

**Avaliação Nacional do Controle Interno
baseado no COSO I e IA-CM**

**Grupo Banco Mundial
15 de dezembro de 2020**

Ficha Técnica

Supervisão

Susana Amaral¹

Execução

Wesley Matheus²

¹ Especialista Sênior em Gestão Financeira do Banco Mundial – Brasil

² Wesley Matheus é Cientista social e político consultor *Short-Term* do Banco Mundial no Brasil. Bacharel em Ciências Sociais e mestre em Ciência Política pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Atualmente é doutorando em Ciência Política pela mesma universidade. Nos últimos anos tem liderado projetos, setores e equipes na América Latina e na África nas áreas de Pesquisa e Inovação, planejamento estratégico, *compliance* e análise de risco, monitoramento e avaliação, gestão do conhecimento, políticas públicas e análise política. Além disso, também trabalha como professor nas mesmas áreas.

Agradecimentos

É importante reconhecer as contribuições das organizações que apoiaram de alguma forma a execução deste estudo. Agradecemos o Conselho Nacional de Controle Interno na figura do Presidente Leonardo Ferraz, e demais participantes da diretoria executiva do Conaci Cláudia Fusco, Renata Rezende e Thais Venturatto, pelo movimento de parceria, debates técnicos acerca das práticas de controle, divulgação e difusão do questionário entre os membros do Conaci. Agradecemos a Confederação Nacional dos Municípios na figura do Presidente Glademir Aroldi, da responsável por Grandes Temas Luciane Pacheco e do Coordenador Jurídico de Contratos e de Compliance Rodrigo Garrido Dias pela parceria para divulgação e disseminação do estudo e pelos debates sobre controle interno e pesquisas envolvendo os municípios brasileiros. Agradecemos o Instituto Rui Barbosa, na figura do Vice-presidente de relações institucionais Sebastião Helvécio Ramos de Castro pelos debates técnicos acerca do assunto e pela disponibilização de base de dados relacionada ao tema. Agradecemos também ao Ministério Público do Espírito Santo na figura da Gerente de Controle Interno Mariana Covre pelos debates técnicos acerca do tema.

Colaboradores

Renata Kelly Cardoso de Rezende

Bacharel em Ciências Atuariais pela Universidade Federal de Minas Gerais (2007), especialista em Finanças Públicas, ênfase em Administração Orçamentário-Financeira, pela Escola de Administração Fazendária, atual Escola Nacional de Administração Pública - ENAP (2011), e em Direito Administrativo, pela PUC Minas (2020). É Auditora Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União, desde 2008. Atualmente é Diretora de Integridade, Prevenção e Combate à Corrupção no município de Belo Horizonte e Secretária Executiva do Conselho Nacional de Controle Interno (Conaci).

Cláudia Costa de Araújo Fusco

Bacharel em Direito pela Universidade Federal de Minas Gerais (2004), especialista em Direito Público: Controle de Contas, Transparência e Responsabilidade pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, PUC Minas (2013), especialista em Direito Processual: Grandes Transformações pela Universidade do Sul de Santa Catarina, UNISUL (2009). É mestranda em Administração Pública pela Escola de Governo da Fundação João Pinheiro. É analista de Controle Externo do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, desde 2008, onde foi Superintendente de Controle Externo nos anos de 2013 a 2017. Atualmente é controladora-geral adjunta da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte.

Leonardo de Araújo Ferraz

Doutor e mestre pela PUC/MG, com pós-doutoramento em Direito pela Universidade Nova de Lisboa. Analista de Controle Externo do TCE/MG, atualmente ocupando o cargo de Controlador-Geral do Município de Belo Horizonte. Presidente do Conaci - Conselho Nacional de Controle Interno. Tem experiência nas áreas de Direito Constitucional, Direito Administrativo, Direito Municipal, Controle da Administração Pública, Hermenêutica, Filosofia do Direito e Gestão Pública.

Thais Venturatto Lima Falcão

Graduada em Comunicação Social, com ênfase em Jornalismo, pelo Centro Universitário Newton Paiva (2014). Especialista em comunicação audiovisual pela Central de Produção Jornalística (2015). Qualificada em Technology Entrepreneurship por Harvard (2020) e estudante de Filosofia da Organização Internacional Nova Acrópole. É assessora de comunicação do Conaci.

Abreviaturas

AI - Auditoria Interna

Atricon - Associação Brasileira dos Tribunais de Contas

CGM - Controladoria Geral do Município

CGU - Controladoria Geral da União

CI - Controle Interno
CIDE-Combustíveis - Contribuição de Intervenção no Domínio Econômico incidente sobre as operações realizadas com combustíveis
CNM - Confederação Nacional dos Municípios
Conaci - Conselho Nacional de Controle Interno
COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
COSO I - Internal Control Framework (COSO I ou COSO IC)
COSO ERM - Internal Control Integrated Framework
ECI - Economic Complexity Index
FEF - Programa de Fiscalização em Entes Federativos
FEX - Auxílio Financeiro pelo Aumento da Exportação
FNCI - Fórum Nacional de Controle Interno
FPM - Fundo de Participação dos Estados
FPM - Fundo de Participação dos Municípios
FUNDEB - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica
FUNDEF - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
Gini - Índice de Gini
IA-CM - Internal Audit Capability Model
IBGE - Instituto Brasileiro de Estatística e Geociências
IDH - Índice de Desenvolvimento Humano
IEGM - Índice de Efetividade da Gestão Municipal
IIA - Institute of Internal Auditors
IARF - The Institute of Internal Auditors Research Foundation
INTOSAI - International Organization of Supreme Audit
INCOSAI - Internal Control Standards Committee
IPEA - Instituto de Pesquisas Econômica Aplicada
IPI - Imposto sobre Produtos Industrializados
IRB - Instituto Rui Barbosa
ISCI - Índice Sintético de Controle Interno
ITR - Imposto sobre a Propriedade Território Rural;
KPA - Key Process Activities
LAI - Lei de Acesso à Informação
LRF - Lei de Responsabilidade Fiscal
MIT - Massachusetts Institute of Technology
M&A - Monitoramento e Avaliação
MPES - Ministério Público do Espírito Santo
MUNIC - Pesquisa de Informações Básicas Municipais
ODS - Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
OMS - Organização Mundial da Saúde
PSC - Public Sector Committee
QCA - Quantitative Comparative Analysis
SOX - Sarbanes-Oxley Act
UCCI - Unidade Central de Controle Interno

Lista de Tabelas

Tabela 1. Objetivos e Importância do Controle Interno ao longo do tempo.

Tabela 2. Níveis de implementação do IA-CM e respectivos KPAs.

Tabela 3. Componentes teóricos (COSO I) mobilizados para o cálculo do Índice Sintético de Controle Interno (ISCI)

Tabela 4. Índice Sintético de Avaliação do Controle Interno Detalhado.

Tabela 5. Intervalos definidos para o indicador de avaliação do Controle Interno (ISCI).

Tabela 6. Riscos enfrentados na execução da pesquisa.

Tabela 7. Contexto legal dos Estados e DF.

Tabela 8. Instrumentos Normativos que regulamentam as UCCIs (Estados) .

Tabela 9. Resultados do sub-componente *Ambiente de Controle*.

Tabela 10. Resultados para o sub-componente *Avaliação de Risco*.

Tabela 11. Resultados para o sub-componente *Atividades de Controle*.

Tabela 12. Resultados para o sub-componente *Informação e Comunicação*.

Tabela 13. Resultados para o sub-componente *Monitoramento*.

Tabela 14. Estatísticas Gerais dos Sub-componentes ISCI (Estados)

Tabela 15. Contexto legal das Capitais.

Tabela 16. Instrumentos Normativos que regulamentam UCCI (Capitais).

Tabela 17. Resultados do sub-componente *Ambiente de Controle*.

Tabela 18. Resultados para o sub-componente *Avaliação de Risco*.

Tabela 19. Resultados para o sub-componente *Atividades de Controle*.

Tabela 20. Resultados para o sub-componente *Informação e Comunicação*.

Tabela 21. Resultados para o sub-componente *Monitoramento*.

Tabela 22. Estatísticas Gerais dos Sub-componentes ISCI (Capitais)

Tabela 23. Média ISCI por Faixa de Orçamento das UCCI (Estados e Capitais).

Tabela 24. Média ISCI para UCCIs de Estados e Capitais Com/Sem Planejamento Estratégico.

Tabela 25. Média ISCI para UCCIs de Estados e Capitais por Total de Funcionários.

Tabela 26. Média do ISCI para UCCIs de Estados e Capitais por Existência de Metodologia para Apuração de Benefício Financeiro.

Tabela 27. Benefício estimado pelas UCCIs no presente exercício financeiro do Estado/Município.

Tabela 28. Percentual de UCCIs que possuíam servidores desenvolvendo atividades em teletrabalho antes da pandemia de COVID-19.

Tabela 29. Análise de condições necessárias/suficientes (QCA)*.

Tabela 30. Correlação entre ISCI e dimensões teóricas associadas à estruturação de mecanismos de controle (Estados).

Tabela 31. *Tabela de Verdades (crisp-set)* sobre a presença de UCCIs estruturadas em Estados brasileiros.

Tabela 32. Correlação entre ISCI e dimensões teóricas associadas à estruturação de mecanismos de controle (Capitais).

Tabela 33. *Tabela de Verdades (crisp-set)* sobre a presença de UCCIs estruturadas em Capitais brasileiras.

Lista de Figuras

- Figura 1. Níveis de implementação do IA-CM.
Figura 2. Conjunto de imagens usadas para divulgação do Questionário de avaliação do CI.
Figura 3. Total de respostas ao longo dos dias de aplicação.
Figura 4. Gráfico com a Distribuição das Macrofunções de CI nas UCCIs (Estaduais).
Figura 5. Gráfico com a Distribuição das Macrofunções de CI nas UCCIs (Capitais).
Figura 6. Gráfico com a Distribuição Percentual de Mulheres em Responsáveis por UCCIs (Estados).
Figura 7. Gráfico com a Distribuição Percentual de Mulheres em Responsáveis por UCCIs (Capitais).
Figura 8. Gráfico do ISCI em relação ao IDH-2017 (Estados)
Figura 9. Gráfico do ISCI em relação aos repasses executados no ano de 2017 (Capitais)

Sumário

Agradecimentos	3
Colaboradores	4
Abreviaturas	4
Introdução	9
1. O Controle Interno	11
2. O Contexto Brasileiro	19
3. Como “medir” a qualidade do Controle Interno?	24
4. Mapa do Controle nos Estados, DF e Capitais	41

4.1 UCCIs -Estados	42
4.1.1 Ambiente de Controle	47
4.1.2 Avaliação de Risco	49
4.1.3 Atividades de Controle	52
4.1.4 Informação e Comunicação	54
4.1.5 Monitoramento	55
4.1.6 Síntese por grupos	56
4.2 Capitais - UCCI	56
4.2.1 Ambiente de Controle	59
4.2.2 Avaliação de Risco	60
4.2.3 Atividades de Controle	64
4.2.4 Informação e Comunicação	65
4.2.5 Monitoramento	66
4.2.6 Síntese por Grupos	67
4.3 Estrutura e Resultado	67
4.3.1 Orçamento vs Resultado ISCI	67
4.3.2 Planejamento Estratégico vs Resultado ISCI	68
4.3.3 Total Funcionários vs Resultado ISCI	69
4.3.4 Resultado IA-CM	70
4.3.5 Apuração do Benefício Financeiro	70
4.4.1 Igualdade de Gênero nas UCCIs	72
4.4.2 Teletrabalho	74
5. Condições fomentadoras de UCCIs nos Estados, DF e Capitais	75
5.1 A Análise do Contexto	75
5.2 O Método de análise do contexto: QCA	75
5.3 Hipótesis acerca do Contexto	76
5.4 Fontes Informacionais	79
5.5 Resultados dos fatores Contextuais	81
6. Sumário Executivo	89
6.1 Estruturação das CI	90
6.2 Ambiente de Controle	90
6.3 Avaliação do Risco	90
6.4 Atividades de Risco	91
6.5 Informação e Comunicação	91
6.6 Monitoramento	92
6.7 Outros Eixos de Atenção	92

7. Impactos COVID-19	92
Referências	94
Anexos	102
Anexo 1. Questionário implementado no SurveyMonkey	102
Anexo 2. Dicionário de Variáveis	112
Anexo 3. Do-File mobilizado para construção do ISCI no Stata.	119
Anexo 4. Estatísticas Gerais dos Sub-componentes ISCI por Macrorregião (Estados)	
Anexo 5. Estatísticas Gerais dos Sub-componentes ISCI por Macrorregião (Capitais)	

Introdução

A traumática experiência derivada da excessiva concentração de poderes ou funções estatais nas mãos do Soberano sedimentou os pilares das revoluções constitucionalistas de fins do século XVIII, com destaque para a Revolução Francesa. Em resposta ao arbítrio, tem-se como legado a afirmação da necessidade de que o desempenho das funções estatais - administrar, legislar, julgar - seja exercida por organismos distintos, conformando assim os Poderes constituídos: Executivo, Legislativo e Judiciário. Dessa lógica, especificamente para o escopo da função administrativa, institui-se a noção estrutural de Administração Pública como o braço operacional do Estado incumbido da gestão dos múltiplos e concretos interesses

da sociedade, como pode ser observado exemplificadamente por meio das políticas públicas, da prestação de serviços, do fomento a atividades de interesse público ou da intervenção na atividade econômica, diretamente ou como agente regulador . Decerto, a manutenção dessa máquina pública é suportada majoritariamente pela própria sociedade (pessoas físicas e jurídicas) por meio da cobrança de tributos (tais como impostos, taxas e contribuições), o que exige, como fator de legitimação da ação estatal, estrita aderência a uma renovação contínua do pacto Estado/Sociedade na direção de que as demandas sociais sejam de fato e melhor atendidas. Para que isto se cumpra é crucial ampliar a transparência e *accountability* nas estruturas governamentais, envolvendo a sociedade civil, a partir do princípio de responsividade, e qualificando os responsáveis pelo controle dos atos da Administração Pública pela produção de conhecimento. Isso por que um caminho para maior transparência e *accountability* na administração pública, com aumento de confiabilidade e sustentabilidade, passa pela construção de mecanismos tanto internos como externos de controle. Dessa forma, nessa visão, especificamente quanto ao controle interno, em relação à sua implementação, é fundamental seguir algumas premissas tais como:: i) comparar o controle implementado com as recomendações internacionais de controle interno, baseando-se em estruturas internacionais como o COSO I e IA-CM; ii) Construir metodologias e redes para monitorar, avaliar e apoiar a implementação dessa estrutura junto ao setor público.

Nesse contexto, após a crise financeira do Estado e a baixa confiabilidade no setor público - principalmente depois que escândalos de corrupção ganharam a mídia nos últimos anos de forma massiva no Brasil - o Banco Mundial e o Conselho Nacional de Controle Interno (Conaci) iniciaram um projeto de avaliação conjunta das estruturas responsáveis pelo controle interno nos municípios brasileiros (unidades centrais de controle interno). Os principais objetivos dessa parceria são:

- i. Avaliar a qualidade e alcance do controle interno nos municípios brasileiros baseando-se no modelo de estruturação de controle integrado COSO I e no framework de avaliação da atividade de auditoria interna - IA-CM;
- ii. Investigar condições que promovem sucesso e fracasso da implementação do controle interno nos municípios brasileiros;
- iii. Construir um modelo de Monitoramento e Avaliação (M&A) do alcance e qualidade do controle interno e dos processos de avaliação interna deste controle nos municípios brasileiros, baseando-se nos modelos COSO I e IA-CM.

1. O Controle Interno

Antes de iniciar um estudo qualitativo do controle interno e acerca das condições que fomentam o sucesso/fracasso de sua implementação no contexto brasileiro, é importante revisar brevemente as principais referências metodológicas utilizadas para orientar a implementação do controle interno no setor público ao redor do mundo, e que por certo influenciam a concepção do modelo e seu funcionamento no Brasil, bem como a respectiva legislação brasileira sobre o assunto. Segundo o *Special Report on Internal Control*, lançado em 1948 pelo *Committee on Auditing Procedure*, o Controle Interno pode ser entendido como um conjunto de práticas de supervisão utilizadas para: (1) proteger os ativos da organização contra perdas por fraude ou erros não intencionais; (2) verificar a confiabilidade e a precisão dos relatórios financeiros usados para tomar decisões sobre o futuro da organização; (3) promover eficiência operacional na organização; (4) promover a aderência ao planejamento da organização por todas as partes. Esse conjunto de práticas não é algo exclusivo do setor público - empresas, consórcios, governos e organizações sem fins lucrativos também fazem uso de tal lógica no dia-dia (King, 2006). Contudo, a relevância e os objetivos do controle interno dentro das organizações mudou ao longo do tempo. Richard Brown (1962 apud Heier et al, 2005)

apresenta um artigo chamado “*Changing Audit Objectives and Techniques*”, no qual ele rastreia uma pequena linha de práticas de controle interno desenvolvidas ao longo da história³. Nesta curta linha do tempo, os objetivos de controle interno passam de “simples” detecção de fraude para verificação da confiabilidade da posição financeira relatada. Veja a linha do tempo abaixo:

Tabela 1. Objetivos e Importância do Controle Interno ao longo do tempo

Período	Objetivos da Auditoria	Extensão da Verificação	Importância dos Controles Internos
Antigo - 1500	Detecção de Fraudes	Detalhada	Não reconhecida
1500 - 1850	Detecção de Fraudes	Detalhada	Não reconhecida
1850 - 1905	Detecção de Fraudes	Detalhamento e testes	Não reconhecida
1905 - 1933	Determinação da imparcialidade da posição financeira relatada. Detecção de fraudes e erros.	Detalhamento e testes	Baixo reconhecimento / Reconhecimento crescente
1933 - 1940	Determinação da imparcialidade da posição financeira relatada.	Testes	Enfãse substancial
1940 - 1960	Determinação da imparcialidade da posição financeira relatada.	Testes	Enfãse substancial

*Fonte: Brown (1962 apud Heier et al, 2005).

Como observado no quadro acima, a importância e dinâmica do controle interno têm mudado nos últimos anos. Nas últimas três décadas, debates e proposições na área de controle e auditoria interna ganharam destaque, principalmente após *O Enron Scandal*, que veio à tona

³ Havia registros de supervisão gerencial desde a Civilização Mesopotâmica - a suméria - por volta de 3600 e 3200 aC (Stone, 1969 apud Lee, 1971). Outros exemplos de práticas de controle interno na antiguidade foram a auditoria interna dos registros financeiros de funcionários do governo persa e a auditoria promovida pelos hebreus para verificar o dinheiro arrecadado para reparar o templo em Jerusalém (Stone, 1969 apud Lee, 1971).

em 2001 e resultou: na falência da *Enron* - uma grande companhia estadunidense do setor de *commodities* e energia; na perda de bilhões de dólares por parte dos investidores que aplicaram na *Enron*; na dissolução da consultoria de auditoria *Arthur Andersen* - naquele tempo uma das cinco maiores empresas de consultoria do mundo. Em seguida, a desconfiança sobre grandes corporações cresceu, afetando companhias similares que operavam na Bolsa de Valores. Para tranquilizar os investidores, "O Congresso dos Estados Unidos aprovou uma ampla lei, de grande influência sobre os mercados, que ficou conhecida como *Sarbanes-Oxley Act 31 2002* em julho de 2002⁴." (Heier et al, 2005, p.61, **tradução nossa**). Este ato conhecido como *Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act* ou *Corporate and Auditing Accountability, Responsibility, and Transparency Act* afetou os setores públicos e privados, forçando companhias nacionais e internacionais que operavam nos Estados Unidos a atuarem com transparência e responsabilidade sobre suas informações financeiras. Depois da pressão por estabelecer um controle interno forte nos setores públicos e privados, entre outros fatos, nasceu uma questão: como fazer isso de um modo confiável e factível, permitindo uma comparação entre empresas e governos para entender a saúde financeira de cada um? Após essas dúvidas e pressionados pela Lei *Sarbanes-Oxley* (SOX), o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* apresentou, em 2004, uma versão revisada do *Internal Control - Integrated Framework*, inicialmente proposto em 1992.

