações públicas	A USI colabora com as unidades responsáveis pelas contratações públicas por meio de atividades que visam prevenir, detectar ou remediar irregularidades que afetem a integridade pública organizacional.	Incisos II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX e X do art. 8º do Decreto nº 11.529/2023 Itens 51, 52, 53(a) e 53(b) do Anexo Único da Portaria Normativa CGU nº 234/2025.
Identificação e proposição de melhorias	A USI gerencia avaliações, ações, processos e ferramentas para identificar oportunidades de melhoria e gerar subsídios para o aperfeiçoamento da gestão da integridade no órgão ou entidade.	Incisos III, V e VIII do art. 8º do Decreto nº 11.529/2023 Itens 54, 56, 58, 101, 103, 116 e 118 do Anexo Único da Portaria Normativa CGU nº 234/2025.
Interlocução com unidades setoriais externas ou outros atores	A USI colabora com outras unidades setoriais do Sitai e de outros sistemas estruturadores, entre outros atores externos, para o aperfeiçoamento da integridade pública.	Inciso XI do art. 8º do Decreto nº 11.529/2023 Itens 59, 60 e 61 do Anexo Único da Portaria Normativa CGU nº 234/2025.
Reporte ao Órgão Central	A USI mantém comunicação e alinhamento com o Órgão Central do Sitai, no âmbito da integridade pública.	Inciso XII do art. 8º do Decreto nº 11.529/2023. Itens 21, 37 e 38 do Anexo Único da Portaria Normativa CGU nº 234/2025.
Outras	A USI coordena outras atividades não abrangidas pelas competências anteriores, mas que contribuem para o desempenho e para a entrega dos resultados da integridade pública no órgão ou entidade.	

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS E SANEAMENTO BÁSICO. **Plano de Integridade 2024/2025**. Disponível em: <https://www.gov.br/ana/pt-br/acesso-a-informacao/integridade/planos-de-integridade-da-ana/arquivos/plano-de-integridade-2425-1.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2026.

AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS E SANEAMENTO BÁSICO. **Relatório de Gestão de Integridade 2025**. Disponível em: <https://www.gov.br/ana/pt-br/acesso-a-informacao/integridade/relatorios--de-gestao/relatorio-de-gestao-de-integridade-2025-vf-30-01-compac.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2026.

BB PREVIDÊNCIA. **Programa de Integridade da BB Previdência, versão 06**. Disponível em: <https://bbprevidencia.com.br/blog/wp-content/uploads/2024/02/Programa-de-Integridade-1.pdf>. Acesso em 24 set. 2026.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República.

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: 10 abr. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). **Portaria Normativa nº 234, de 6 de novembro de 2025**. Aprova o Referencial Técnico da Atividade de Gestão da Integridade do Poder Executivo Federal. Brasília, DF: CGU, 2025. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-normativa-cgu-n-234-de-6-de-novembro-de-2025-667437758>. Acesso em: 10 abr. 2026.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). **Portaria Normativa nº 239, de 8 de dezembro de 2025**. Institui o Programa de Integridade da Controladoria-Geral da União - CGU+Integridade. Brasília, DF: CGU, 2025. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-normativa-cgu-n-239-de-8-de-dezembro-de-2025-673960728>. Acesso em: 15 abr. 2026.

BRASIL. Ministério da Cultura (MinC). **Plano de Integridade Ministério da Cultura (2025 – 2027)**. Disponível em: <https://www.gov.br/cultura/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/governanca/programa-integridade/programa-integridade-em-cena/arquivos/PlanodeIntegridade20252027.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2026.

BRASIL. Ministério da Cultura (MinC). **Portaria conjunta nº 1, de 6 de setembro de 2023**. Institui o Programa de Integridade do Ministério da Cultura e de suas entidades vinculadas - Integridade em Cena, e os colegiados que o compõem. Brasília, DF: MinC, 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-conjunta-n-1-de-6-de-setembro-de-2023-508841070>. Acesso em: 15 abr. 2026.

BRASIL. Ministério das Cidades (MCID). **Portaria MCID nº 1.272, de 28 de setembro de 2023**. Institui o Programa de Integridade do Ministério das Cidades. Brasília, DF: MCID, 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mcid-n-1.272-de-28-de-setembro-de-2023-518538772>. Acesso em: 15 abr. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI). **Portaria MGI nº 6.719, de 13 de setembro de 2024**. Institui o Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Administração Pública Federal Direta, suas Autarquias e Fundações. Brasília, DF: MGI, 2024. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mgi-n-6.719-de-13-de-setembro-de-2024-587538760>. Acesso em: 22 abr. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI). **Plano Pró-Integridade do MGI 2025-2026**. Brasília, DF: MGI, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/pro-integridade/pro-integridade-2025-2026-completo-280425.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2026.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP). **Plano Operacional da Unidade Setorial de Integridade/MJSP - 2026**. Brasília, DF: MJSP, 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/acesso-a-informacao/governanca/Programa%20de%20Integridade/manual-de-gerencia-mento-de-riscos-e-controles-internos-do-mjsp/plano-operacional-da-unidade-setorial-de-integridade-mjsp-2026>. Acesso em: 29 abr. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde (MS). **Portaria GM/MS nº 5.763, de 25 de novembro de 2024**. Institui o Programa de Integridade do Ministério da Saúde - IntegriSAÚDE. Brasília, DF: MS, 2024. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-gm/ms-n-5.763-de-25-de-novembro-de-2024-600521376>. Acesso em: 15 abr. 2026.