Este *framework* tem sido aceito pela *International Organization of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI) como um guia de avaliação do controle interno no setor público - aprovado pelo 18º Congresso de Padrões de Controle Interno (Internal Control Standards Committee -INCOSAI), em outubro de 2004, e integrado, na sequência, aos padrões da INTOSAI como "INTOSAI GOV 9100". Dessa forma, a Estrutura Integrada de Controle Interno (COSO I) foi disseminada em organizações públicas e privadas por todo o mundo. A adesão apresentada pelo COSO I à seção 404 da lei SOX, entre outras coisas, aumenta sua relevância nos debates mundiais de controle interno. Considerando os padrões da INTOSAI para o Controle Interno (baseado no COSO I), o Controle Interno é:

“Um processo integral que é efetuado por uma entidade gestora e personalizada, e desenhado para captar riscos e fornecer garantia razoável de que, na prossecução da missão da entidade, os seguintes objetivos gerais estão sendo alcançados: (i) execução ordenada, ética, econômica, operações eficientes e efetivas; (ii) cumprimento de obrigações de accountability; (iii) cumprir com as leis e

⁴ Texto original: “the Congress of the US passed a sweeping market reform act that became known as *Sarbanes-Oxley Act 31 2002* in July 2002”.

regulamentos aplicáveis; (iv) salvaguarda de recursos contra perdas, uso indevido e danos” (INTOSAI, 9100, p. 6, **tradução nossa**⁵)

Para materialização desta perspectiva deve-se levar em consideração cinco componentes que devem funcionar de maneira integrada para garantir operações eficientes e eficazes, prestação de contas, conformidade e proteção de recursos. Veja abaixo as dimensões e a descrição encontradas no modelo COSO I e incorporadas pela INTOSAI 9100:

1. Ambiente de controle: é a base para toda a estrutura de controle interno. Ele fornece a disciplina e a estrutura, bem como o clima que influencia a qualidade geral do controle interno;

2. Avaliação de risco: avaliar a entidade percebendo suas fraquezas e deficiências capazes de dificultar o cumprimento de sua missão e objetivos. Esta dimensão fornece a base para o desenvolvimento de uma resposta apropriada ao risco;

3. Atividades de controle: as atividades de controle podem ser preventivas e/ou detectivas. As ações corretivas são um complemento necessário às atividades de controle interno;

4. Informação e comunicação: a gestão dos órgãos e entidades precisa ter acesso a comunicações relevantes, completas, confiáveis, corretas e oportunas relacionadas a eventos internos e externos;

5. Monitoramento: como o controle interno é um processo dinâmico que precisa ser adaptado continuamente aos riscos e mudanças que uma organização enfrenta, o monitoramento da estrutura de controle interno é necessário para ajudar a garantir que o controle interno permaneça sintonizado com os objetivos, o ambiente, os recursos e riscos.

Nas recomendações do COSO I, o controle interno não pode ser considerado como um único evento, mas um complexo de atividades e práticas que devem ser realizadas diariamente por cada um que trabalha no contexto da organização em questão. Isso significa que o controle interno não deve ser feito apenas por um setor ou gerente, mas por todos que trabalham nas organizações (gerentes, auditores internos e membros da equipe). Os atores externos também desempenham um papel importante no estabelecimento de controle interno no setor público

⁵ Texto original: “*an integral process that is effected by an entity’s management and personnel and is designed to address risks and to provide reasonable assurance that in pursuit of the entity’s mission, the following general objectives are being achieved: (i) executing orderly, ethical, economical, efficient and effective operations; (ii) fulfilling accountability obligations; (iii) complying with applicable laws and regulations; (iv) safeguarding resources against loss, misuse and damage*”

(tribunais administrativos, auditores externos, legisladores, sociedade civil). Quando os mecanismos de controle funcionam adequadamente, é possível colocar luzes em cada "canto" que compõe a administração pública e esta "possibilidade de verificação" pode promover um comportamento mais responsável pelos gerentes, na medida em que estes sabem que o mau uso do orçamento público pode ser descoberto e punido (Elias et al, 2016).

Para verificar e garantir a qualidade e a confiabilidade do controle interno, nos termos descritos acima, é importante gerenciar os riscos, supervisioná-los e auditar as atividades da organização, internamente, com o intuito de verificar se os processos de gestão e supervisão dos riscos estão a ocorrer conforme previsto - modelo de três linhas apontado pelo *Institute of Internal Auditors* - IIA. A auditoria interna (ou terceira linha) é crucial para possibilitar a operação e a adequação dos controles internos. Contudo, essa função é frequentemente negligenciada, especialmente no setor público de países em desenvolvimento. Além disso, existe uma frequente confusão envolvendo os conceitos de controle interno e de auditoria interna. Com o intuito de facilitar a compreensão, este estudo assume o Controle Interno como o conjunto de organizações, cultura, atividades e processos que garantem o controle e a mitigação de riscos nas atividades relacionadas à organização. Já a Auditoria Interna é compreendida aqui como a função específica que verifica se todos os componentes previstos para realização do controle interno trabalham de forma integrada para garantir a missão da organização de maneira eficiente e confiável. Manoukian (2016) apresenta uma boa definição que pode resolver interpretações errôneas acerca do controle e auditoria interna. Para o autor:

[...] não é tarefa dos auditores internos identificar riscos, nem especificar os controles necessários. A Auditoria Interna avalia se o processo que leva à identificação de riscos está funcionando bem, verifica se os controles já existentes estão funcionando de acordo com a maneira como se destinam e avalia o sistema e o processo de governança de uma organização. (Manoukian, 2016, **tradução nossa**⁶).

Tendo em vista as negligências envolvendo a implementação da auditoria interna nos países em desenvolvimento e a grande variação observada entre as estruturas de auditoria interna, o *Public Sector Committee (PSC)* recomendou, no ano de 2004, o desenvolvimento de um Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para orientar a implementação da auditoria

⁶ Texto original: "[...] it is not the job of internal auditors to identify risks, nor to specify the controls that are needed. Internal Audit evaluates whether the process leading to the identification of risks is working well, checks whether controls already in place are working according to the way they are intended to, and evaluates an organization's governance system and process."

interna e sua manutenção (IIARF, 2009). Em 2006, o *Institute of Internal Auditors Research Foundation* (IIARF) aprovou o projeto para construir este modelo.

“O PSC identificou a necessidade de um modelo universal que as atividades do setor público de Auditoria Interna pudessem usar como ferramenta de autoavaliação e desenvolvimento para avaliar seu progresso e determinar as necessidades de treinamento e capacitação” (IIARF, 2009, p. 1, **tradução nossa**⁷)

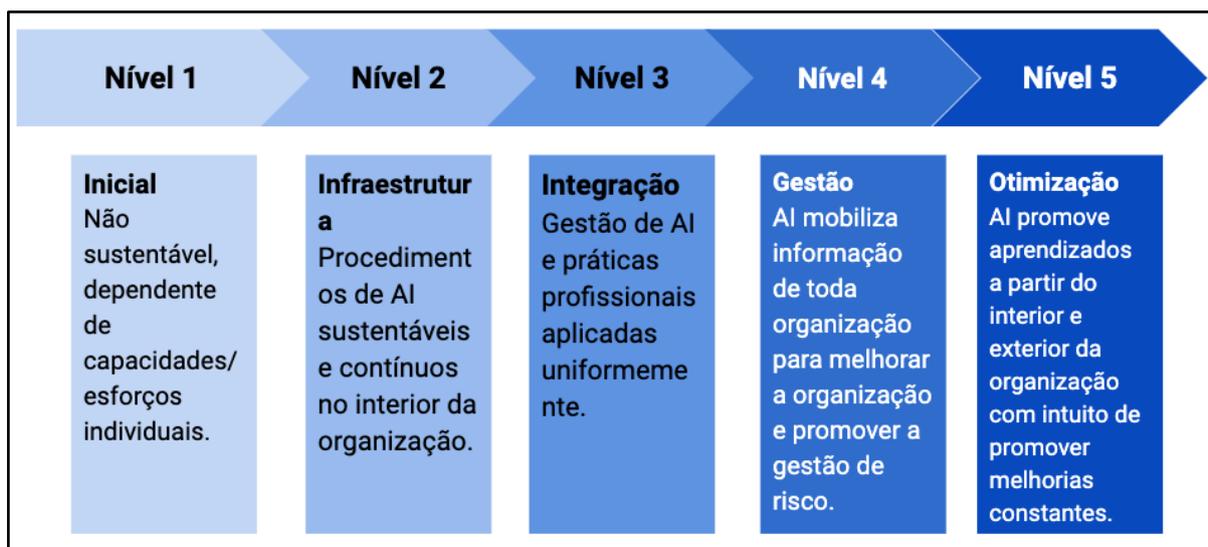
A validação global foi considerada um ponto crucial para a sustentabilidade desse modelo. Após o IIAFR ter trabalhado com auditores internos de diferentes países e outros profissionais em todo o mundo, o IIARF conclui que a Auditoria Interna - AI, é: “ é uma atividade independente projetada para agregar valor e melhorar as operações de uma organização” (IIARF, 2009, p. .3, tradução nossa). De acordo com o IA-CM, para criar uma AI confiável dentro da organização, é crucial garantir os seis elementos essenciais:

1. Serviços e Papéis da Auditoria Interna;
2. Gestão de Pessoas;
3. Práticas Profissionais;
4. Gerenciamento de Desempenho e Responsabilidade;
5. Relação Organizacional e Cultura;
6. Estruturas de Governança.

Esses elementos apresentam variações de organização para organização, variações associadas à maturidade das práticas de AI ali encontradas. Essas variações configuram cinco níveis de implementação para o IA-CM, chamados de nível de capacidade, veja abaixo:

Figura 1. Níveis de implementação do IA-CM

⁷ Texto original: “*The PSC identified the need for a universal model that public sector IA activities could use as a self-assessment and development tool to assess their progress and determining training and capacity-build needs*”



* Fonte: (IIARF, 2009).

O tamanho e a complexidade das atividades desenvolvidas dentro da organização são, em tese, diretamente proporcionais ao nível de maturidade esperado do IA-CM. Dessa forma, espera-se que organizações complexas - que respondem por uma maior abrangência territorial, dotadas de um elevado número de pessoas, processos, regras, atividades e unidades - estejam localizadas no último nível - o NÍVEL 5, chamado *Otimização*, onde a AI busca aperfeiçoar-se a partir de aprendizagem absorvida tanto por experiências internas, quanto por experiências externas. Os níveis de capacidade e os elementos essenciais são integrados na matriz IA-CM (veja abaixo). Cada célula formada pelo cruzamento contém as principais atividades/processos necessários para garantir o respectivo nível de capacidade do elemento relacionado. Existem 41 *Key Process Activities (KPA)* - ou atividades chave do processo, ao longo da implementação e desenvolvimento do IA-CM. Isso não significa que o nível de capacidade 5 contém todos os 41 KPAs ao mesmo tempo, mas o nível 5, possivelmente, implementou outros KPAs, de outros níveis de capacidade.

Tabela 2. Níveis de implementação do IA-CM e respectivos KPAs

	Serviços e Papel da AI	Gerenciamento de pessoas	Práticas profissionais	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Cultura e Relacionamento Organizacional	Estruturas de Governança

Nível 5: Otimizado	AI reconhecida como agente-chave de mudança. KPA 5.1	Liderança no envolvimento com órgãos profissionais. KPA 5.3 Projeção da força de trabalho. KPA 5.2	Melhoria contínua de práticas profissionais. KPA 5.5 Planejamento estratégico de AI. KPA 5.4	Apuração de resultados e valores alcançados pela AI p/ organização. KPA 5.6	Relações efetivas e permanentes. KPA 5.7	Independência, poder e autoridade da atividade de AI. KPA 5.8.
	Avaliação geral sobre governança, gestão de riscos e controles. KPA 4.1	AI contribui para o desenvolvimento da gestão. KPA 4.4 Atividades de AI subsidia a gestão da organização. KPA 4.3 Planejamento da mão-de-obra. KPA 4.2	Estratégia de auditoria alavanca gestão de risco da organização. KPA 4.5	Integração entre Medidas de desempenho quantitativas e qualitativas. KPA 4.6	Responsável pela AI assessora e influencia a alta gestão. KPA 4.7	Supervisão independente da atividade de AI. KPA 4.8
Nível 4: Gerenciado	Serviços de assessoramento. KPA 3.2 Auditorias de desempenho. KPA 3.1	Construção de equipes e competências. KPA 3.5 Profissionais Qualificados. KPA 3.4 Coordenação de força de trabalho. KPA 3.3	Estrutura de Gestão da Qualidade. KPA 3.7 Planos de Auditoria Baseados em Riscos. KPA 3.6	Medidas de Desempenho. KPA 3.10 Relatórios de Gestão. KPA 3.9 Informação sobre custos. KPA 3.8	Coordenação com outros grupos de revisão. KPA 3.12 Componente integral da equipe de gestão. KPA 3.11	CAI informa à autoridade de mais alto nível. KPA 3.15 Supervisão e apoio gerencial para atividade de AI. KPA 3.14 Mecanismos de financiamento. KPA 3.13
	Nível 3: integrado	Auditoria de conformidade. KPA 2.1	Desenvolvimento profissional individual. KPA 2.3 Pessoas preparadas são identificadas e recrutadas. KPA 2.2	Arcabouço de práticas profissionais e processos. KPA 2.5 Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e dos stakeholders. KPA 2.4	Orçamento Operacional de AI. KPA 2.7 Plano de Negócio de AI. KPA 2.6	Gerenciamento dentro da atividade de AI. KPA 2.8
Nível 2: infraestrutura	Ad hoc não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir conformidade; produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão nos cargos; ausência de práticas profissionais estabelecidas; falta de estrutura; falta					
Nível 1: Inicial						

* Fonte: (IIARF, 2009).

Pontos-chave

- ❖ Este estudo assume controle interno e auditoria interna como processos distintos. A auditoria interna é considerada como atividade, dentro das estruturas de controle interno, responsável por avaliar a confiabilidade e as condições do controle interno da organização;
- ❖ É importante avaliar as unidades de controle interno nos Estados, Distrito Federal e capitais do Brasil, pois não há um panorama recente sobre essa realidade;
- ❖ Para entender a confiabilidade e a eficiência do controle interno, é importante entender, para além de outras dimensões, a maturidade da auditoria interna;
- ❖ Este estudo avaliará o controle interno baseado no modelo COSO I⁸;
- ❖ Na medida do possível, este estudo avaliará a maturidade de auditoria interna baseado no modelo IA-CM.

2. O Contexto Brasileiro

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 estabelece um complexo e multifacetado modelo de controle dos atos do Poder Público, em sentido amplo que engloba as facetas política, judicial e administrativa e social. Em sentido mais restrito, sob a perspectiva institucional, a fiscalização financeira, orçamentária, contábil, operacional e patrimonial é exercida de forma conjunta e integrada pelo Parlamento com o auxílio do Tribunal de Contas, mediante controle externo e pelo Sistema de Controle Interno de cada Poder, ou seja, um autocontrole da Administração Pública.⁹ Em outras palavras, cada nível federal (municípios, distrito federal, estados e união) tem seu respectivo grupo de legisladores eleitos democraticamente, responsáveis pelo controle externo - apoiados pelos Tribunais de Contas.

⁸ Como mostrado na próxima seção o debate acerca dos modelos de controle interno no Brasil é recente, sendo assim optou-se por adotar o modelo COSO I ao invés do modelo COSO II, apesar do segundo apresentar maior sofisticação quanto suas proposições.

⁹ CF - Art. 70. “A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.”

Nesse particular, o sistema Tribunal de Contas é composto pelo Tribunal de Contas da União, pelos Tribunais de Contas Estaduais e do Distrito Federal, pelos Tribunais de Contas dos Municípios dos Estados de Goiás, Pará e Bahia e pelos Tribunais de Contas dos Municípios de São Paulo e do Rio de Janeiro, totalizando trinta e três unidades, que na esfera do controle externo são responsáveis pela auditoria de 20.000 organizações vinculadas aos estados e municípios (Lino & Aquino, 2018). A Constituição Federal de 1988 também exige a integração entre controle interno e externo. O Artigo 74 da Constituição Federal de 1988 estabeleceu que o controle interno deve apoiar o controle externo no alcance de sua missão institucional¹⁰. O controle interno é frequentemente classificado como prática estratégica para o sucesso do controle externo, dado que tal controle é executado cotidianamente dentro das organizações, diferente do controle externo que normalmente é marcado por um distanciamento espaço-temporal das unidades administrativas. Uma integração forte entre ambos pode ampliar o alcance do controle externo em cada organização que opera sob seu "guarda-chuva", na medida que o controle interno supre sua exigência de capilarização.

Embora a Constituição de 1988 descreva o controle interno e externo de maneira integrada, eles são práticas distintas e a padronização do controle externo no país não significou e/ou significa, em igual medida, a padronização das práticas de controle interno ao longo dos entes federativos brasileiros. Há desafios na consolidação e uniformização das atividades de controle interno ao longo de entes federativos, apesar de iniciativas legislativas isoladas existentes acerca da prática¹¹. Isso pode ser explicado, dentre outros motivos, pelo(a): i) trajetória de estruturação da burocracia ou (*path-dependency*); ii) condições técnicas e financeiras encontradas nos municípios e estados; iii) apoio técnico e financeiro que municípios e estados podem encontrar em entidades federativas (união, estados e outros municípios); iv) a vocação econômica (ou principais atividades econômicas) encontrada nas regiões onde os municípios/estados estão localizados; v) respectiva capacidade de arrecadação de tributos que mantém o funcionamento da máquina pública; além é claro vi) de interpretações distintas das orientações que existem, na altura da estruturação e regulamentação das áreas, acerca da

¹⁰ O INTOSAI Gov-9140 e Gov-9150 também recomendam a integração entre controles internos e externos.

¹¹ Já tramitou Proposta de Emenda à Constituição (PEC) nº 45/2009, arquivada no final da legislatura (21/12/2018), com uma proposta de regulamentar o controle interno dentro dos municípios de modo a acrescentar o inciso XXIII ao art. 37 da Constituição Federal, dispondo sobre as atividades do sistema de controle interno. Vale destacar que caso aprovada a proposta não se aplicaria apenas a municípios, mas à União, Distrito Federal e estados também. Tal projeto visava, na altura, adicionar à Carta Magna definições explícitas das macrofunções de controle interno, sendo elas: Ouvidoria, Controladoria, Auditoria Governamental e Correição.

estruturação das práticas de CI. Cada fator mencionado acima, eventualmente, pode vir a afetar a capacidade das unidades federativas estabelecerem e manterem unidades de controle interno aderentes às recomendações de boas práticas de controle estabelecidas nacional e internacionalmente. Baseando nesta variação observada nos controles internos implementados nos municípios e estados brasileiros, a Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (ATRICON) publicou a resolução nº.4 de 2004, considerando o COSO I como o guia para estabelecer uma padronização do controle interno em cada entidade federal brasileira. Como esforço de padronização das práticas de controle interno no país também é importante mencionar duas resoluções do Conaci: as resoluções nº006/2019 e nº007/2019 que aprovam: (a) o modelo IA-CM como referencial metodológico no âmbito do Conaci e (b) o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (CGU, 2017) como referencial teórico no âmbito do Conaci, respectivamente. De todo modo, delimitar a questão unicamente sob o prisma normativo não se afigura suficiente, uma vez que é importante compreender se as práticas de CI têm se movimentado em direção às diretrizes propostas, e caso a resposta seja negativa, é importante pensar uma lógica ágil de fomento de práticas para uma maior aderência a essas diretrizes. Isto é crucial tendo em vista que esforços de padronização se acumulam ao longo dos últimos anos, e caso eles não sejam acompanhados de estudos e monitoramento que indicam a direção da prática de CI os resultados tendem a não ser eficazes.

Com intuito de melhor compreender os esforços envidados para padronização das práticas de CI no país construiu-se aqui uma linha do tempo resumida que contextualiza os eventos de controle interno na história recente do Brasil, além disso, estão descritos outros eventos que representam um esforço por padronizar o controle interno em todo o setor público brasileiro:

- ❖ 1761 - No período colonial foi criada uma Corte que detinha a avaliação financeira entre suas atribuições (Brito, 2009).
- ❖ As Instituições de Controle eram reguladas desde a Primeira Constituição do Brasil em 1824. Nessa ocasião, a constituição mencionou que a apreciação das contas nacionais era feita pelo Tesouro Nacional, o Tribunal Nacional de Contas daquela época. Contudo, nesse período, os controles interno e externo eram tratados da mesma forma (Araujo, 1993).

- ❖ Há menções ao Controle nas constituições que sucederam a primeira constituição brasileira (1891 no Art. 89; 1934 nos Art. 13 e Art. 99; 1946 no Art. 77), no entanto, não existia a concepção de controle interno e externo, de forma segregada;
- ❖ Lei nº 4320/1964: Neste período ocorreu a divisão de controle entre controle interno e externo. No entanto, a instituição de controle interno era uma obrigação apenas do Governo Nacional.
- ❖ Decreto-lei Nº 200/67: o controle interno é detalhado, mas sua execução ainda é uma responsabilidade do governo central, apenas.
- ❖ 1988 - A demanda por mais democracia é expressa na nova constituição. Esta constituição transfere parte do poder fixado no governo nacional para estados e municípios. Tal constituição também promove uma obrigatoriedade de controle interno em outras entidades federais.
- ❖ A Lei de Responsabilidade Fiscal foi editada em 2000 e orienta o controle sistemático das contas públicas. Tal lei aumenta a demanda por uma boa gestão financeira do serviço público, algo que, por sua vez, aumenta a demanda por controle interno no setor público.
- ❖ 2003: ocorre a transformação da Secretaria-Geral da Controladoria em Controladoria-Geral da União (Lei nº 10.683). A Controladoria adquiriu mais autonomia e funções como: controle interno, promoção da prestação de contas, aprimoramento do ato jurídico para prevenir a corrupção e coordenação da ouvidoria nacional (Lima, 2012).
- ❖ A Lei de Responsabilidade Fiscal, em 2000, criou uma demanda de Controle Interno no setor público brasileiro. Baseando-se nisso, as entidades federativas organizaram um fórum para compartilhar casos e diretrizes sobre o assunto e orientar sua implementação nos municípios e estados, trata-se do Fórum Nacional de Controle Interno (FNCI) que ocorreu em 2004.
- ❖ O Conselho Nacional de Controle Interno (Conaci), formado por representantes dos setores de controle interno do setor público, foi criado em 2007. Isto ocorreu no VII Fórum Nacional de Controle Interno, realizado em Florianópolis.
- ❖ 2009: proposta de emenda constitucional voltada para a regulação do controle interno nos municípios (emenda constitucional nº 45/2009);
- ❖ 2014: a ATRICON publicou uma resolução considerando o COSO I como uma diretriz para estabelecer um controle interno padronizado junto às entidades federais brasileiras;

- ❖ 2014: o Conaci firma parceria com o Banco Mundial para o fortalecimento do sistema de controle interno no Brasil, em especial a função de auditoria interna governamental e o modelo IA-CM é apresentado no Brasil.
- ❖ 2015: o Conaci constrói o primeiro panorama do controle interno. O estudo analisou 33 órgãos centrais de controle interno, sendo 26 representante dos Estados e um do Distrito Federal e seis de municípios capitais dos estados.
- ❖ 2018: A emenda constitucional nº 45/2009 foi arquivada definitivamente.
- ❖ 2019: Conaci expede as resoluções nº006/2019 e nº007/2019 que aprovam: (a) o modelo IA-CM como referencial metodológico no âmbito do Conaci e (b) o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal como referencial teórico no âmbito do Conaci, respectivamente

Esta breve linha do tempo promove reflexões que auxiliam-nos a compreender onde está este estudo neste contexto institucional...

- ❖ 210 anos após a primeira instituição brasileira dedicada ao controle de contas;
- ❖ 50 anos após a divisão entre controle interno e externo no Brasil;
- ❖ 30 anos após o controle interno ter sido descrito como obrigação municipal;
- ❖ 20 anos após uma forte responsabilização institucional dos gestores que trabalham com orçamento público pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF);
- ❖ Quase 10 anos após fortes esforços para padronizar o controle interno nos municípios brasileiros;
- ❖ 5 anos após o COSO I e IA-CM serem apresentados como um padrão a ser seguido para o controle interno e auditorias internas, respectivamente;
- ❖ 5 anos após o primeiro diagnóstico sobre o assunto, abrangendo as principais instituições brasileiras de controle interno.

Pontos-chave:

- Os regulamentos de controle interno do Brasil são aderentes aos padrões trabalhados pelo COSO I e IA-CM;
- Há esforços para implementar os padrões COSO I e IA-CM no setor público brasileiro;
- Existem poucos dados sobre controle interno nos Estados e Municípios brasileiros;

- Existem poucos dados sobre a confiabilidade e maturidade da auditoria interna nos municípios brasileiros;
- Este estudo também se baseará em recomendações de Controle Interno mobilizadas pela CGU para avaliação das estruturas de controle interno dos municípios, na medida em que a CGU é uma referência em práticas de controle interno no Brasil. Também utilizar-se-á como referência a forma de estruturação das macrofunções de controle interno adotadas pela CGU (ouvidoria, transparência e integridade, auditoria, corregedoria e combate à corrupção).

3. Como “medir” a qualidade do Controle Interno?

O processo de mensuração de um conceito pode ser compreendido a partir de quatro principais etapas, sendo elas: (a) definição do conceito; (b) compreensão dos componentes do conceito eleito; (c) compreensão de como mensurar/mapear; (d) construção/execução de uma estratégia de observação do conceito em questão. Após isso é possível (e) analisar o conceito observado em relação às condições contextuais que podem fomentar ou inibir sua manifestação. Abaixo descrever-se-á cada uma das etapas envolvidas no processo de mensuração do conceito de CI adotado por este projeto.

3.1 Definição adotada para o conceito em questão:

Neste caso, em específico, trata-se de definir o conceito de Controle Interno que servirá de guia para observação da prática de controle na realidade dos entes federativos brasileiros. O maior desafio é eleger um conceito aderente aos ideais normativos que balizam as práticas de controle no país. Caso não exista uma aderência entre *conceito (fenômeno de interesse)* e *contexto (espaço de análise)*, a pesquisa pode construir um retrato distorcido da realidade de controle ou até mesmo não gerar um retrato de controle no país, na medida em que o conceito pode ser completamente não pregnante à realidade ao ponto de não conseguir capturar qualquer prática de *controle interno* em sua estrutura. Neste caso o conceito eleito como base para realização do estudo é a noção de controle interno expressa pelo COSO I, sendo este:

“Um processo integral que é efetuado por uma entidade gestora e personalizada, e desenhado para captar riscos e fornecer garantia razoável de que, na prossecução da missão da entidade, os seguintes objetivos gerais estão sendo alcançados: (i) execução ordenada, ética, econômica, operações eficientes e efetivas; (ii) cumprimento de obrigações de accountability; (iii) cumprir com as leis e regulamentos aplicáveis; (iv) salvaguarda de recursos

contra perdas, uso indevido e danos” (INTOSAI, 9100, p. 6, **tradução nossa**¹²)

Tendo em vista a importância da macrofunção de auditoria para a efetiva implementação do controle interno no contexto das organizações, dedicar-se-á uma atenção maior a esta macrofunção de controle no processo de avaliação da estrutura de CI dos municípios. A macrofunção de auditoria será avaliada, na medida do possível, considerando como framework o modelo IA-CM. Neste caso serão considerados os seis elementos classificados como cruciais para a implementação da auditoria interna nas organizações e, na medida do possível, os *41 Key Process Activities (KPA)* associados a cada nível. Como base para construção do questionário deste estudo, também, analisou-se o questionário elaborado pela IIAIF em um survey global acerca de auditorias internas realizado no ano de 2010 (IIAIF, 2010). Trata-se de um esforço importante à garantia de maior comparabilidade entre esta pesquisa e outros estudos construídos neste campo.

3.2 Compreensão das dimensões que compõem a definição do conceito adotada:

Trata-se de subdividir o conceito de controle interno eleito como guia da pesquisa em subdimensões, que juntas configuram a manifestação “completa” do *conceito* no *contexto* em questão. Esta etapa é crucial, na medida em que não observamos o *controle interno* enquanto um procedimento único, que se revela de maneira compactada em um único intervalo de espaço e tempo. Trata-se de um conjunto de políticas e procedimentos, difusos, que para ser percebido em sua totalidade, necessita ser capturado em sua multiplicidade de fases, processos, atividades, diretrizes, dentre outros. E é pelo somatório destas partes que ter-se-á uma compreensão na manifestação do que aqui se nomeia por controle interno nos entes federativos. Esta pesquisa procurou construir um Índice Sintético de Controle Interno (ISCI) considerando aspectos descritos como cruciais, de acordo com as recomendações do COSO I com destaque para verificação dos seguintes eixos:

1. Ambiente de controle: é a base para toda a estrutura de controle interno e pode ser compreendido como a cultura de controle expressa pela organização. Ele fornece a

¹² Texto original: “an integral process that is effected by an entity’s management and personnel and is designed to address risks and to provide reasonable assurance that in pursuit of the entity’s mission, the following general objectives are being achieved: (i) executing orderly, ethical, economical, efficient and effective operations; (ii) fulfilling accountability obligations; (iii) complying with applicable laws and regulations; (iv) safeguarding resources against loss, misuse and damage”

disciplina e a estrutura, bem como o clima que influencia a qualidade geral do controle interno;

2. Avaliação de risco: trata-se das práticas de mapeamento e análise dos riscos que podem afetar o cumprimento das metas e objetivos da organização. Esta dimensão fornece a base para o desenvolvimento de uma resposta apropriada ao risco percebido;

3. Atividades de controle: são um grupo de atividades que quando executadas possibilitam a redução dos riscos que ameaçam a consecução das metas e objetivos da organização. As atividades de controle podem ser preventivas e / ou detectivas. As ações corretivas são um complemento necessário às atividades de controle interno;

4. Informação e comunicação: as práticas de controle interno necessitam de informação para operar e é fundamental que seus achados, percepções, dúvidas transitem em comunicação facilitada no interior da organização. É fundamental que o acesso às informações necessárias ao CI ocorra de maneira irrestrita e que a comunicação flua, de modo informal e/ou formal, pelos distintos níveis da organização.

5. Monitoramento: trata-se do acompanhamento dos mecanismos de controle interno verificando se os mesmos são efetivos e aderentes aos propósitos para o qual foram desenhados. Como o controle interno é um processo dinâmico que precisa ser adaptado continuamente aos riscos e mudanças que uma organização enfrenta, o monitoramento da estrutura de controle interno é necessário para ajudar a garantir que o controle interno permaneça sintonizado com os objetivos, o ambiente, os recursos e riscos.

Nas recomendações do COSO I, o controle interno não pode ser considerado como um único evento, mas sim um complexo de atividades e práticas que devem ser feitas diariamente por cada um que trabalha nas organizações. Isso significa que o Controle Interno não deve ser feito apenas por um setor ou um agente, mas por todos que trabalham nas organizações (gerentes, auditores internos e funcionários). Os atores externos têm também um papel importante no aperfeiçoamento do controle interno do setor público (Instituições Superiores de Controle, Auditores Externos, Legisladores, Sociedade Civil), na medida em que fazem pressão pelo seu estabelecimento e verificam a fiabilidade e amplitude de sua execução. Quando os mecanismos de controle funcionam adequadamente, é possível colocar luzes em cada "canto" que compõe a administração pública. Desta forma, a "possibilidade de verificação" pode promover um comportamento mais responsável dos gestores perante o erário, na medida em que os gestores sabem que a má execução do orçamento público pode ser descoberta e punida (Elias et al, 2016).

Este trabalho considera estes cinco componentes como guia para medir o nível de estruturação do controle interno nos municípios brasileiros, especificamente nas capitais, e nos estados. Esses componentes foram divididos em sub-componentes. Primeiro o Ambiente de Controle foi aqui considerado de forma simples, medido pelas propostas e atividades feitas para mudar a cultura organizacional em torno do controle interno, dentre eles cursos e treinamentos na área além de existência de programas de integridade próprios da unidade. O componente Avaliação de Risco foi dividido em três subcomponentes aqui: Previsão Legal, Segregação de Funções e Agentes Dedicados. Esta decisão foi tomada para facilitar a captura tanto do interesse da instituição e a capacidade de dedicar recursos para identificação como para a análise constante dos riscos que a atravessam. Em contextos com baixas taxas de implementação de controle interno é importante capturar, com a maioria dos detalhes, os interesses e capacidades institucionais dedicados à avaliação de risco, na medida em que tais interesses podem servir, eventualmente, de presságio à estruturação mais robusta de unidades centrais de controle interno. Os subcomponentes das atividades de controle foram inspirados no eixo de atividades utilizado pela Controladoria Geral da União (a referência de unidade central de controle interno no Brasil): (i) Transparência, (ii) Ouvidoria, (iii) Corregedoria, (iv) Auditorias e (v) Prevenção e Combate à Corrupção. Dividiu-se o eixo Informação e Comunicação em dois componentes, nos quais a informação está associada às entradas que a área de controle precisa para funcionar e a comunicação representa a capacidade de saída dos produtos desenvolvidos pela área de controle interno e pela capacidade de dialogar diretamente com o alto escalão da organização. O último eixo aqui considerado é o Monitoramento, componente associado às capacidades/autonomia do controle interno para supervisionar monitorar a execução dos projetos

Cada componente possui o mesmo peso dentro do indicador sintético construído. Isso porque considera-se que cada componente possui a mesma importância na garantia de uma estrutura de controle interno ideal. Veja abaixo a descrição de cada componente teórico utilizado para caracterizar a estrutura ideal de controle interno - estes componentes são baseados nas recomendações COSO I.

Tabela 3. Componentes teóricos (COSO I) mobilizados para o cálculo do Índice Sintético de controle Interno (ISCI)

ID	Componente	Sub-componente	Descrição
----	------------	----------------	-----------

a	Ambiente de Controle	Cursos e Treinamentos	Cursos e treinamentos podem mudar o comportamento dos agentes e, conseqüentemente, mudar a cultura organizacional em torno das práticas de controle interno.
		Integridade	Verificar as políticas considerando os resultados planejados e alcançados e fazer recomendações para melhorar as políticas públicas baseando-se nas evidências encontradas, além de incentivar denúncias de irregularidades, fraudes e desvios que porventura estejam a ocorrer no interior da organização. A integridade também engloba uma dimensão preventiva de fraudes, irregularidades, desvios, etc em seu escopo.
b	Avaliação de Risco	Funcionários Efetivos	Previsão de agentes públicos efetivos para posições de controle interno. Não se recomenda que as atividades de Controle Interno sejam executadas por agentes terceirizados, pois isso pode aumentar os riscos de conflitos de interesses dentro da administração pública, além de, eventualmente afetar a regularidade das práticas de CI.
		Experiência em Controle	Considera-se aqui o fato da pessoa responsável pela UCCI ter experiência em atividades de controle.
		Segregação de Funções	A Avaliação de Risco pode ser entendida como a capacidade da organização mapear e analisar os riscos que afetam à execução de seus objetivos e metas. Para fazê-lo de forma eficiente é importante que existam processos especializados e pessoas dedicadas a fazê-lo, exclusivamente. A idéia em torno da segregação de funções aqui é que nenhum funcionário deve estar em posição de executar e controlar seu próprio trabalho.
		Previsão Legal	Fornecimento legal de uma estrutura de controle interno. Pode ser entendida como uma garantia institucional para a manutenção do controle interno. Também é um fator importante para promover a despersonalização do controle interno dentro dos municípios.
c	Atividades de Controle	Transparência	Função responsável pela gestão da transparência ativa (portal da transparência) e passiva (acesso à lei da informação).
		Ouvidoria	Função relacionada à receber e avaliar as declarações dos cidadãos (reclamações, elogios, sugestões e pedidos).
		Corregedoria	Função responsável pela implementação do regime disciplinar dos agentes públicos (investigação, processos administrativos disciplinares, por exemplo).
		Auditoria	Função relacionada com a inspeção das unidades e entidades de modo a verificar se elas estão de em conformidade com a legislação, com as metas e objetivos vinculados à organização.
		Prevenção e Combate à Corrupção	Função relacionada com o desenvolvimento de mecanismos de integridade, prevenção e combate à corrupção (tais como a promoção da implementação de programas de integridade, formação de agências, preparação de códigos de conduta,

			investigações relacionadas com fraudes e corrupção cometidas por funcionários e empresas privadas - PAR).
d	Informação e Comunicação	Informação	Acesso irrestrito à informação produzida pelos setores executivos. Sem informação é impossível fazer avaliações de riscos nos interior da organização, por exemplo.
		Comunicação	Vinculação entre o setor de controle interno e o chefe executivo do Estado, DF e município. Tal informação pode garantir que o CI informe, com agilidade e segurança, aspectos estratégicos sobre a administração pública ao chefe executivo.
e	Monitoramento	Autonomia	Independência para fixar e executar rotinas de monitoramento de riscos sobre si e em outras áreas que compõem o ente federativo. A ausência de monitoramento dificulta a capacidade de uma atuação capaz de antecipar problemas oriundos de práticas arriscadas no interior das organizações.
		Supervisão	Trata-se da capacidade de estruturar práticas e procedimentos capazes de monitorar/acompanhar a execução das atividades previstas para redução de riscos às metas e objetivos da organização.

*Elaboração própria

3.3 Compreensão de como é possível observar/mapear tais dimensões na realidade:

Após a definição das subdimensões que compõem o conceito de controle interno eleito para o estudo, é crucial definir-se uma estratégia para captura destas subdimensões na realidade. Trata-se de compreender a possibilidade de sistematização das ocorrências do fenômeno para assim observá-lo e entender de modo mais confiável e válido as condições vinculadas à sua existência. Cada dimensão classificada como importante pelo modelo, foi capturada por meio de *surveys*, e verificada usando evidências submetidas por gestores no mesmo momento que os questionários são preenchidos. Outras bases de dados também foram mobilizadas para verificação da veracidade das informações. No **anexo 1** é possível acessar a versão do questionário de avaliação do controle interno dos Estados, Capitais e DF implementado na ferramenta **SurveyMokey**¹³. O questionário construído para captura das dimensões que compõem o controle interno se divide em 63 questões agrupadas em quatro seções: (i) identificação da Unidade Central de Controle Interno (UCCI) do município, distrito federal ou estado; (ii) a caracterização da UCCI; (iii) caracterização das macrofunções

¹³ Trata-se de um software baseado em nuvem desenvolvido para possibilitar a aplicação de questionários.

(transparência, promoção da integridade, corregedoria, ouvidoria e auditoria); (iv) caracterização da carreira de servidores da UCCI¹⁴.

O questionário foi enviado pela equipe de comunicação do Conaci no dia 01/06/2020 a partir dos seguintes canais: Email e Wpp. A importância de seu preenchimento foi reforçada nos seguintes canais do Conaci: Facebook, Instagram, Email e Site. O questionário foi respondido pelo responsável pela área de controle interno do município. Na ausência deste, recomendou-se a presença do chefe da casa fazendária e/ou do responsável pela secretaria de governo (ou correspondente) do município ou estado. Devido ao risco de baixa adesão ao questionário construiu-se este levando em consideração os seguintes fatores:

- ❖ Ser curto e direto;
- ❖ Ter poucas palavras;
- ❖ Evitar tecnicismos;
- ❖ Evitar questões abertas e com um nível de alternativas muito complexas;
- ❖ Promover ganhos informacionais para a pessoa que se propõe a responder o questionário.

A estratégia comunicacional para difusão do questionário passou por apresentá-lo como uma ferramenta gratuita para avaliação do controle interno junto aos Estados e Municípios. As postagens de difusão de tal conteúdo foram realizadas sob três frentes:

1. Os Estados, DF e Capitais receberiam um serviço gratuito de avaliação do controle interno;
2. Os Estados, DF e Capitais poderiam, a partir deste exercício de avaliação do controle interno, evitar problemas de adequabilidade e conformidade junto ao regramento existente;
3. Os Estados, DF e Capitais poderiam, a partir da avaliação das UCCI, promover uma máquina pública mais eficaz e eficiente.

Abaixo seguem alguns exemplos de posts mobilizados para divulgação do questionário por parte do setor de Comunicação do Conaci entremeio as mídias sociais.

Figura 2. Conjunto de imagens usadas para divulgação do questionário de avaliação do CI

¹⁴ O questionário montado também levou em consideração o [INTOSAI Global Survey 2012](#).



*Imagens elaboradas pelo setor de comunicação do Conaci para divulgação do questionário.

Criou-se um dashboard para acompanhamento, em tempo “quase” real das aplicações. A ferramenta mobilizada para hospedar o dashboard foi o GoogleDataStudio. O dashboard pode ser acessado a partir do seguinte link:

- ❖ 20200601_CONACI-WB_monitoramento_aplicacao (O Painel também pode ser acessado pelo QrCode ao lado).



O dashboard foi compartilhado com o setor de comunicação (responsável pelo envio do questionário) e com a Secretaria-Executiva do Conaci e, a partir dele, foi possível acompanhar Estados, DF e Capitais que preencheram o questionário: (i) por completo; (ii) de forma incompleta e (iii) aqueles que não preencheram. Desta forma a equipe do Conaci conseguiu oferecer um suporte personalizado aos participantes da pesquisa orientando: (a) aqueles que não ainda não haviam preenchido a preencher e (b) aqueles que realizaram um preenchimento incompleto a concluir, de maneira adequada, tal preenchimento. Isto foi fundamental para ampliação das taxas de resposta.

O Índice

Antes de apresentar o Índice criado para avaliar o controle interno dos Estados, DF e Capitais brasileiras, é crucial: (i) falar sobre índices em geral e características apresentadas por aquilo que é classificado como um bom índice/indicador; e (ii) conceituar e enquadrar o fenômeno que desejamos mensurar. Depois disto (iii) apresentar o índice proposto. Aqui, podemos descrever um índice como tradução numérica de um fenômeno complexo do "mundo da vida" (social, químico, físico, econômico, político, etc.), a fim de garantir uma interpretação

rápida e dinâmica dos fenômenos. Um índice ainda pode ser compreendido como um número que revela o estado de um sistema ou fenômeno (Shields et al 2002)¹⁵.

Os indicadores são também classificados como atalhos cognitivos para fenômenos complexos que acontecem à nossa volta. “Em uma visão simples, um indicador fornece um sinal ou um indicativo de que um fenômeno de interesse existe/se manifesta. Ele é usado para mostrar a presença ou o estado de uma situação ou condição”. (UNAIDS, p.14). Mesmo nesta perspectiva dicotômica (presença ou ausência) os indicadores podem ser representados de forma numérica (presença = 1 e ausência =0).