BRASIL. Ministério de Minas e Energia (MME). **Portaria nº 785/GM/MME, de 06 de maio de 2024**. Reestrutura o Programa de Integridade e institui o Comitê Técnico de Integridade no âmbito do Ministério de Minas e Energia. Brasília, DF: MME, 2024. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-785/gm/mme-de-06-de-maio-de-2024-558202663>. Acesso em: 15 abr. 2026.

BRASIL. Ministério de Minas e Energia (MME). **Relatório Anual de Gestão da Integridade - RAI 2025**. Brasília, DF: MME, 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/mme/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/governanca/programa-de-integridade/relatorio-anual-da-gestao-da-integridade-2013-rai/relatorio-rai-gestao-2025-1.pdf/view>. Acesso em: 29 abr. 2026.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima (MMA). **Portaria GM/MMA Nº 896, de 28 de dezembro de 2023**. Institui o Programa de Integridade do Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima, denominado Programa Ambiente Íntegro, a Unidade Setorial do Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação do Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima e publica o Plano de Integridade para o biênio 2023-2025. Brasília, DF: MMA, 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-gm/mma-n-896-de-28-de-dezembro-de-2023-534949718>. Acesso em: 16 abr. 2026.

BRASIL. Ministério do Planejamento e Orçamento. **Manual de Planejamento do PPA 2024-2027**. Brasília: MPO, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/planejamento/pt-br/assuntos/planejamento/plano-plurianual/arquivos/manual-tecnico-do-plano-plurianual-2024-2027/manual-do-ppa-2024-2027-1.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2026.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTES. **Programa de Integridade do DNIT 3ª versão**. Disponível em: https://www.gov.br/dnit/pt-br/assuntos/integridade/coordenacao-geral-de-integridade/programa-de-integridade_v3.pdf. Acesso em: 15 abr. 2026.

INSTITUTO EVANDRO CHAGAS. **Plano de Integridade Institucional 2026-2027**. Disponível em: <https://www.gov.br/iec/pt-br/acesso-a-informacao/governanca/gestao-da-integridade-institucional/plano-de-integridade-versao-final.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2026.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE PERNAMBUCO. Comitê de Governança, Riscos e Controles. **Resolução CGRC/IFPE nº 10, de 7 de agosto de 2024**. Institui o Programa de Integridade do IFPE. Recife: IFPE, 2024. Disponível em: https://portal.ifpe.edu.br/wp-content/uploads/2024/08/SEI_1335759_Resolucao__01__10-1-1.pdf. Acesso em: 15 abr. 2026.

OECD (2025), *Integrity reporting template and guidelines for federal public organisations in Belgium: Strengthening the strategic approach to public integrity*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/f2363170-en>. Acesso em: 20 abr. 2026.

OECD (2025), **Revisão de Integridade da OCDE sobre o Brasil 2025: Consolidando o Progresso na Integridade Pública**, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/126ad788-pt>. Acesso em: 20 abr. 2026.

PETROBRAS. **Programa de Compliance da Petrobras**. Rio de Janeiro: Petrobras. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/25fdf098-34f5-4608-b7fa-17d60b2de47d/40f5099d--2444-66d-7-24a9-e7c16515ed57?origin=2>. Acesso em: 15 abr. 2026.

SERPRO. **Programa Corporativo de Integridade do SERPRO (PCINT)**. Brasília: Serpro, 2025. Disponível em: <https://www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/pcint/gr-40-2025.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. **Plano de Integridade da Universidade Federal do Cariri (UFCA) Período 2025 - 2027**. Juazeiro do Norte: UFCA, 2025. Disponível em: <https://documentos.ufca.edu.br/wp-folder/wp-content/uploads/2025/07/UGI-Plano-de-Integridade-da-UFCA-2025-2027-1.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE. **Decisão CGIRC/UFF nº 14 de 18 de dezembro de 2025**. Aprova o Relatório Anual de Integridade de 2025. Disponível em: [https://www.uff.br/wp-content/uploads/2026/01/14___Decisao CGIRC__Relatorio_Anual_de_Integridade_2025_publicada.pdf](https://www.uff.br/wp-content/uploads/2026/01/14___Decisao	CGIRC__Relatorio_Anual_de_Integridade_2025_publicada.pdf). Acesso em 29 abr. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO. **Relatório Anual de Integridade - Exercício 2025**. São Luís: UFMA, 2026. Disponível https://portalpadrao.ufma.br/transparencia/programa-de-integridade/relatorio_anual_de_integridade_rai_2025.pdf. Acesso em: 30 abr. 2026. Acesso em 29 abr. 2026.

www.gov.br/cgu