Para ser eficiente, um indicador deve ter, na medida do possível, as características abaixo:

- ❖ *Sensível*: capaz de captar variações nos fenômenos que justificam a existência do indicador. As baixas variações observadas em um indicador podem indicar, por exemplo, uma métrica insensível.
- ❖ *Simples*: fácil de entender, claro para ser explicado e leve para ser (re)construído. Muitos componentes dentro de um mesmo indicador podem dificultar a nossa compreensão sobre as mudanças que acontecem entre eles.
- ❖ *Barato*: o indicador deve ser alimentado com informações de baixo custo. Os indicadores que exigem uma grande quantidade de informação e/ou informação com custos de produção elevados encontrarão barreiras a serem replicadas em contextos com informação indisponível e/ou orçamentos baixos para a coleta de dados.
- ❖ *Replicável*: pode ser copiado ou reproduzido idêntico em diferentes contextos. Esta característica é também entendida como a universalidade apresentada pelo indicador, ou a capacidade de ser resiliente/traduzível em contextos materiais e imateriais diferentes.

É importante dizer que as características apresentadas acima têm um comportamento interdependente. Por exemplo, um indicador simples e barato com alta sensibilidade para captar os fenômenos de interesse será mais replicável pelas pessoas interessadas em monitorar os fenômenos destacados. Portanto, é necessário apresentá-las separadamente, pois essa

¹⁵ “Em uma análise superficial, índice e indicador possuem o mesmo significado. Para nós e outros pesquisadores, a diferença está em que um índice é o valor agregado final de todo um procedimento de cálculo onde se utilizam, inclusive, indicadores como variáveis que o compõem.” (Siche et al, 2007, p.139).

interdependência não implica em equivalência e/ou onipresença entre as características descritas.

No nosso caso, o indicador deve capturar a presença da unidade de controle interno ideal dentro de cada Estado, DF, Capital do Brasil, mas não de uma forma dicotômica simples (presença=1 e ausência=0). Este trabalho deve captar o quanto o controle interno está estruturado dentro dos entes federativos. Ele pressupõe um indicador com gradação, ou graus, capaz de indicar múltiplos níveis de constituição do controle interno. A medida de controle interno será baseada no COSO I e, quando possível, nas recomendações do IA-CM sobre controle interno, neste caso a alta aderência das recomendações implica em altas pontuações no indicador.

A Síntese

Os subcomponentes que compõe o Índice Sintético de Controle Interno (ISCI) são capturados a partir das respostas dos responsáveis pelas UCCIs e aglutinados em um indicador único que expressa o quanto a estrutura de CI do ente federativo está aderente às expectativas sugestões do modelo COSO I. Neste processo de construção do indicador considerou-se todas as dimensões importantes ao estabelecimento das UCCI como dimensões dotadas de igual importância/peso para estruturação de uma unidade central de controle ideal. Abaixo é possível ver o quadro detalhado com os componentes mobilizados para o cálculo do índice sintético de qualidade do controle as novas inserções estão destacadas em azul:

Tabela 4. Índice Sintético de Avaliação do Controle Interno Detalhado

ID	Componente	Sub-componente	Questão mobilizada para capturar informação sobre o sub-componente	Resposta esperada	Valor do Sub-componente	Valor Total do Componente
a	Ambiente de Controle	Cursos e Treinamentos	❖ Q.39 A Unidade Central de Controle Interno se inspira em alguma metodologia/referência internacional para exercer suas atividades?	Sim	10	20
		Integridade	❖ Q.37. A Unidade Central de Controle Interno tem programa próprio de integridade ? ❖ Q. 54 Existe alguma ação/programa no órgão	Sim	10 (5 pontos cada)	

			de controle interno voltada para acompanhar a execução de programas e políticas executadas pela prefeitura do município?			
b	Avaliação de Risco	Funcionários Efetivos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q.20. No município, existe o cargo de responsável pela Unidade Central de Controle Interno? ❖ Q.23 A regulamentação da UCCI exige que o cargo de responsável pela UCCI seja ocupado por servidor efetivo? ❖ Q. 24 O ocupante do cargo responsável pela UCCI tem experiência na área de controle interno? 	Sim	3.35 (1.12 para cada questão)	20
			<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q. 29. Quais os tipos de enquadramento dos servidores que trabalham na Unidade Central de Controle Interno do município atualmente? (é possível selecionar mais de uma alternativa) 	Efetivo ↓ Comissionado ↓ Terceirizado	3.35 (se efetivo)	
		Segregação de Funções	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q. 30. Os cargos possuem identificação das competências das atividades relacionadas ao controle interno? (houve previsão de procedimentos que estabelecem meios e formas de funcionamento dos órgãos de controle interno) 	Sim	3.35	
			<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q. 31. Os servidores da Unidade Central de Controle Interno desenvolvem exclusivamente atividades próprias de controle, com observância ao princípio da segregação de funções: quem controla não executa e quem executa não controla? ? 	Sim	3.35	

		Previsão Legal	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q.27. Quais as áreas de atuação do órgão de controle interno? 	<p>Todas as Cinco Macro-funções</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ouvidoria; ● Transparência e Integridade; ● Auditoria; ● Corregedoria; e ● Combate à Corrupção. 	3.35 (aproximadamente 0.7 por macro-função declarada)	
			<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q. 28. Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências) 	<p>Todas as Cinco Macro-funções</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ouvidoria; ● Transparência e Integridade; ● Auditoria; ● Corregedoria; e ● Combate à Corrupção. 	3.35 (aproximadamente 0.7 por macro-função declarada)	
c	Atividades de Controle	Transparência e Integridade	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q. 43. O município possui canal(is) de comunicação para os interessados (cidadãos e público interno) solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)? Quando houver indique abaixo (pode selecionar mais de uma alternativa): ❖ Q44. O Estado/Município/DF possui Portal de Transparência? ❖ Q45. A gestão do Portal de Transparência é de responsabilidade da UCCI? 	Sim	4	20
		Corregedoria	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q. 47. O órgão possui meios/mecanismos consensuais de resolução de conflitos? 	Sim	4	
		Ouvidoria	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q. 48. Os interessados têm acesso a um canal(is) para 	Sim	4	

			informar suspeitas de irregularidades no poder executivo do município, bem como , fazer elogios, reclamações e sugestões?			
		Auditoria	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q. 49. Existe planejamento anual de auditorias no município? ❖ Q50. O planejamento anual de auditorias é feito de forma coordenada com a unidade controlada? ❖ Q51. O planejamento anual de auditoria é baseada nos riscos da(s) unidade(s) auditada(s)? 	Sim	4	
		Combate à Corrupção	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q.55. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar investigação para apurar responsabilidades? 	Sim	4	
d	Informações e Comunicação	Informação	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q.32. Os servidores da unidade de controle interno têm acesso irrestrito aos documentos e às informações necessárias à realização das atividades de controle interno? 	Sim	10	20
		Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q .18. A unidade/estrutura é diretamente subordinada/vinculada ao dirigente máximo do município? 	Sim	5	
			<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q. 19. Em qual escalão o órgão de controle interno está inserido? 	1º escalão ↓ 2º escalão ↓ 3º escalão	5 (se 1º escalão, amplia 2.5 por escalão)	
e	Monitoramento	Autonomia	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Q. 33. Os servidores da unidade de controle interno têm independência técnica e autonomia profissional em relação às unidades controladas?? 	Sim	10	20

		Supervisão	❖ Q38. A Unidade Central de Controle Interno adota alguma política de gestão de riscos interna?	Sim	10	
				Total	100	100

*Elaboração Própria

O Índice Sintético de Controle Interno se inicia em 0 (município sem unidade de controle interno) até 1 (município mais aderente às recomendações de controle interno COSO). O indicador de avaliação do controle interno pode ser sintetizado na fórmula simples abaixo:

$$Y = (a(X) + b(X) + c(X) + d(X) + e(X))/100$$

Onde:

- ❖ $X = \{X \in \mathbb{R} \mid 0 < X < 20\}$;
- ❖ Y = é o resultado do indicador de avaliação de controle interno para o município;
- ❖ {a,b,c,d,e,f} = componentes teóricos avaliados.

O índice foi dividido em seis faixas, classificadas como diferentes níveis de estrutura de controle interno. Estes intervalos serão utilizados, entre outras coisas, para recomendar ajustes de controle interno para cada município.

Tabela 5. Intervalos definidos para o Índice do Controle Interno (ISCI)

Faixa	Intervalo	Nível de Estruturação do IC	Escala de Cor
0	0	Sem Unidade de Controle Interno	
1	0.01 ↔ 0.20	Nível B3	
2	0.21 ↔ 0.40	Nível B2	
3	0.41 ↔ 0.60	Nível B1	
4	0.61 ↔ 0.80	Nível A2	
5	0.81 ↔ 1	Nível A1	

*Elaboração própria

3.4 Observação da realidade com o intuito de mapear as dimensões que compõem o conceito em questão:

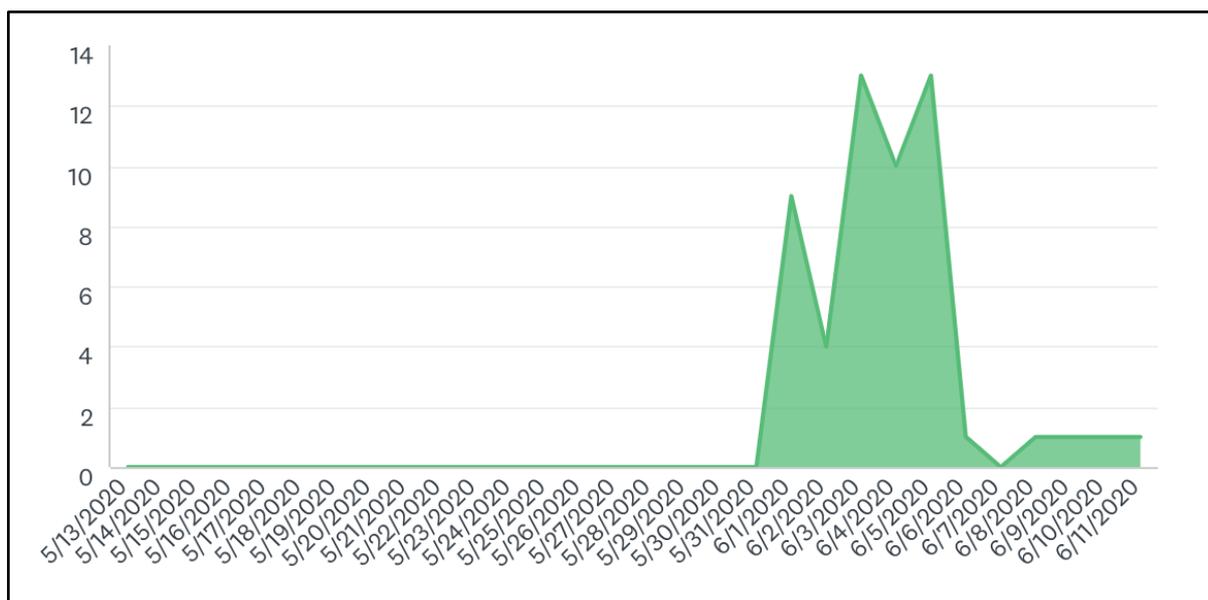
Após a definição do conceito e suas subdimensões e após a compreensão das formas de observação sistematizada da manifestação deste conceito, deve-se caminhar para execução da estratégia de observação eleita. Esta observação pode ser feita à luz de outras variáveis que podem ser classificadas como relevantes para manifestação ou inibição do fenômeno em questão. Variáveis que podem ser possíveis causas ou catalisadores do fenômeno de interesse. A aplicação do questionário ocorreu entre os dias 01 de junho de 2020 e 11 de junho de 2020 (conforme indicado na figura 3). O formulário contou com um total de 79 preenchimentos, sendo que destes 49 foram considerados completos. Dos 49 preenchimentos completos 46 são oriundos de representantes das UCCI de Estados, Distrito Federal e Capitais, o que representou o atendimento de 86.79% da meta de aplicação inicialmente prevista¹⁶. Outras três aplicações eram relacionadas a municípios associados ao Conaci, mas que não tem status de capital de seus respectivos estados, não cumprindo assim os critérios para fazer parte do estudo¹⁷. Dentre os estados 22 dos 26 estados previstos inicialmente responderam o questionário, soma-se a este valor a resposta do Distrito Federal¹⁸. Dentre as capitais 22 das 26 capitais responderam ao estudo. Em média os(as) respondentes gastaram 43m18s para responder o questionário.

Figura 3. Total de respostas ao longo dos dias de aplicação

¹⁶ Previam-se inicialmente 53 aplicações sendo 26 delas realizadas junto aos Estados, uma junto ao Distrito Federal e 26 junto às Capitais.

¹⁷ Como o setor de comunicação do Conaci divulgou o estudo para todos os seus membros, dentre eles cinco municípios que não possuem status de capital em seus respectivos estados, existiram alguns preenchimentos que escaparam à abrangência do estudo. Contudo estas aplicações serviram de teste para avaliação da interação de municípios (que não são capitais) com o instrumento previsto.

¹⁸ Apesar do Distrito Federal ser considerado um território autônomo e não apresentar o status de Estado ou de Município, aqui apresentar-se-á o DF como Estado para facilitar as comparações aqui desempenhadas.



*Elaboração própria a partir da plataforma Survey Monkey.

→ A unidade de análise e observação;

Este estudo elege Estados, Capitais e o Distrito Federal do Brasil como possíveis unidades de observação. Isto significa que o processo de coleta de dados é desenhado considerando cada Estados, Capitais e o Distrito Federal do país como uma unidade potencial a ser observada, mensurada e registrada em sua multidimensionalidade. Portanto, apesar de os entes federativos brasileiros representarem a unidade de observação deste estudo, a unidade de análise pode ser entendida como cada componente/setor que pode representar uma Unidade Central de Controle Interno ou qualquer tentativa de estruturá-la. Em resumo, coletamos dados sobre os Estados, Capitais e o Distrito Federal brasileiros para analisar a situação do controle interno nos âmbitos respectivos.

→ A cobertura do estudo;

O estudo deve ser representativo dos Estados, Capitais e o Distrito Federal brasileiros. Deste modo as conclusões do estudo devem ser generalizáveis, sempre que possível, para todos estes entes federativos listados, possibilitando comparações válidas entre eles.

→ Como validar os dados coletados?

Os dados coletados precisam ser submetidos, sempre que possível, conjuntamente com as evidências que comprovem parte/ou o todo, das informações declaradas. Além disso, este estudo utilizará regimentos, legislação e outros conjuntos de dados secundários para validar parte dos dados coletados. Outra estratégia para validar os dados coletados é baseada no

cruzamento dos dados da pesquisa aqui construída com dados secundários do IRB, IBGE e IPEA.

→ **Riscos ao processo:**

É importante identificar riscos que possam reduzir as chances de sucesso desta pesquisa e criar estratégias antecipadas para mitigar cada risco identificado. Veja abaixo os riscos identificados no momento e as estratégias pensadas para mitigá-los.

Tabela 6. Riscos enfrentados na execução da pesquisa.

Severidade	Risco	Efeito Não desejado	Estratégia de Mitigação
Alta	Baixa aderência dos entes federativos ao processo.	Resultados não representativos a nível nacional.	Mapear <i>stakeholders</i> com alta capilaridade no país e com elevada legitimidade entre os gestores municipais.
Alta	Omissão de informações cruciais por parte de gestores(as).	Baixa confiabilidade dos resultados encontrados.	Solicitar evidências das práticas aos gestores municipais, sempre que possível.
Alta	Má interpretação dos questionários por parte dos gestores responsáveis por respondê-los.	Não mensuração do fenômeno de interesse.	Simplificar os questionários, sempre que possível, e produzir material explicativo dos conceitos mobilizados ao longo dos questionários.
Média	Estudos similares serem realizados no mesmo período do diagnóstico.	Gestores podem entender que já participaram do estudo, enquanto não participaram. O que pode afetar a representatividade da amostra.	Mapear estudos similares que podem estar em curso. Se possível propor uma agenda de cooperação junto aos responsáveis.
Média	Pesquisa pode ser interpretada como um processo de auditoria externa nas estruturas de controle interno da organização.	Gestores podem recusar a participação no estudo e/ou apresentarem resultados que não representam a realidade do controle interno e da auditoria interna nos municípios. O que leva a baixa confiabilidade dos resultados encontrados.	Envolver <i>stakeholders</i> classificados notavelmente conhecidos como produtores de pesquisas e estudos sobre o assunto no processo. Isto pode auxiliar a interpretação do referido processo como uma pesquisa.
Baixa	Baixa sensibilidade dos indicadores-sintéticos criados	Isto pode dificultar a diferenciação de experiências de sucesso e fracasso no âmbito do	A análise de subcomponentes dos indicadores pode auxiliar a percepção de variâncias apagadas

	na mensuração dos fenômenos de interesse.	CI e da AI.	pela lógica de mobilização do indicador-sintético.
--	---	-------------	--

*Elaboração própria.

É importante sempre destacar que os dados da pesquisa são autodeclarados podendo haver inconsistências entre as respostas reportadas pelo respondente e a realidade de fato. A solicitação da legislação relativa ao CI é, para além de toda possibilidade de consolidação de um único dataset de regramentos internos sobre o tema, uma forma de direcionar as respostas dadas em direção à veracidade, na medida em que parte delas poderão ser verificadas pelo cruzamento entre a resposta e a legislação.

3.5 Análise dos resultados

Este estudo combina dados primários (coletados por nós mesmos) e dados secundários (coletados por terceiros) para construir um cenário de informações sobre os Estados, Capitais e Distrito Federal. Essa estratégia mista de construção do cenário informacional tem dois momentos baseados em dados secundários e dois momentos baseados em dados primários. Os dados secundários serão utilizados para: ampliar nosso cenário de informações sobre as condições de gestão dos municípios, confrontar e validar os dados coletados por nós mesmos. Na próxima seção, é possível ver mais detalhes sobre a estratégia de coleta de dados para investigar fatores relacionados ao sucesso e insucesso da implementação do controle interno nos estados, DF e municípios brasileiros:

4. Mapa do Controle nos Estados, DF e Capitais

Os resultados apresentados a seguir servem como base para compreensão da aderência das UCCIs dos Estados, DF e capitais ao modelo de controle interno COSO I. Tais resultados, também, podem ser mobilizados como um *baseline* para acompanhamento do nível de estruturação das UCCIs em seus respectivos entes federativos. É importante ressaltar que este desenho de avaliação das estruturas de CI, partindo do COSO I, não é uma proposta integralmente fechada, mas sim um primeiro movimento em direção à estruturação de um olhar de avaliação sistemático sobre o assunto no país. A forma de coleta e o indicador mobilizado para verificar o grau de compatibilidade das UCCIs ao modelo normativo de CI podem e devem ser melhoradas em outras ações futuras de pesquisas com o mesmo fim. Como apontado acima, optou-se pelo COSO I como modelo normativo de referência para realização desta

avaliação. As razões para esta escolha passam pela: simplicidade de compreensão, inteireza de dimensões, difusão entre agentes da área de controle e aderência às normas nacionais apresentadas pelo modelo.

Os resultados serão apresentados na seguinte ordem: (a) apresentação de estatísticas acerca do contexto legal dos entes federativos; (b) apresentação de estatísticas básicas para cada um dos componentes que compõe o conceito ampliado de controle interno (ambiente de controle, avaliação de risco, atividades de controle, informação e comunicação e monitoramento); (c) apresentação de estatísticas de síntese de cada um dos cinco componentes apresentados; (d) apresentação do Indicador Sintético de Controle Interno (ISCI) contemplando a análise de conjunta de todas as dimensões que compõem o CI. Vale destacar que este percurso será realizado inicialmente para os Estados e DF e depois para as Capitais.

4.1 UCCIs -Estados

Para compreensão da realidade do controle interno nos Estados é importante compreender a base legal que circunda suas práticas.. O fato do Brasil se organizar, quanto à forma de Estado, a partir de um Sistema Federativo, modelo de organização no qual o poder político do Estado é partilhado entre vários entes autônomos, possibilita uma certa variação na forma de estruturação, regulação e execução de certas políticas definidas em âmbito nacional, regional e local. As divergências políticas, assimetrias econômicas, distintas capacidades de execução burocráticas entre os entes, dentre outros fatores, podem levar a um distinto quadro de regulação de alguns empreendimentos classificados como importantes para consolidação de práticas de controle interno. Neste primeiro momento este estudo apresentará o cenário de regulamentação dos Estados em relação a práticas classificadas como embargos à estruturação de boas práticas de controle, e consequente melhoria da saúde fiscal, financeira e econômica . Destacamos aqui a existência de regulações em torno de três fenômenos: (i) conflito de interesses; (ii) nepotismo; (iii) corrupção. Ao analisar os resultados do questionário aplicado junto aos agentes públicos os seguintes pontos merecem atenção:

- *Minoria dos Estados possuem instrumentos normativos que regulamentam conflitos de interesse (39.13%).* A ausência desta normatização, eventualmente, pode dificultar a percepção de situações nas quais o interesse privado de agentes públicos se manifeste de forma inapropriada, prejudicando o atendimento do interesse coletivo.
- *Uma parcela relevante dos Estados ainda não conta com instrumentos de acompanhamento da evolução do patrimônio de seus agentes públicos (39.13% não*

possuem e 17.39% não sabe/não respondeu). A ausência deste instrumento dificulta a captura de situações onde servidores mobilizam seus cargos e influência pública de modo instrumental e inapropriado, com o objetivo de atender objetivos privados de enriquecimento.

Abaixo segue uma tabela com maiores detalhes acerca das questões mobilizadas para descrição deste contexto legal que permeia os estados no país.

Tabela 7. Contexto legal dos Estados e DF.

Questão	Respostas	Percentual
Há regulamentação de conflitos de interesse no Estado/Município/DF?	Sim	39.13%
	Não	43.48%
	Não Sabe/Não respondeu	17.39%
Há vedação de práticas de nepotismo no Estado/Município/DF?	Sim	95.65%
	Não	4.35%
No Estado/Município/DF há acompanhamento da evolução patrimonial do agente público?	Sim	43.48%
	Não	39.13%
	Não sabe / Não respondeu	17.39%
No Estado/Município/DF há regulamentação da lei 12.846/2013 (Lei Anticorrupção)?	Sim	65.22%
	Não	34.78%
O estado/município possui código de ética/conduita para orientar as práticas da administração? Selecione os níveis que possuem código de ética/conduita.	Alta administração (prefeito, secretários, diretores etc.)	30.43%
	Demais Servidores	43.47%
	Nenhum dos níveis	8.69%
	Não sabe/não respondeu	8.69%
	Outro (especifique)	43.47%
O Estado/Município/DF, ou algum órgão do Estado/Município/DF, possui programa próprio de Integridade?	Sim	52.17%
	Não	47.83%

*Elaboração própria

Grande parte das UCCI dos Estados são regulamentadas por Lei, um total de 69.57% deles, sendo 30.43% regulamentadas por Decreto. Tendo em vista que a formulação/alteração de uma lei envolve a atuação dos poderes executivos e legislativos, é importante dizer que a regulamentação a partir de lei garante, eventualmente, uma maior estabilidade normativa às UCCIs, o que pode ser interessante para a continuidade ações desempenhadas por tal ao longo do tempo. Tendo em vista que os decretos não são estruturados por trâmites que envolvem, necessariamente, poder executivo e legislativo, mas apenas o Executivo, UCCIs regulamentadas por decreto estão mais susceptíveis à vontade de alteração/manutenção dos órgãos por parte dos chefes do executivo, o que pode gerar maior instabilidade para forma de atuação das estruturas de CI e até mesmo para a sua continuidade. Contudo a mesma mudança que pode levantar riscos quanto à manutenção e continuidade de certas ações de CI também pode ser encarada, em algumas situações, como um arranjo, normativo, que, eventualmente, pode garantir maior agilidade e capacidade de adaptações às estruturas de CI em contextos de mudanças aceleradas. Abaixo segue uma lista com os instrumentos normativos que regulamentam as UCCI dos Estados brasileiros:

Tabela 8. Instrumentos Normativos que regulamentam UCCIs (Estados)

Estado	Nome Instrumento Normativo
Alagoas	Decreto Nº 50.817/2016
Amapá	Decreto Nº 7.549/2013
Amazonas	Lei Delegada Nº 123/2019
Bahia	Decreto Nº 18.874/2019
Ceará	Lei Nº13.325/2003
Distrito Federal	Lei Nº 3.105/2002
Espírito Santo	Lei Complementar Nº 856/2017
Goiás	Lei Nº 20.491/2019 Cria O Órgão E O Decreto Nº 9543/2109 Aprova O Regulamento
Mato Grosso	Lei Complementar N.º 550/2014
Mato Grosso do Sul	Lei Complementar Nº 230/2016
Minas Gerais	Lei Nº 23.304/2019
Pará	Lei Nº 6.176/1998
Paraíba	Lei Nº11.264/2018
Paraná	Decreto Nº11.290/2018
Pernambuco	Lei Nº 16.520/ 2018 e Lei Complementar Nº 141/2009
Piauí	Lei Complementar Nº 28/2003, Lei Complementar Nº 57/2005 e Lei c Nº 241 De 22/04/2019

Rio de Janeiro	Lei Estadual Nº 7.989/2018
Rio Grande do Norte	Lei Complementar Nº 638/2018
Rio Grande do Sul	Lei Complementar Nº 13.451/2010
Rondônia	Decreto Nº 23.277/2018
Roraima	Decreto Nº 12.524/201
Santa Catarina	Lei Complementar Nº 741/2019
Tocantins	Leis Nº 2.735/2013 Lei Nº 3.421/2019.
Acre*	Decreto Estadual nº 3.847/2009 e pela Lei Complementar Estadual nº 247/2012
Maranhão*	Lei 10.204/2015
São Paulo*	Decreto 64.152/2019
Sergipe*	Lei nº8496/2018

* Tais Estados não participaram da pesquisa.

É importante destacar que, para além de informar qual lei regulamenta as UCCIs, as pessoas responsáveis pelo preenchimento do questionário também realizaram o upload do instrumento normativo que regulamenta o órgão. Isto pode ser um primeiro movimento em direção a um repositório de instrumentos normativos que regulamentam a área de CI dos entes federativos no país. Este repositório pode fomentar a partilha de boas práticas e auxiliar um processo de padronização da atuação de órgãos de CI. Neste, sentido vale ressaltar a iniciativa do Conaci que lançará em breve seu Banco de Conhecimento.

Estados Não Participantes da Pesquisa

Este estudo fez um esforço de mapear se os estados não participantes contam com Unidade Central de Controle Interno e qual o cenário de regulamentação da unidade. Todos os estados não participantes contam com estruturas responsáveis pela execução das atividades de Controle Interno. Seguem abaixo mais detalhes acerca da estrutura de CI mapeada.

- ❖ **Acre:** o órgão responsável pela realização do controle interno no Estado do Acre é a Controladoria Geral do Estado do Acre. É regida pelo Decreto Estadual nº 3.847/2009 e pela Lei Complementar Estadual nº 247/2012 e tem como principais responsabilidades a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial dos órgãos do poder público executivo do Estado do Acre quanto à legalidade, legitimidade, economicidade aplicação das conversões e renúncia de receitas.
- ❖ **Maranhão:** o órgão responsável pela realização das atividades relativas ao CI é a Secretaria de Transparência e Controle. Criada a partir da medida Provisória

nº186/2015, convertida na Lei nº10.204/2015. Com a lei a antiga Controladoria Geral do Estado torna-se o órgão central do Sistema de Controle Interno do Maranhão. A Secretaria também traz em sua estrutura a integração com outros órgãos setoriais de controle social do Estado.

- ❖ **São Paulo:** as macrofunções de controle interno no Estado de São Paulo não estão unificadas em uma UCCI. Elas se dividem entre ouvidoria, corregedoria e auditoria geral do Estado e estão subordinadas à distintos órgãos. A macrofunção de ouvidoria é exercida pela Ouvidoria Geral do Estado de São Paulo, órgão vinculado à Secretaria de Governo e responsável por promover a transparência pública, o acesso à informação e a defesa dos usuários do serviço público estadual (instituída pelo Decreto nº 61.175/2015). A macrofunção de corregedoria é executada pela Corregedoria Geral da Administração, integrante da estrutura básica da Casa Civil e vinculada ao Governador do Estado (reorganizada pelo Decreto Nº57.500/2011). Trata-se de um órgão de controle interno de apuração e correição de irregularidades administrativas, além de coordenar o Sistema Estadual de Controladoria. O órgão responsável pela realização da macrofunção de auditoria no estado é o Departamento de Controle e Avaliação (DCA), ligado diretamente ao Gabinete do Secretário da Fazenda. O órgão tem como responsabilidade principal a execução de ações de controle interno no âmbito do Poder Executivo do Estado de São Paulo. O órgão conta com 17 centros de auditoria que exercem fiscalização de âmbito financeiro, contábil, orçamentária, operacional e patrimonial. Ações de avaliação de políticas públicas também estão vinculadas ao departamento. Tal estrutura é definida no contexto do Estado de São Paulo pelo Decreto nº 64.152/2019. O departamento possui como foco a verificação de conformidade da gestão, a avaliação de desempenho dos setores e as avenças do Estado de São Paulo com o terceiro setor.
- ❖ **Sergipe:** no Estado do Sergipe as competências relativas ao controle interno no Poder Executivo ficam a cargo da Secretaria de Estado da Transparência e Controle. Teve sua origem na Controladoria-Geral do Estado instituída nos termos das Leis Estaduais n ° 3.630/1995 e nº 7.950/2014. A controladoria foi transformada em Secretaria a partir da Lei nº 8496/2018. Cabe ao órgão atuar na fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial do Estado e na observação da legalidade, legitimidade, economicidade e demais princípios que regem a administração pública no Brasil.

4.1.1 Ambiente de Controle

No eixo *Ambiente de Controle* esta pesquisa procurou mapear a presença de programas voltados a apresentar práticas de controle internacionalmente reconhecidas, além de mapear a existência de cursos/capacitações destinados à fortalecer competências, habilidades e atitudes importantes à execução das atividades de controle no contexto da organização.

- Ao serem questionados(as) sobre a existência de *frameworks que servem de base* para a atuação da unidade, os(as) responsáveis pelas UCCIs dos Estados apresentaram *um cenário de forte referência à metodologias internacionais como guia da prática das UCCIs*. Dos(as) 23 respondentes 73.91% afirmaram que a UCCI se baliza por alguma metodologia internacional de controle, com destaque para a presença do COSO e do IA-CM, mencionados em 56.52% das respostas e 52.17% das respostas, respectivamente. Metodologias da Intosai foram mencionadas por 13.04% dos Estados respondentes. Contudo, a referência a modelos internacionais de controle não pode ser interpretada como *proxy* da maturidade das UCCIs. Ao questionar-se os Estados que se referenciam no modelo IA-CM acerca do nível de classificação que as práticas de auditoria interna atingiram na auto-avaliação proposta pelo IA-CM, por exemplo, 83.33% dos Estados apresentam nível 1 e os demais 16.67% apresentam nível 2 em relação aos KPAs propostos pela metodologia.
- *A baixa presença de Programas de Integridade* entre as UCCI dos Estados é algo que também merece atenção, na medida em que apenas 39.13% dos Estados respondentes apontaram a existência de algum programa. A aprovação da Lei 12.846/2013 (Lei AntiCorrupção) instituiu no Brasil uma possibilidade clara de responsabilização administrativa e civil das “pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos que sejam cometidos em seu interesse ou benefício, contra a administração pública nacional ou estrangeira” (CGU, 2015, p.5). Junto com a responsabilização a lei também traz um conjunto de medidas anticorrupção - nomeados como Programa de Integridade de acordo com o Decreto nº 8.420/2015¹⁹, que tem por objetivo prevenir, detectar e remediar atos ilícitos praticados contra a administração pública nos setores público e privado. Tal programa pode ser interpretado como um programa de compliance,

¹⁹ Decreto nº 8.420/2015 art. 41: “Programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.”

específico para prevenção de corrupção estruturado sobre quatro pilares: (i) comprometimento e apoio da alta direção; (ii) constituição de instância, autônoma, imparcial e independente responsável pelo Programa de Integridade; (iii) criação de fluxos de análise de perfil e riscos da atuação da organização; (iv) construção de estratégias para monitoramento contínuo da execução do Programa de Integridade. A ausência de um *Programa de Integridade* é algo que merece atenção por parte das UCCIs, na medida em que o fortalecimento da integridade no interior das organizações é fundamental para um alinhamento dos agentes públicos em torno de valores, princípios e normas que visam a priorização do interesse público sobre o interesse privado.

➤ Ponto(s) de destaque:

- Elevada referenciação de metodologias internacionais como guia de trabalho, quase $\frac{3}{4}$ das UCCIs dos Estados.
- Elevada quantidade de Estados apresentam alguma ação voltada para o acompanhamento de políticas públicas quase $\frac{2}{3}$ das UCCIs dos Estados.

➤ Ponto(s) de preocupação:

- Quase $\frac{2}{3}$ das UCCI vinculadas aos Estados não contam com Programa de Integridade próprio.

Tabela 9. Resultados do sub-componente *Ambiente de Controle*

Eixos	Questão	Resposta	%
Cursos e Treinamentos	❖ Q.39 A Unidade Central de Controle Interno se inspira em alguma metodologia/referência internacional para exercer suas atividades?	Sim	73.91 %
	❖ Q.37. A Unidade Central de Controle Interno tem programa próprio de integridade ?	Sim	39.13 %
Programas	❖ Q. 54 Existe alguma ação no órgão de controle interno voltada para acompanhar a execução de programas e políticas executadas pela prefeitura do município ou governo do estado?	Sim	69.57 %

	Total de respostas	23 respostas
--	--------------------	--------------

*Elaboração própria

4.1.2 Avaliação de Risco

Dentre os Estados respondentes todos apresentaram a existência de cargo de responsável pela UCCI, sendo que destes cargos 21.74% são ocupados por servidores efetivos de carreira, 52.17% são ocupados por servidores possuidores de vínculos efetivos e uma parcela de 26.06% são ocupados por cargos comissionados. A maioria dos ocupantes destes cargos possuem experiência na execução das atividades, sendo que 56.52% apresentam mais de 10 anos de experiência no setor. As UCCIs são unânimes quanto à existência de atividades de avaliação do risco no âmbito da auditoria e da transparência, contudo as macrofunções de corregedoria, ouvidoria e promoção da integridade ainda não são realidade em todas as UCCIs. Quase um $\frac{1}{3}$ dos órgãos não exercem as funções de Transparência e Corregedoria e quase $\frac{1}{4}$ dos órgãos não executam a função de promoção da integridade.

➤ Ponto(s) de Destaque:

- Todas UCCI participantes da pesquisa apresentam atuação no âmbito da Transparência e Auditoria.
- Mais 85% das UCCIs declararam a existência da identificação das competências dos cargos.

➤ Ponto(s) de atenção:

- Quase $\frac{1}{3}$ das UCCI dos Estados não desempenham as funções de corregedoria e de ouvidoria. É importante compreender se existem outros órgãos que estariam incumbidos de tais funções e na inexistência incentivar a criação de tais funções. Vale destacar a importância da integração de tais áreas e consequente consolidação do ciclo completo do controle nas UCCIs (prevenção, detecção, apuração, sanção e monitoramento).
- Quase $\frac{1}{6}$ dos órgãos ainda executam a macrofunção de contabilidade. É importante avaliar se porventura o exercício de tal função não viola o princípio de segregação das funções.
- Há a presença de terceirizados atuando em 30.43% das UCCI. É importante compreender a natureza das atividades desempenhadas por

estes terceirizados e os riscos envolvidos na terceirização das atividades desempenhadas por estes servidores.

Tabela 10. Resultados para o sub-componente Avaliação de Risco

Eixos	Questão	Resposta	%
Funcionários Efetivos	❖ Q.20. No Estado/DF/município, existe o cargo de responsável pela Unidade Central de Controle Interno?	Sim	100%
	❖ Q.23 A regulamentação da UCCI exige que o cargo de responsável pela UCCI seja ocupado por servidor efetivo?	Sim	21.74%
	❖ Q. 24 O ocupante do cargo responsável pela UCCI tem experiência na área de controle interno?	Mais de 10 anos de experiência	56.52%
		5 a 10 anos	21.74%
		1 a 5 anos	17.39%
		Não sabe / Não respondeu	4.35%
	❖ Q. 29. Quais os tipos de enquadramento dos servidores que trabalham na Unidade Central de Controle Interno do município atualmente? (é possível selecionar mais de uma alternativa)	Efetivo	95.65%
		Comissionado	78.26%
		Terceirizado	30.43%
Segregação de Funções	❖ Q. 30. Os cargos possuem identificação das competências das atividades relacionadas ao controle interno? (houve previsão de procedimentos que estabelecem meios e formas de funcionamento dos órgãos de controle interno)	Sim	86.96%
	❖ Q. 31. Os servidores da Unidade Central de Controle Interno desenvolvem exclusivamente atividades próprias de controle, com observância ao princípio da segregação de funções: quem controla não executa e quem executa não controla?	Sim	100%
Previsão Legal	❖ Q.27. Quais as áreas de atuação do órgão de controle interno?	Corregedoria	69.56%
		Transparência	100%

		Auditoria	100%
		Ouvidoria	69.56%
		Promoção da Integridade	78.26%
		Contabilidade	13.04%
	❖ Q. 28. Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)	Corregedoria	69.56%
		Transparência	100%
		Auditoria	100%
		Ouvidoria	69.56%
		Promoção da Integridade	78.26%
		Contabilidade	13.04%
	Total de respostas	23 respostas	

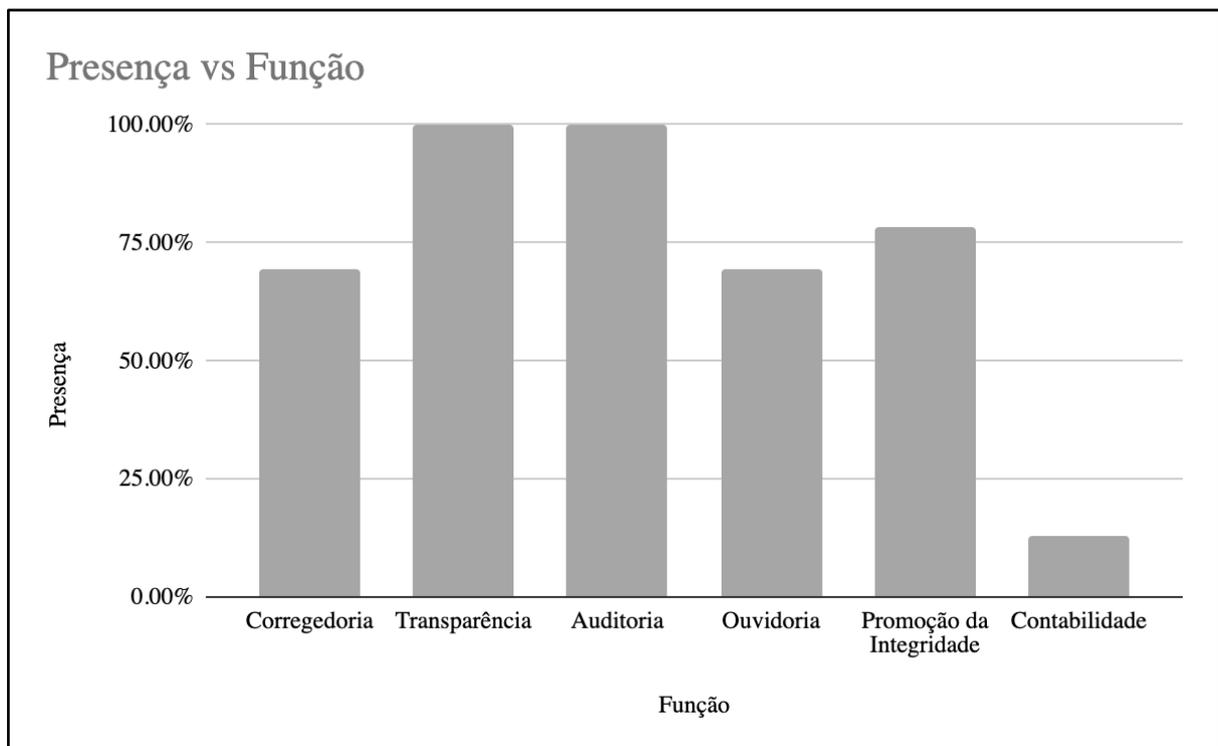
*Elaboração própria

Figura 4. Gráfico com a Distribuição das Macrofunções de CI nas UCCIs (Estaduais).

*Elaboração própria

4.1.3 Atividades de Controle

No âmbito das atividades de controle merece destaque a presença de canais para os cidadãos solicitarem informações com base na lei de acesso às informações, sendo que todos os Estado possuem em seus sites espaço para solicitação das informações e 86.95% possuem a



possibilidade de acesso por email e de forma presencial. Resta compreender a qualidade das informações disponibilizadas, se, por exemplo, elas são em formatos *sob licença aberta, em arquivos legíveis por máquinas e/ou em formatos não proprietários (como .csv) e com URL bem desenhadas - que facilitem a localização*. Também merece destaque a presença de canais para interessados reportarem suspeitas e irregularidades em todas as UCCIs estaduais participantes da pesquisa. Apesar da macrofunção de auditoria estar presente em todas as UCCIs participantes da pesquisa, a realização de auditorias baseada em risco e de auditorias de demonstrações financeiras ainda é uma realidade pouco presente, 47.82% das UCCIs não as realizam. As UCCIs executam em sua grande maioria auditorias de conformidade e auditorias de desempenho operacional 95.65% e 82.6%, respectivamente. A ausência de um planejamento de auditorias coordenado junto à unidade controlada também é algo que chama atenção, na medida em que apenas 21.74% das UCCIs executam tal ação. A presença desta prática de planejamento conjunto é fundamental para alimentar a ideia e prática de um CI que serve de suporte à gestão executada no âmbito do Estado. A baixa presença de meios/mecanismos consensuais de resolução de conflitos também é algo que merece destaque, apenas .

➤ Ponto(s) de Destaque:

- Forte presença de canais de acesso à informação entre as UCCIs;
- Todas UCCIs participantes possuem canais para realização de denúncias, reclamações, elogios e sugestões por parte dos cidadãos.
- Existência de Portal da Transparência em 100% das UCCIs.

➤ Ponto(s) de atenção:

- Baixa participação das unidades controladas no processo de planejamento de auditorias;
- Baixa presença de meios/mecanismos consensuais de resolução de conflitos em caso de identificação de irregularidades;
- Quase 1/3 das UCCIs não se baseiam em riscos para construção do planejamento anual de auditorias;
- Quase 1/3 das UCCIs não instauram investigações para apurar responsabilidades em caso de fraudes/desvios.

Tabela 11. Resultados para o sub-componente *Atividades de Controle*

Eixos	Questão	Respostas	%
-------	---------	-----------	---

Transparência e Integridade	❖ Q. 43. O estado/município possui canal(is) de comunicação para os interessados (cidadãos e público interno) solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)? Quando houver indique abaixo (pode selecionar mais de uma alternativa):	Telefone	69.56%
		Email	86.95%
		Site	100%
		Presencial	86.95%
		Nenhum	0%
	❖ Q44. O Estado/Município/DF possui Portal de Transparência ?	Sim	100%
	❖ Q45. A gestão do Portal de Transparência é de responsabilidade da UCCI?	Sim	95.65%
Corregedoria	❖ Q. 47. O órgão possui meios/ mecanismos consensuais de resolução de conflitos?	Sim	43.48%
Ouvidoria	❖ Q. 48. Os interessados têm acesso a um canal(is) para informar suspeitas de irregularidades no poder executivo do município/estado, bem como , fazer elogios, reclamações e sugestões?	Sim	100%
Auditoria	❖ Q. 49. Existe planejamento anual de auditorias no município/estado?	Sim	86.96%
		Nenhuma	39.13%
	❖ Q50. O planejamento anual de auditorias é feito de forma coordenada com a unidade controlada?	Parte das auditorias	39.13%
		Todas as auditorias	21.74%
	❖ Q51. O planejamento anual de auditoria é baseada nos riscos da(s) unidade(s) auditada(s)?	Sim	65.22%
Combate à Corrupção	❖ Q.55. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar investigação para apurar responsabilidades?	Sim	65.22%
	Total de respostas	23 respostas	

*Elaboração própria

4.1.4 Informação e Comunicação

➤ Ponto(s) de Destaque:

- Mais de 90% das UCCIs participantes estão vinculadas ao dirigente máximo do Estado e estão inseridas no 1º escalão do Estado.

➤ Ponto(s) de atenção:

- Quase 1/3 das UCCIs não possuem acesso irrestrito às informações classificadas como relevantes para sua atuação.

Tabela 12. Resultados para o sub-componente *Informação e Comunicação*

Questão	Resposta	%
❖ Q.32. Os servidores da unidade de controle interno têm acesso irrestrito aos documentos e às informações necessárias à realização das atividades de controle interno?	Acesso Irrestrito	69.97%
	Acesso Parcial	26.09%
	Não Sabe/Não Respondeu	4.35%
❖ Q .18. A unidade/estrutura é diretamente subordinada/vinculada ao dirigente máximo do município?	Sim	91.30%
❖ Q. 19. Em qual escalão o órgão de controle interno está inserido?	1º escalão	91.30%
Total de respostas		23 respostas

*Elaboração Própria.

4.1.5 Monitoramento

➤ Ponto(s) de Destaque:

- Quase 3/4 das UCCIs declaram autonomia completa para atuação.

➤ Ponto(s) de atenção:

- Aproximadamente 1/2 declaram não possuir alguma política de gestão de risco interna.

Tabela 13. Resultados para o sub-componente *Monitoramento*

Eixos	Questão	Resposta	%
Autonomia	❖ Q. 33. Os servidores da unidade de controle interno têm independência técnica e autonomia profissional em relação às unidades controladas??	Autonomia Completa	73.91%
		Autonomia Parcial	26.09%

Gestão Risco	❖ Q38. A Unidade Central de Controle Interno adota alguma política de gestão de riscos interna?	Sim	52.17%
	Total de respostas	23 respostas	

*Elaboração Própria.

4.1.6 Síntese por grupos

Ao analisar-se o desempenho das dimensões descritas acima de maneira integrada percebe-se um melhor desempenho da sub-dimensão *Informação e Comunicação* em relação aos demais. Os eixos que merecem atenção, apesar de um bom desempenho geral são os eixos relativos à *Ambiente de Controle e Monitoramento*.

Tabela 14. Estatísticas Gerais dos Sub-componentes ISCI (Estados)

Id	Sub-dimensões	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo	Escala de Cor
i	Ambiente de Controle	0.641	0.309	0.000	1	
ii	Avaliação de Riscos	0.747	0.128	0.440	0.853	
iii	Atividades de Controle	0.739	0.214	0.386	1	
iv	Informação e Comunicação	0.815	0.238	0.500	1	
v	Monitoramento	0.696	0.282	0.250	1	
vi	Índice Sintético de Controle Interno (ISCI)	0.724	0.135	0.535	0.937	

*Elaboração própria

4.2 Capitais - UCCI

Os resultados das capitais serão apresentados seguindo a mesma lógica mobilizada para os Estados e DF, mas de uma forma um pouco mais direta, tendo em vista algumas reflexões já realizadas que podem ser reaproveitadas aqui.

➤ Ponto(s) de Destaque:

- Há vedação de práticas de nepotismo em mais de 90% das capitais participantes.

➤ Ponto(s) de atenção:

- Apenas 1/3 das capitais regulamentam conflitos de interesse;

- Apenas 1/3 das capitais acompanha a evolução patrimonial dos agentes públicos;
- Quase metade das capitais não regulamentaram a Lei Anticorrupção.

Tabela 15. Contexto legal das Capitais

Questões	Respostas	Percentual
Há regulamentação de conflitos de interesse no Estado/Município/DF?	Sim	20.91%
	Não	59.09%
Há vedação de práticas de nepotismo no Estado/Município/DF?	Sim	90.91%
	Não	4.55%
	Não Sabe/Não respondeu	4.55%
No Estado/Município/DF há acompanhamento da evolução patrimonial do agente público?	Sim	36.36%
	Não	54.55%
	Não sabe / Não respondeu	9.09%
No Estado/Município/DF há regulamentação da lei 12.846/2013 (Lei Anticorrupção)?	Sim	59.09%
	Não	36.36%
	Não sabe / Não respondeu	4.55%
Total de Respostas	22 respostas	

*Elaboração Própria

Grande parte das UCCI das Capitais são reguladas por Lei, um total de 90.91% delas, sendo 9.09% reguladas por Decreto. Abaixo segue uma lista com os instrumentos normativos que regulamentam as UCCI das Capitais brasileiras:

Tabela 16. Instrumentos Normativos que regulamentam UCCI (Capitais)

Estado	Nome Instrumento Normativo
Belém	Lei Nº 9.538/2019.
Belo Horizonte	Lei 11.065/2017 E Decreto 16.738/2017
Campo Grande	Lei Nº 5.793/2017
Cuiabá	Lei Municipal Nº 5.494/2011

Florianopolis	Regimento Interno/2019**
Fortaleza	Decreto Nº 13.926/2016
Goiânia	Art. Nº 104 Da Lei Orgânica Do Município
João Pessoa	Lei Nº 12.150/2011
Macapá	Lei Complementar Nº 033/2005, bem como Lei Complementar Nº 117, de 24 de julho de 2017
Maceió	Lei Nº. 6.593/2016.
Manaus	Lei Nº 2.464/2019
Natal	Lei Complementar Nº 141/2014
Palmas	Lei Nº 1671/2009
Porto Alegre	Lei Complementar Nº 625/2009
Porto Velho	Lei Complementar Nº 767/2019.
Recife	Decreto Nº 30.247/2017
Rio Branco	Lei Nº 1.785/2009
Rio De Janeiro	Lei Nº 2.068/1993
Salvador	Lei Complementar Nº 72/2019
São Luís	Lei Nº 4.822/2007
São Paulo	Lei Nº 15.764/2013
Vitória	Lei Nº 8530/2013
Aracaju*	Lei Nº 2981/2001
Boa Vista*	Lei nº 939/2016
Curitiba*	Projeto de Lei Ordinária (nº 005.00022/2020)
Teresina*	Lei Orgânica do Município de teresina

* Não participaram da pesquisa.

É importante destacar que a regulação das UCCIs por lei, porventura, pode gerar maior dificuldade para alterações administrativas da UCCI, contudo, como apresentado acima, tal dificuldade de alteração também pode ser encarada como uma estabilidade institucional, eventualmente, necessária ao aperfeiçoamento das práticas de CI desenvolvidas no interior da organização.

Capitais Não Participantes

Entre os municípios não participantes da pesquisa chama atenção a situação de Curitiba que conta com um projeto de lei, voltado para implementação de um órgão responsável pelo CI, tramitando na câmara municipal. A situação de Teresina também chama atenção, na medida que o controle interno do município é realizado de forma integrada com o controle interno do poder legislativo. Os demais municípios contam com órgãos de CI estruturados. A seguir seguem mais detalhes sobre as UCCIs de tais municípios:

Aracaju (SE): o órgão responsável por executar as atividades de controle interno no município é a Secretaria Municipal de Controle Interno. Tal Secretaria é responsável por promover e

coordenar atividades de auditoria interna, efetuar a supervisão, fiscalização e acompanhamento do cumprimento de convênios, ajustes e acordos firmados pelo/com o município, fiscalizar o cumprimento de normas orçamentárias, contábeis e financeiras. A secretaria foi instituída a partir da Lei Nº 2981/2001.

Boa Vista (RR): o município conta com um órgão responsável pelo controle interno nomeado como Controladoria Geral do Município (CGM). A controladoria foi criada pela Lei nº 774/2004 e estruturada pela Lei nº 939/2016 e é diretamente vinculado ao Prefeito. O órgão tem como função o acompanhamento e fiscalização da aplicação de recursos públicos, além de avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, apoiar o controle externo, realizar auditorias nas contas dos responsáveis pela execução do orçamento do município.

Curitiba (PR): o município atualmente conta com um Projeto de Lei Ordinária (nº 005.00022/2020) que cria a Controladoria Geral do Município (CGM) tramitando na Câmara Municipal. De acordo com o projeto competem à prefeitura as atividades de coordenação vinculadas ao patrimônio público, para além de atuar na fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, quanto à legalidade, legitimidade, eficiência, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas. O projeto foi encaminhado para câmara em meados de fevereiro deste ano.

Teresina (PI): o controle interno no município é realizado de forma integrada entre os poderes Executivo e Legislativo (art. 165, Lei ordinária). O órgão possui como objetivos principais a avaliação e cumprimento das metas previstas no plano plurianual, comprovar a legalidade e avaliar os resultados das políticas executadas pela prefeitura, exercer o controle dos empréstimos e dos financiamentos. Não localizou-se instrumento normativo específico que regulamente o CI no município, apenas Lei Orgânica do Município revisada e atualizada até a Emenda nº 30/2019, publicada no Diário Oficial do Município nº 2.508, de 24/abr/2019.

4.2.1 Ambiente de Controle

➤ Ponto(s) de destaque:

- Pouco mais da ½ das capitais referenciam metodologias internacionais como guia das atividades de controle. Sendo que o COSO I é apontado por 45.45% das capitais e o IA-CM por 36.36%. Chama atenção a baixa presença de auto-avaliação entre as capitais que mobilizam o IA-CM

como referencial de trabalho para realização de auditorias. Apenas uma realizou a prática, obtendo nível 1 como resultado.

➤ Ponto(s) de preocupação:

- Quase 4/5 das UCCIs vinculadas às Capitais não contam com Programa de Integridade próprio.
- Quase 2/3 das UCCIs vinculadas às Capitais não conta com ações/medidas para acompanhamento da execução das políticas executadas pela prefeitura.

Tabela 17. Resultados do sub-componente *Ambiente de Controle*

Eixos	Questão	Resposta	%
Cursos e Treinamentos	❖ Q.39 A Unidade Central de Controle Interno se inspira em alguma metodologia/referência internacional para exercer suas atividades?	Sim	54.55%
Programas	❖ Q.37. A Unidade Central de Controle Interno tem programa próprio de integridade ?	Sim	22.73%
	❖ Q. 54 Existe alguma ação/programa no órgão de controle interno voltada para acompanhar a execução de programas e políticas executadas pela prefeitura do município?	Sim	40.91%
Total de respostas		22 respostas	

*Elaboração própria.

4.2.2 Avaliação de Risco

Dentre as capitais todas as participantes da pesquisa apresentaram a existência de cargo de responsável pela UCCI, sendo que destes cargos 36.36% são ocupados por servidores efetivos de carreira, 18.18% são ocupados por servidores possuidores de vínculos efetivos e uma parcela de 45.45% são ocupados por cargos comissionados. As pessoas ocupantes destes cargos possuem experiência na execução das atividades relativas ao cargo, sendo que 31.82% apresentam mais de 10 anos de experiência no setor.

- Ponto de Destaque:
 - 95.45% das UCCIs participantes da pesquisa apresentam o princípio de segregação de funções na execução do controle interno.
 - Mais de 90% das UCCIs participantes da pesquisa apresentam atuação no âmbito da Transparência e Auditoria.

- Ponto de atenção:
 - Há a presença de terceirizados atuando em 18.18% das UCCIs. É importante compreender a natureza das atividades desempenhadas por estes terceirizados e os riscos envolvidos na terceirização das atividades desempenhadas por estes servidores.
 - Quase 1/3 das UCCI das Capitais não desempenham as funções de corregedoria e de ouvidoria. É importante compreender se existem outros órgãos que estariam incumbidos de tais funções e na inexistência incentivar a criação de tais funções. Vale destacar a importância da integração de tais áreas às demais áreas que compõe à UCCI e consequente consolidação do ciclo completo do controle nas UCCIs (prevenção, detecção, apuração, sanção e monitoramento).
 - Quase 1/3 das UCCIs executam a função de contabilidade. É importante compreender a natureza das atividades desempenhadas e compreender se por acaso elas não violam o princípio de segregação de funções, por exemplo²⁰.
 - Quase 10% dos(as) responsáveis pelas UCCIs não possuem experiência declarada na área de controle em período anterior ao exercício do cargo.

Tabela 18. Resultados para o sub-componente Avaliação de Risco

Eixos	Questão	Resposta	%
Funcionários Efetivos	❖ Q.20. No Estado/DF/município, existe o cargo de responsável pela Unidade Central de Controle Interno?	Sim	100%
	❖ Q.23 A regulamentação da UCCI exige que o cargo de responsável pela UCCI seja ocupado por servidor efetivo?	Sim	9.09%

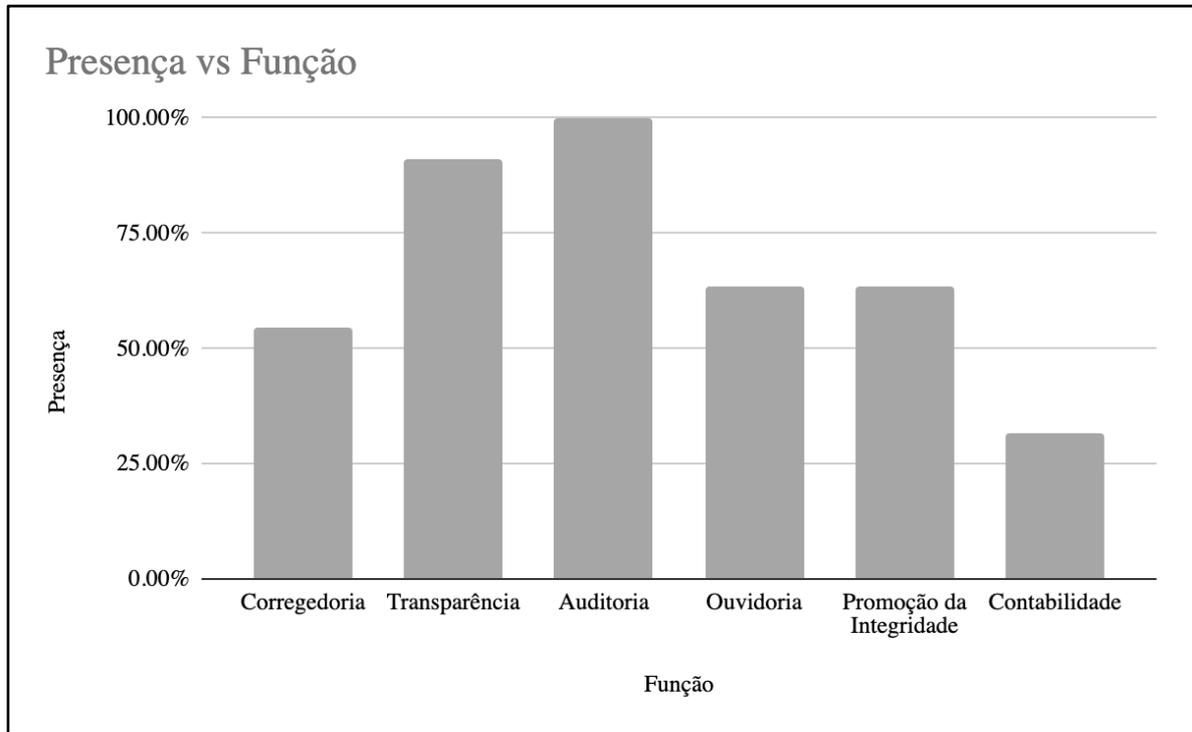
²⁰ Segundo o Manual do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, “a estrutura das unidades/entidades deve prever a separação entre as funções de autorização/ aprovação de operações, execução, controle e contabilização, de tal forma que nenhuma pessoa detenha competências e atribuições em desacordo com este princípio” (2001, p. 67-68).

	❖ Q. 24 O ocupante do cargo responsável pela UCCI tem experiência na área de controle interno?	Mais de 10 anos de experiência	31.82%
		Nenhuma	9.09%
	❖ Q. 29. Quais os tipos de enquadramento dos servidores que trabalham na Unidade Central de Controle Interno do município atualmente? (é possível selecionar mais de uma alternativa)	Efetivo	90.90%
		Comissionado	77.27%
		Terceirizado	18.18%
Segregação de Funções	❖ Q. 30. Os cargos possuem identificação das competências das atividades relacionadas ao controle interno? (houve previsão de procedimentos que estabelecem meios e formas de funcionamento dos órgãos de controle interno)	Sim	90.91%
	❖ Q. 31. Os servidores da Unidade Central de Controle Interno desenvolvem exclusivamente atividades próprias de controle, com observância ao princípio da segregação de funções: quem controla não executa e quem executa não controla?	Sim	95.45%
Previsão Legal	❖ Q.27. Quais as áreas de atuação do órgão de controle interno?	Corregedoria	54.54%
		Transparência	90.90%
		Auditoria	100%
		Ouvidoria	63.36%
		Promoção da Integridade	63.63%
		Contabilidade	31.81%
	❖ Q. 28. Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)	Corregedoria	59.09%
		Transparência	72.72%
		Auditoria	86.36%
		Ouvidoria	63.63%
		Promoção da Integridade	31.81%

		Contabilidade	31.81%%
	Total de respostas		22 respostas

*Elaboração própria.

Figura 5. Gráfico com a Distribuição das Macrofunções de CI nas UCCIs



(Capitais).

*Elaboração própria.

4.2.3 Atividades de Controle

Apesar da macrofunção de auditoria estar presente em todas as UCCIs participantes da pesquisa, a realização de auditorias baseada em risco ainda é algo pouco presente, apenas 13.63% das UCCIs declararam realizá-las. A auditoria de conformidade foi declarada como procedimento de trabalho das UCCIs por todo(as) participantes. Já a auditoria de desempenho e a auditoria de demonstrações financeiras aparece em 59.09% e 50% de UCCIs, respectivamente.

➤ Ponto(s) de Destaque:

- Existe forte presença de canais de comunicação para solicitação de informações com destaque para sites e telefone, presentes em mais de 90% das capitais.
- Presença de canal para informar suspeitas e irregularidades em todas as capitais participantes do estudo.
- Existência de planejamento anual de auditorias em mais de 90% das capitais.
- Existência de Portal da Transparência em 100% das capitais.
- Quase $\frac{3}{4}$ das UCCIs realizam planejamento das auditorias baseado em risco.

➤ Ponto(s) de atenção:

- Aproximadamente $\frac{2}{3}$ das capitais não possuem meios/mecanismos consensuais de resolução de conflitos.
- Em apenas $\frac{1}{3}$ das capitais a unidade controlada participa do planejamento de todas as auditorias executadas.
- Quase $\frac{1}{3}$ das UCCIs não instauram investigações para apurar responsabilidades em caso de fraudes/desvios.

Tabela 19. Resultados para o sub-componente Atividades de Controle

Eixos	Questão	Respostas	%
Transparência e Integridade	❖ Q. 43. O município possui canal(is) de comunicação para os interessados (cidadãos e público interno) solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)? Quando houver indique abaixo (pode selecionar mais de uma alternativa):	Telefone	90.90%
		Email	81.81%
		Site	95.45%

		Presencial	86.36%
		Nenhum	0%
	❖ Q44. O Estado/Município/DF possui Portal de Transparência ?	Sim	100%
	❖ Q45. A gestão do Portal de Transparência é de responsabilidade da UCCI?	Sim	77.27%
Corregedoria	❖ Q. 47. O órgão possui meios/ mecanismos consensuais de resolução de conflitos?	Sim	31.82%
Ouvidoria	❖ Q. 48. Os interessados têm acesso a um canal(is) para informar suspeitas de irregularidades no poder executivo do município, bem como , fazer elogios, reclamações e sugestões?	Sim	100%
Auditoria	❖ Q. 49. Existe planejamento anual de auditorias no município?	Sim	90.91%
	❖ Q50. O planejamento anual de auditorias é feito de forma coordenada com a unidade controlada?	Nenhuma	18.18%
		Parte das auditorias	54.55%
		Todas as auditorias	22.73%
	❖ Q51. O planejamento anual de auditoria é baseada nos riscos da(s) unidade(s) auditada(s)?	Sim	72.73%
Combate à Corrupção	❖ Q.55. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar investigação para apurar responsabilidades?	Sim	72.73%
	Total de respostas		22 respostas

*Elaboração própria

4.2.4 Informação e Comunicação

➤ Ponto(s) de Destaque:

- Mais de 95% das UCCIs das Capitais estão inseridas no primeiro escalão da administração.

➤ Ponto(s) de atenção:

- Aproximadamente $\frac{1}{5}$ das UCCIs das Capitais não possuem acesso irrestrito aos documentos e informações necessárias à realização das atividades.

Tabela 20. Resultados para o sub-componente *Informação e Comunicação*

Questão	Respostas	Percentual
❖ Q.32. Os servidores da unidade de controle interno têm acesso irrestrito aos documentos e às informações necessárias à realização das atividades de controle interno?	Acesso Irrestrito	81.82%
	Acesso Parcial	18.18%
❖ Q .18. A unidade/estrutura é diretamente subordinada/vinculada ao dirigente máximo do município?	Sim	86.36%
❖ Q. 19. Em qual escalão o órgão de controle interno está inserido?	1º escalão	95.45%
Total de respostas		22 respostas

*Elaboração Própria.

4.2.5 Monitoramento

- Ponto(s) de Destaque:
 - Mais de $\frac{4}{5}$ das UCCIs das capitais possuem autonomia completa em relação às unidades controladas.
- Ponto(s) de atenção:
 - Mais da metade das UCCIs não possuem políticas de gestão de risco interna.

Tabela 21. Resultados para o sub-componente Monitoramento

Eixos	Questões	Respostas	%
Monitorament o	❖ Q. 33. Os servidores da unidade de controle interno têm independência técnica e autonomia profissional em relação às unidades controladas??	Autonomia Completa	81.82%
		Autonomia Parcial	13.64%
		Sem Autonomia	4.55%

Autonomia	❖ Q38. A Unidade Central de Controle Interno adota alguma política de gestão de riscos interna?	Sim	45.45%
Total de respostas		22 respostas	

*Elaboração Própria.

4.2.6 Síntese por Grupos

Ao analisar-se os sub-componentes para as capitais o eixo *Informação e Comunicação*, assim como no caso das UCCIs dos Estados, é aquele que apresenta melhor desempenho. O eixo que apresenta menor desempenho médio neste processo são os eixos de *Ambiente de Controle* com média de 0.432 e de *Monitoramento* com média de 0.670, respectivamente, em um indicador cujo ponto máximo é 1.

Tabela 22. Estatísticas Gerais dos Sub-componentes ISCI (Capitais)

Id	Sub-dimensões	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo	Escala de Cor
i	Ambiente de Controle	0.432	0.347	0.000	1.000	
ii	Avaliação de Riscos	0.700	0.096	0.510	0.853	
iii	Atividades de Controle	0.733	0.154	0.470	1.000	
iv	Informação e Comunicação	0.864	0.264	0.000	1.000	
v	Monitoramento	0.670	0.312	0.000	1.000	
vi	Indicador Sintético de Controle Interno (ISCI)	0.669	0.167	0.256	0.9400	

*Elaboração própria

4.3 Estrutura e Resultado

4.3.1 Orçamento vs Resultado ISCI

Estados

Das UCCIs vinculadas aos Estados participantes da pesquisa 86.95% declararam executar orçamento próprio, destes 70% possuem um orçamento acima dos R\$5 milhões dedicado à UCCI. Ao analisar-se os resultados obtidos no ISCI em relação à faixa de orçamento da UCCI não é possível verificar forte correlação entre o tamanho do orçamento e resultado do ISCI (tabela 22). Mobilizou-se teste de Qui-Quadrado de Pearson para tal verificação.

Capitais

Das UCCIs vinculadas às Capitais participantes da pesquisa, 91.30% declararam executar orçamento próprio, destas 38.10% possuem um orçamento acima dos R\$5 milhões dedicado à UCCI. Ao analisar-se os níveis de controle interno em relação à faixa de orçamento não é possível verificar correlações estatisticamente significantes entre tamanho do orçamento e os resultados obtidos no ISCI (tabela 22). Mobilizou-se teste de Qui-Quadrado de Pearson para tal verificação.

Tabela 23. Média ISCI por Faixa de Orçamento das UCCI (Estados e Capitais)

Faixa de Orçamento	Estados*		Capitais**	
	Média (ISCI)	Frequência	Média (ISCI)	Frequência
Acima de R\$5milhões	0.781	70%	0.777	38.10%
Entre R\$1milhão e R\$5milh..	0.668	10%	0.588	38.10%
Entre R\$500mil e R\$1milhão	0.725	10%	0.717	9.52%
Entre R\$100mil e R\$500mil	0.555	5%	0.665	4.76%
Menos de R\$100mil	0.671	5%	0.726	9.52%
Total	20 respostas		21 respostas	

* Estados: Teste de Qui-Quadrado de Pearson (com oito graus de liberdade) igual a 10.24 (p=0,248).

** Capitais: Teste de Qui-Quadrado de Pearson (com oito graus de liberdade) igual a 12.65 (p=0,395).

4.3.2 Planejamento Estratégico vs Resultado ISCI

Estados

Das UCCIs vinculadas aos Estados participantes da pesquisa 86.95% declararam apresentar a prática de realização de planejamento estratégico. Entre as UCCIs estaduais percebe-se melhores resultados do ISCI entre UCCIs que possuem planejamento estratégico, contudo os testes de correlação entre as dimensões não indicam correlação estatisticamente significante entre a execução de planejamento estratégico e elevados índices do ISCI (tabela 23).

Capitais

Das UCCIs vinculadas às Capitais participantes da pesquisa 68.18% declararam possuir planejamento estratégico. Assim como observado entre as UCCIs estaduais, percebe-se melhores resultados do ISCI entre as UCCIs de capitais que possuem planejamento estratégico.

Entretanto, a realização de testes de correlação entre as dimensões, também, não indicam correlação estatisticamente significativa entre a execução de planejamento estratégico e elevados índices do ISCI (tabela 23).

Tabela 24. Média do ISCI para UCCIs de Estados e Capitais Com/Sem Planejamento Estratégico

Planejamento Estratégico	Estados*		Capitais**	
	Média (ISCI)	Frequência (%)	Média (ISCI)	Frequência (%)
Sim	0.740	86.95%	0.690	68.18%
Não	0.628	13.04%	0.648	27.27%
Não sabe/Não respondeu	--	--	0.488	4.54%
Total	23 respostas		22 Respostas	

* Estados: Teste de Qui-Quadrado de Pearson (com três graus de liberdade) igual a 3.40 (p=0,333).

** Capitais: Teste de Qui-Quadrado de Pearson (com seis graus de liberdade) igual a 8.51 (p=0,203).

4.3.3 Total Funcionários vs Resultado ISCI

Estados

Das UCCIs vinculadas aos Estados participantes da pesquisa mais de 52% declararam apresentar uma estrutura organizacional com mais de 100 funcionários vinculados. Entre as UCCIs estaduais percebe-se melhores resultados do ISCI entre as UCCIs que possuem maior número de funcionários alocados. Vale destacar que os testes de correlação entre as dimensões indicam correlação estatisticamente significativa entre possuir um maior número de funcionários e obter melhor desempenho no ISCI (tabela 24). O fato de existir correlação estatisticamente significativa **não implica** em dizer que um maior número de funcionários **causa** melhor desempenho no ISCI.

Capitais

Das UCCIs vinculadas às Capitais participantes da pesquisa 31.82% declararam apresentar uma estrutura organizacional com um número de funcionários vinculados que se situa entre 11 e 30 funcionários. Diferente do comportamento observado entre as UCCIs estaduais, não se percebe melhores resultados do ISCI entre as UCCIs de capitais que possuem um maior número de funcionários. Como observado, a realização de testes de correlação entre

as dimensões, não indicam correlação estatisticamente significativa entre possuir maior número de funcionários e obter melhor desempenho no ISCI, diferente do que foi observado nos Estados (tabela 24).

Tabela 25. Média do ISCI para UCCIs de Estados e Capitais por Total de Funcionários

Total de Funcionários	Estados*		Capitais**	
	Média (ISCI)	Frequência (%)	Média (ISCI)	Frequência (%)
Menos de 10	--	--	0.762	4.55%
Entre 11 e 30	0.600	4%	0.605	31.82%
Entre 31 a 50	0.629	13%	0.671	18.18%
Entre 51 e 100	0.714	30%	0.646	27.27%
Mais de 100	0.763	52%	0.792	18.18%
Total	23 respostas		22 respostas	

* Estados: Teste de Qui-Quadrado de Pearson (com 9 graus de liberdade) igual a 27.16 (p=0.001).

** Capitais: Teste de Qui-Quadrado de Pearson (com 12 graus de liberdade) igual a 12.73 (p=0.389).

4.3.4 Resultado IA-CM

Estados

Das 17 UCCIs estaduais que declararam se inspirar em alguma metodologia internacional de CI, 12 delas apontaram o IA-CM como metodologia inspiradora (o que demonstra uma presença da metodologia em 52.17% das UCCIs participantes). Todas as UCCIs que apresentaram o IA-CM como metodologia base realizaram a auto-avaliação proposta pela metodologia e o resultado encontrado foi de que:

- ❖ 83.33% estão no Nível 1 do IA-CM;
- ❖ 16.67% se encontram no Nível 2.

Capitais

Das 12 UCCIs de Capitais que declararam se inspirar em alguma metodologia internacional de CI, oito delas apontaram o IA-CM como metodologia inspiradora (o que revela a presença da metodologia em 36.36% das UCCIs participantes). Destas, apenas uma UCCI realizou a auto-avaliação proposta pela metodologia, atingido como resultado o Nível 1 do IA-CM.

4.3.5 Apuração do Benefício Financeiro

Estados

Das UCCIs estaduais participantes 52.17% delas declararam possuir alguma metodologia de apuração do benefício financeiro promovido pelo órgão de controle. Quando comparadas com as UCCIs que não possuem metodologia de apuração do benefício financeiro aquelas que possuem registram melhor desempenho no ISCI. Vale destacar que os testes de correlação entre as dimensões indicam correlação estatisticamente significativa entre possuir metodologia para apuração de benefício financeiro promovido pelas ações de CI e obter melhor desempenho no ISCI (tabela 25). O fato de existir correlação estatisticamente significativa **não implica** em dizer que a existência de uma metodologia de apuração de benefício financeiro **causa** melhor desempenho no ISCI.

Capitais

Das UCCIs vinculadas às capitais participantes 45.45% delas declararam possuir alguma metodologia de apuração do benefício financeiro promovido pelo órgão de controle. Quando comparadas com as UCCIs que não possuem metodologia de apuração do benefício financeiro aquelas que possuem, assim como nos Estados, registram melhor desempenho no ISCI. Vale destacar que os testes de correlação entre as dimensões também indicam correlação, com significância estatística, entre possuir metodologia para apuração de benefício financeiro promovido pelas ações de CI e obter melhor desempenho no ISCI (tabela 25). Vale ressaltar que a existência de correlação estatisticamente significativa entre as dimensões **não implica** em dizer que a existência de uma metodologia de apuração de benefício financeiro **causa** melhor desempenho no ISCI.

Tabela 26. Média do ISCI para UCCIs de Estados e Capitais por Existência de Metodologia para Apuração de Benefício Financeiro.

Total de Funcionários	Estados*		Capitais**	
	Média (ISCI)	Frequência (%)	Média (ISCI)	Frequência (%)
Sim	0.762	52.17%	0.739	45.45%
Não	0.689	43.47%	0.627	50.00%
Não Sabe/Não respondeu	0.599	4.34%	0.671	4.55%
Total	23 respostas		22 respostas	

* Estados: Teste de Qui-Quadrado de Pearson (com 6 graus de liberdade) igual a 24.98 (p=0.000).

** Capitais: Teste de Qui-Quadrado de Pearson (com 6 graus de liberdade) igual a 18.33 (p=0.005).

Tabela 27. Benefício estimado pelas UCCIs no presente exercício financeiro do Estado/Município.

	Estados*	Capitais**
Benefício estimado	Frequência (%)	Frequência (%)
Entre R\$100 e R\$500 milhões	25.00%	11.11%
Entre R\$50 e R\$100 milhões	25.00%	22.22%
Entre R\$10 e R\$50 milhões	41.67%	44.44%
Menos de R\$10 milhões	8.33%	22.22%
Total	12 respostas	9 respostas

*Elaboração própria.

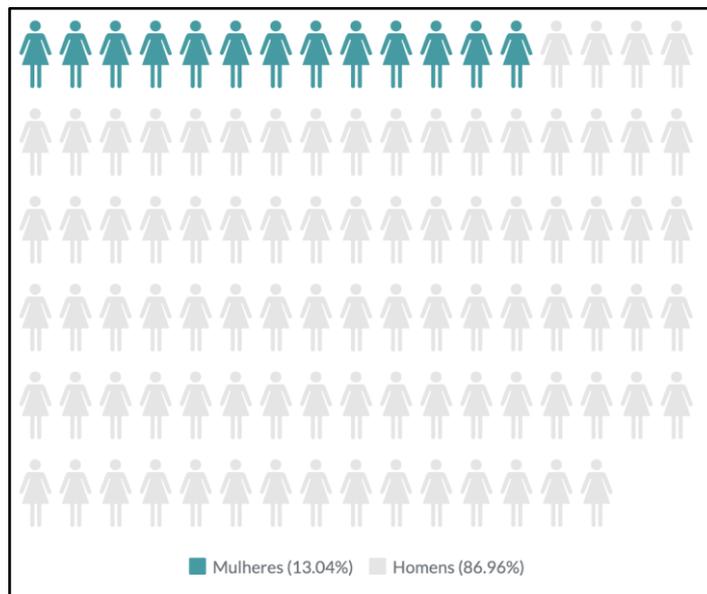
4.4.1 Igualdade de Gênero nas UCCIs

Tal seção procura compreender a presença das mulheres nas posições de chefia das UCCI. Ela é importante para verificar o cumprimento de parte das metas previstas no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº5, definido no ano de 2015 pela ONU, e voltado para o alcance da *igualdade de gênero* e empoderamento de todas as mulheres e meninas. Um dos eixos classificados como cruciais para o atingimento deste objetivo, citado no ODS 5.5, passa por “garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública” (PNUD, 2015). Sendo assim, é de suma importância entender a presença de mulheres nos cargos de chefia associados às UCCIs. Por aqui o foco da análise recai sobre o cargo de responsável pela UCCI. De um modo geral percebe-se uma baixa presença das mulheres nos cargos de responsável pela UCCI, sendo a situação mais problemática nas UCCIs estaduais. Abaixo seguem os dados detalhados.

Estados

Neste cenário 13.04% dos(as) responsáveis pelas UCCIs dos Estados são mulheres (Figura 6).

Figura 6. Gráfico com a Distribuição Percentual de Mulheres em Responsáveis por UCCIs (Estados).

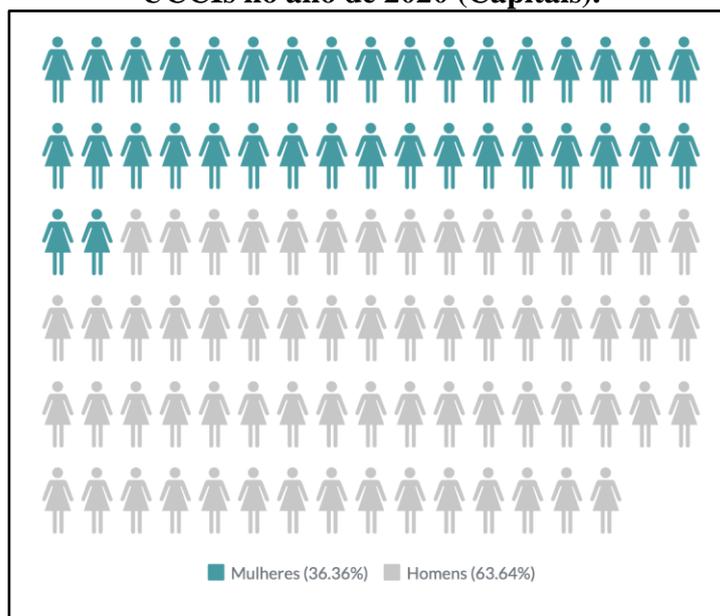


*Elaboração própria.

Capitais

Neste cenário 36.36% dos(as) responsáveis pelas UCCIs das capitais são mulheres (Figura 7).

Figura 7. Gráfico com a Distribuição Percentual de Mulheres em Responsáveis por UCCIs no ano de 2020 (Capitais).



*Elaboração própria.

4.4.2 Teletrabalho

No dia 11 de Março de 2020 a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou emergência em Saúde Pública em decorrência da pandemia de Covid-19. Instituições foram obrigadas a mudar o foco de suas atividades para planejar e executar estratégias capazes de conter o avanço da pandemia que já contaminou milhões e meio de pessoas ao redor do mundo, levando centenas de milhares à óbito. A pandemia levou organizações a interromperem suas atividades e/ou transferi-las para um formato/modelo que reduzisse as taxas de contágio do vírus. Contudo, práticas de teletrabalho não surgem com a pandemia, apenas são mais estimuladas com elas. Entender a capacidade das UCCIs de desempenharem suas atividades em um cenário onde o teletrabalho é mandatório, é importante para compreensão da resiliência dos órgãos a este tipo de situação e para compreender a aderência das UCCIs à práticas de trabalho mais digitalizadas. Chama atenção a pequena parcela de UCCIs de Capitais que já havia regulamentado a prática antes da pandemia de COVID-19 (apenas 13.63%).

Tabela 28. Percentual de UCCIs que possuíam servidores desenvolvendo atividades em teletrabalho antes da pandemia de COVID-19.

	Estados*	Capitais**
Total de Funcionários	Frequência (%)	Frequência (%)
Sim	30.43%	13.64%
Não	43.48%	63.64%
Não, mas pretende implementar.	26.09%	22.73%
Total	23 respostas	22 respostas

*Elaboração própria.

5. Condições fomentadoras de UCCIs nos Estados, DF e Capitais

5.1 A Análise do Contexto

Esta seção é destinada a compreender quais cenários têm mais/menos impacto na implementação de UCCIs robustas. Pela melhor compreensão do contexto mais favorável à implementação de UCCIs aderentes às orientações internacionais pode-se construir estratégias mais realistas de implementação e aperfeiçoamento das UCCIs considerando-se resistências/barreiras que o próprio cenário pode impor.

5.2 O Método de análise do contexto: QCA

Ao reduzir-se o *nº de observações* do estudo de pouco mais de mil municípios para 53 entes federativos, fez-se necessário adaptar o método inicialmente proposto e os objetivos do estudo. Inicialmente previa-se a utilização de uma regressão logística multivariada para verificação dos fatores de sucesso/fracasso quanto à estruturação de controles internos municipais. Com um número de observações reduzidas os cálculos de probabilidades necessárias para definição dos fatores mais correlacionados com sucesso/fracasso ficam prejudicados. A proposta do QCA passa por verificar as condições necessárias e suficientes para implementação de UCCI classificadas como robustas, assumindo um grupo de variáveis citadas como condições pertinentes de serem verificadas, de modo a perceber quais destas se configuram como condição necessária/suficiente à estruturação dos controles internos. O uso do método para a situação de estudo se justifica, entre outros fatores, pelo número de observações disponíveis para análise. De acordo com Pérez-Líñan (2010) o procedimento é semelhante ao método das semelhanças desenvolvido por Stuart Mill, foi desenvolvido por Ragin (2009) e tem dois passos: (i) em um primeiro momento se selecionam os estados/municípios que registraram implementação satisfatória das UCCI (ignora-se nesta fase os estados que não implementaram a UCCI em condições satisfatórias); (ii) em um segundo momento se identificam as condições causais que são comuns a todos os estados/municípios selecionados. A regra de identificação da necessidade é simples: *se X é condição necessária para implementação da UCCI, todos os estados/capitais que registraram a implementação satisfatória da UCCI devem registrar a presença de X*. A análise deve sempre ser realizada

observando-se o sentido teórico das evidências encontradas (PÉREZ-LINAN, 2010). Após a realização do processo para às Unidades Federativas aplica-se a mesma lógica de análise às capitais.

Tabela 29. Análise de condições necessárias/suficientes (QCA).

UF	y	X1	X2	X3	n
1	1	0	1	1	1
2	1	0	1	0	1
.
27	0	0	0	1	1

Vale lembrar que na análise de condições necessárias os casos que contém $Y = 0$ serão desconsiderados.

Onde:

- ❖ Y = variável que representa fenômeno de interesse, no caso presença de UCCI em condições consideradas satisfatórias, calculado a partir do Indicador Sintético de Controle Interno proposto na etapa 2 e retomado aqui.;
- ❖ $X[1,2,3,4..n]$ = representam as condições, teoricamente definidas, que podem explicar, em alguma medida, a presença e ausência de controle interno satisfatório nos Estados e Capitais, neste caso assumir-se-á cinco condições de partida .

Após verificação das condições necessárias para implementação das UCCI verificar-se-á as condições suficientes para sua ocorrência. A análise registra diferenças com relação à verificação da análise de condições necessárias. A regra é: *para uma dada variável X ser condição causal suficiente para implementação satisfatória da UCCI será necessário que todos os municípios que registrem X devem também registrar a implementação satisfatória da UCCI.*

5.3 Hipótesis acerca do Contexto

Para a realização do QCA deve-se calcular o índice para os Estados e Capitais e selecionar os grupos em dois extremos, sendo eles os de Estados e Municípios sem UCCI ou com UCCI de baixa estruturação (Nível B3, Nível B2 e Nível B1) e o grupo dos Estados e

Municípios classificados como entes federativos dotados de UCCI melhor estruturadas (Nível A2, Nível A1). Vale a pena ressaltar que construir-se-á duas análises (uma para os Estados outra para os municípios), considerando-se os mesmos componentes. A partir disso realizar-se-á montagem da matriz de análise dos Estados e Municípios. Cada componente de análise que compõe tal matriz é classificado como um componente teórico que eventualmente pode vir a ter relação com a estruturação de órgãos públicos mais efetivos, eficientes e eficazes.

- ❖ (i) **Nível de Institucionalização:** trata-se aqui de categorizar a trajetória de institucionalização das UCCIs nos Estados e Capitais, a partir dos anos de existência do ente federativo, (*path-dependency*)²¹, de modo a ter grupos com maior/menor trajetórias de institucionalização. *Acredita-se que Estados/Capitais com maior tempo de existência possuem maior capacidade de implementar uma UCCI mais aderente às recomendações internacionais de boas práticas de controle. Isso porque Estados/Municípios com maior tempo de trajetória/funcionamento acumulado teriam, eventualmente, maior conhecimento acumulado acerca de determinadas práticas, processo e políticas.*
- ❖ (ii) **Relações Intergovernamentais:** trata-se aqui de categorizar os Estados/Capitais que receberam maiores/menores valores de transferências de recursos, obrigatórias e voluntárias. Nesta categorização considerar-se-á repasses realizados no ano de 2017. *Acredita-se que Estados/Capitais com maior volume de repasses em relação ao orçamento total que possuem tenham menor condição de implementar uma UCCI mais aderentes às recomendações internacionais de controle. Isso porque uma elevada dependência orçamentária de outros entes talvez indique uma baixa capacidade de funcionamento de serviços básicos do ente federativo em questão a partir de recursos próprios, a descontinuidade de repasses afetaria assim a contínua estruturação de serviços, dentre eles as UCCI.* A analisar-se os repasses recebidos por Estados e capitais levou-se em consideração:
 - Fundo de Participação dos Municípios (FPM);
 - Fundo de Participação dos Estados (FPE);
 - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB);

²¹ *Path-dependence* is defined as "referring to social processes that exhibit positive feedback and thus generate branching patterns of historical development" (Pierson, 2004, p. 21)

- Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF);
 - Royalties;
 - Imposto Sobre Produtos Industrializados (IPI-Exportação);
 - LC 87/1996 Lei Kandir (compensações da União destinadas aos Estados e Municípios em função da isenção de ICMS aplicada aos produtos e serviços destinados à exportação);
 - Auxílio Financeiro para Fomento da Exportação (FEX);
 - Imposto sobre a Propriedade Território Rural -(ITR);
 - Contribuição de Intervenção no Domínio Econômico incidente sobre as operações realizadas com combustíveis (CIDE-Combustíveis);
 - Impostos sobre as Operações Financeiras ligadas ao ouro (IOF-Ouro);
 - Apoio Financeiro aos Municípios (AFM);
 - Apoio Financeiro aos Estados (AFE);
 - Ajuste FUNDEB;
- ❖ (iii) **Perfil Orçamentário:** trata-se aqui que dividir os Estados e Capitais quanto volume de suas receitas. *Acredita-se que Estados/Capitais com maior volume do orçamento, tenham maior condição de implementar uma UCCI mais aderente às recomendações internacionais de controle. Isso porque a maior **disponibilidade** do orçamento, eventualmente, resultaria em maior resiliência em situações de instabilidade econômicas. Para além disso, o maior volume de recursos daria, eventualmente, maior liberdade para os(as) gestores(as) alocarem recursos em áreas não-finalísticas, de forma perene, com a intenção de qualificá-las. Vale destacar que o perfil orçamentário aqui analisado também é composto por receitas oriundas de transferências/repasses intergovernamentais. A despeito dos problemas de *multicolinearidade* que isto pode acarretar para as análises, julgou-se prudente a análise do orçamento tal qual ele é.*
- ❖ (iv) **Perfil da Economia:** trata-se aqui de separar os estados/capitais quanto à complexidade de suas economias, isso seria realizado a partir de índices de complexidade econômica separando-se Estados/Capitais em função da complexidade/variabilidade econômica neles observadas (Hausmann et al, 2005; Hidalgo & Hausmann, 2009). *Acredita-se que uma economia diversificada seja uma*

condição importante para estruturação de uma UCCI mais aderentes às recomendações internacionais de controle. Muito por acreditar que economias diversas, eventualmente, são marcadas por grupos de atores econômicos relevantes mais diversos, com maior interesse e condição de solicitar, concomitantemente, maior controle sobre a máquina pública.

- ❖ (v) **Desigualdade Econômica:** trata-se de classificar Estados/Capitais quanto o nível de desigualdade de renda observado. Neste caso o Índice de Gini será utilizado como proxy de desigualdade (Gini, 1912; Farris, 2010), podendo ser categorizado como baixo, médio ou alto. *Acredita-se que Estados/Capitais com maior índice de desigualdade de renda tenham menor condição de implementar uma UCCI mais aderente às recomendações internacionais de controle. Isso porque órgãos públicos localizados em contextos marcados por elevadas assimetrias econômicas, podem ser mais facilmente cooptados por elites econômicas locais, que usam de tais órgãos em benefício próprio, amplificando, porventura, assimetrias ali existentes.*
- ❖ (vii) **Tamanho do Município:** trata-se aqui do porte do município em termos de população. Na medida em que se espera, eventualmente, uma maior proximidade entre população e instituições, em circunscrições menores, proximidade esta que pode resultar, por exemplo, em maior participação direta da população em assuntos públicos. Deste modo *acredita-se que cidades maiores necessitam de uma estrutura de controle complexa, com processos bem detalhados, na inviabilidade prática de realizar-se um controle social direto das práticas cotidianas de gestão do município.*

Por mais que a análise das dimensões listadas acima, muitas das vezes seja matéria desafiadora, compreender contextos mais/menos férteis à implementação de UCCI é de suma importância para: (i) melhor ajuste dos modelos de UCCI aos contextos em que serão implementados; (ii) qualificar o suporte às UCCI existentes, na medida em que pode-se antecipar problemas de estruturação das UCCI a partir da leitura dos contextos em que elas se situam.

5.4 Fontes Informacionais

- ❖ **Base de dados estruturados produzidas por terceiros:** significa analisar conjuntos de dados estruturados com informações direta ou indiretamente associadas ao controle interno nos municípios brasileiros. Informações que possibilitam o conhecimento de

ambos, presença ou ausência de controle interno nos estados e municípios e condições/vínculos de serviço dos servidores públicos.

- **Tesouro Nacional Transparente²²**: o Portal Tesouro Nacional Transparente é um canal administrado pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN). Foi lançado no ano de 2015 e disponibiliza acesso a dados produzidos pela secretaria acerca de: responsabilidade fiscal, execução orçamentária, haveres da União, contabilidade pública, dívida pública federal, transparências para Estados e municípios, dentre outras informações.
- **DataViva²³**: trata-se de uma ferramenta de visualização de dados econômicos criada pelo Escritório de Prioridades Estratégicas do Estado de Minas Gerais elaborado inicialmente para dar suporte à política de desenvolvimento econômico do Estado. O projeto foi desenvolvido em parceria com o MIT Media Lab e conta com visualização interativa de bases de dados do Ministério do Trabalho e Previdência Social (MTPS), Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e Ministério da Educação (MEC).
- **Pesquisa de Informações Básicas Municipais - MUNIC**: esta pesquisa teve início em 1999 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e produz dados, anualmente, sobre todos os municípios brasileiros. Este conjunto de dados apresenta uma “fotografia” sobre a estrutura do serviço público em cada município com informações sobre leis em exercício, perfil de servidores públicos, recursos financeiros utilizados etc.
- **Atlas do Estado Brasileiro**: plataforma lançada em 2018 pelo Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA) com dados do setor público no Brasil desde 1995. Esta pesquisa apresenta dados sobre o serviço público nos três níveis, considerando a estrutura do serviço público e a remuneração dos servidores públicos.

²² Disponível em: <<http://www.tesourotransparente.gov.br>> acessado dia 19 de julho de 2020.

²³ Disponível em: <<http://dataviva.info/pt/about/>> acessado dia 19 de julho de 2020.

- **Outros Banco de Dados:** outros bancos de dados serão utilizados para investigar fatores demográficos, sociais, econômicos, políticos associados ao sucesso e insucesso do controle interno.

5.5 Resultados dos fatores Contextuais

Estados

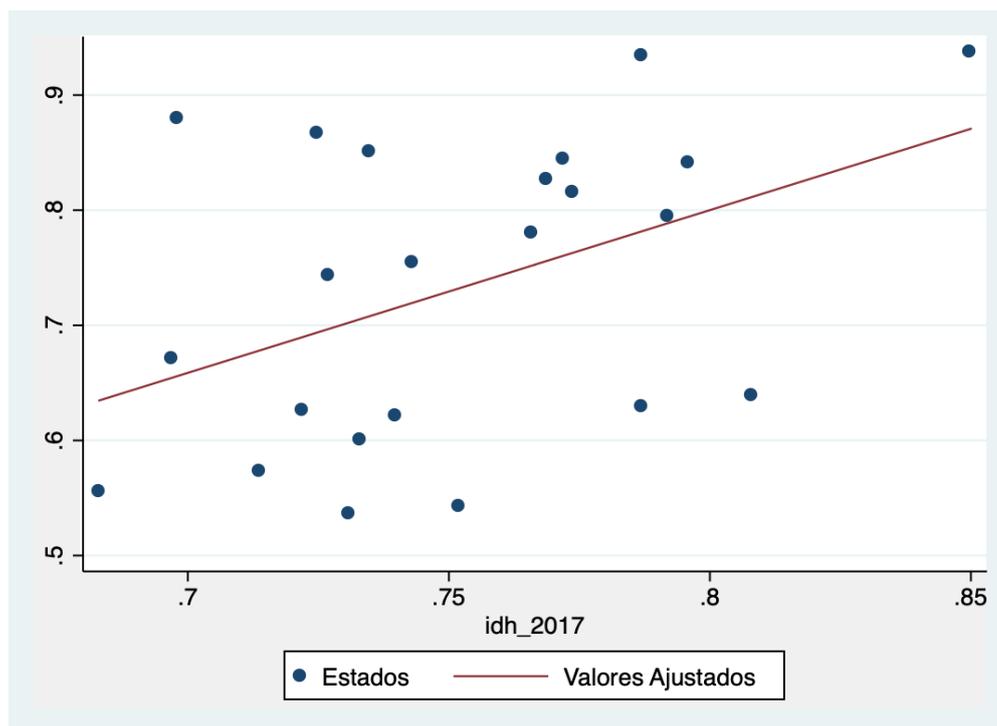
Ao analisar-se as condições que porventura estão mais correlacionadas a um controle interno mais estruturado nos Estados, percebe-se um destaque para o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e para as receitas dos Estados. É importante lembrar que no âmbito da estatística a correlação não implica em causalidade, mas sim uma variação comum. É possível que esta variação observada seja em função de outras variáveis ou que isto seja apenas uma coincidência, por exemplo. Contudo é importante destacar que as correlações mapeadas mostram uma aproximação entre dimensões que são relacionadas, ao menos, teoricamente em tal área de estudos. Os índices de correlação entre IDH e o Índice Sintético de Controle Interno (ISCI) foram de 0.434 e entre ISCI receitas dos Estados (2017) foi de 0.349. A correlação em ambos os casos é significativa e diretamente proporcional, isso quer dizer que Estados com maiores receitas e IDH tendem a apresentar melhores resultados no ISCI também. Contudo, tendo em vista a impossibilidade de inferir relações de causalidade a partir de cálculos de covariância, não é possível saber se melhores índices de IDH fomentam melhores estruturas de controle ou se melhores estruturas de controle são geradas em contextos onde existem melhores índices de desenvolvimento humano, e o mesmo vale para a relação entre receitas e estruturação do CI, não se sabe até que ponto a existência de maior volume de receitas viabiliza a contratação de profissionais e consequente estruturação de macrofunções de CI, por exemplo, ou até quando melhores estruturas de CI fomentam melhores resultados de arrecadação do Estado. É possível, inclusive, que tais mecanismos causais gerem um ao outro de maneira mútua criando aquilo que habitualmente é nomeado por *causalidade cíclica*. Contudo, os elevados índices de correlação entre as dimensões mencionadas geram pistas para aprofundar-se nas investigações dos mecanismos causais envolto entre tais dimensões. Apesar de população apresentar elevada correlação com o ISCI optou-se por não destacá-la aqui, tendo em vista que tal dimensão apresenta um problema de multicolinearidade com a variável de receitas estatais.

Tabela 30. Correlação entre ISCI e dimensões teóricas associadas à estruturação de mecanismos de controle (Estados).

	ISCI	Ano	Repasses (2017)	ECI (2017)	Receitas (2017)	IDH (2017)	GINI (2013)	População (2019)
ISCI	1							
Ano*	0.1238	1						
Repasses (2017)	0.1035	-0.4643	1					
ECI (2017)	-0.0818	0.5902	-0.0776	1				
Receitas (2017)*	0.3491	-0.4223	0.5748	-0.3298	1			
IDH (2017)*	0.4348	0.1753	-0.2585	-0.0913	0.4521	1		
Gini (2013)	-0.1256	0.1189	0.1829	0.1917	-0.1044	-0.1150	1	
População (2019)	0.2973	-0.5098	0.7612	-0.3646	0.9528	0.2366	-0.0140	1

*Elaboração própria.

Figura 8. Gráfico do ISCI em relação ao IDH-2017 (Estados)



*Elaboração própria.

***CI e Desenvolvimento Socioeconômico:**

Existem muitos argumentos em torno dos prejuízos da corrupção para o desenvolvimento socioeconômico de países e regiões. Tais argumentos passam pelo: (i) desvio de finalidade de recursos destinados a resolver problemas estruturais básicos, cuja resolução

faz-se necessária para o desenvolvimento socioeconômico de determinada região; (ii) redução de eficiência, efetividade e eficácia de organizações públicas e privadas, o que afeta a capacidade das mesmas atuarem sobre a realidade de modo a garantir o cumprimento de planos de desenvolvimento locais; (iii) distorções de mercado produzidas pelas práticas fraudulentas o que afeta a capacidade de estruturação de mercados e as respectivas empresas que os compõem (Wei, 1998; Aidt, 2003). Tendo em vista os prejuízos que a corrupção gera para consolidação de uma agenda de desenvolvimento em países e regiões, o fortalecimento dos controles institucionais, eventualmente, apresenta-se como uma alternativa à promoção de instituições mais eficazes, com maior capacidade de executar planos de atuação de acordo com as expectativas legais e sociais em torno dos projetos. Contudo, existem análises que apontam para uma causalidade, entre desenvolvimento socioeconômico e controles institucionais que não operam necessariamente nesta direção mencionada acima. Existem pesquisas que pautam a estruturação de sistemas de controles adequados, como consequência de um certo nível de desenvolvimento socioeconômico de dada região/contexto. Para alguns estudos o aumento dos anos de estudo da população - um componente que faz parte do IDH²⁴, levaria a um certo controle da corrupção, isto porque a população se tornaria mais hábil tecnicamente para monitorar e avaliar as ações efetuadas por gestores(as) no interior da máquina pública, isto acompanhado de um contexto com relativa liberdade de expressão a partir da qual cidadãos possam expressar sua insatisfação técnica para com agentes públicos (Chowdhury, 2004; Freille et al, 2007; Fernandes et al, 2008).

***Controle e Receitas**

Pode-se pensar na relação entre controle e receitas, não só a partir da relação mais evidente onde mais recursos levariam a uma maior capacidade material de estruturação das áreas de controle, mas também é necessário levar em consideração a hipótese de quanto maior a disponibilidade de recursos existentes maior a pressão/necessidade de controle, tendo em vista que a disponibilidade de recursos, em si, eventualmente, se configura como incentivo à extração ilícita de recursos. É importante destacar que estas dimensões listadas não devem ser pensadas como dimensões que fomentam a estruturação de melhores controles institucionais de forma independente de outras, mas como dimensões que interagem, eventualmente, se retroalimentam e formam conjunturas mais/menos favoráveis à estruturação dos controles institucionais. Esta análise prévia de covariância entre o ISCI e outras condições, que

²⁴ É importante ressaltar que o indicador é composto pela expectativa de vida ao nascer, escolaridade e renda per capita.

porventura podem ter relação com a estruturação dos controle, serve como filtro para construção da *tabela verdade*, que serve como base para análise de conjuntura das condições necessárias/suficientes para estruturação dos controles internos no âmbito dos Estados. Abaixo segue a tabela construída levando-se em consideração a análise da estruturação das UCCIs em relação à três aspectos que haviam apresentado os maiores índices de correlação, sem apresentarem multicolinearidade mútua como no caso de *população e receitas*. No âmbito de trajetória institucional dos entes procurou-se dividi-los em dois grandes períodos: (i) República Velha ou anterior que representa os anos da história nacional que antecedem o ano de 1930; (ii) República Nova/Contemporânea (após 1930). Quanto às receitas os estados foram divididos, arbitrariamente, em relação à mediana calculada para variável. Apesar de arbitrário o critério divide os Estados com maior e menor receitas, e tendo em vista a elevada correlação existente entre receitas e população, viu-se desnecessária a tentativa de criar um critério para avaliação das receitas, ponderado pelo total da população de cada Estado. O IDH foi dividido nas categorias habitualmente mobilizadas para estratificar o índice (Muito Alto, Alto e Médio). A expectativa ao olhar para tais condições é a de que contextos marcados por extensa trajetória institucional, demarcada pela data de criação dos entes, acompanhada de grande quantidade de recursos disponíveis e elevado IDH conformariam uma conjuntura mais favorável à estruturação de UCCIs mais aderentes às recomendações internacionais. Ao observar os resultados da *tabela de verdades* chama atenção:

- ❖ Entes com IDH muito alto só apresentam ISCI Nível A - algo que acompanha a hipótese inicialmente apresentada;
- ❖ Entes criados no período da República Nova/Contemporânea só apresentam ISCI nível A - algo que vai na direção oposta da hipótese inicial;

Contudo:

- ❖ É importante destacar que é possível observar casos de ISCI Nível A entre entes com IDH Alto/Médio. Isto é um indicativo de que IDH muito alto não é uma condição necessária para estruturação de ISCI em um Nível A. Contudo se porventura mapear-se uma situação de ISCI Nível A em Estados com IDH Muito alto e receitas de menor volume, caso não observado aqui, ter-se-á forte indícios para apontar o IDH Muito Alto como *condição suficiente* para consolidação de controles muito aderentes aos modelos internacionais de CI nos Estados. Novamente, é difícil apontar a existência e/ou direção da causalidade

neste contexto, mas existem indicativos de que um IDH acima de 0,800 seja *proxy* de um contexto/conjunturas de CI fortemente estruturados.

- ❖ É importante destacar que existem entes criados no contexto da República Velha ou em período anterior que possuem ISCI Nível A. Isto é um indicativo de que o fato do ente ter sido criado em um período mais recente não é *condição necessária* para apresentação de um ISCI Nível A. Contudo a ausência de casos de estados com data de criação mais recente com ISCI Nível B é um indicativo de que tal dimensão possa ser condição suficiente para estruturação de controles mais aderentes aos modelos internacionais. Talvez a *dependência de trajetória* das instituições, aqui evocada, sirva para entender as dificuldades de rompimento por completo de uma lógica *estatal intrincada* em uma herança de valores, regramentos, processos e práticas (sobretudo informais) advindas de um período governamental muito pautado por uma lógica *patrimonialista*, instrumentalizadora do estado para cumprimento de interesses individuais, distante das noções/recomendações de controle que acompanham e orientam as tomadas de decisão nos modelos de gestão democrática do Estado Moderno (Vianna, 1958; Holanda, 1995; Faoro, 1993, 2001; Fernandes, 2010; Leal, 2012). Por mais que grande parte das UCCIs dos estados foram criadas após a Constituição Federal de 1988 (World Bank, 2015), o cenário em que são criadas conta com práticas, processos, regimentos pautadas pelo contexto cultural, social, econômico e político da região em que são inseridas. Contexto este que não se altera da noite para o dia. Abaixo segue tabela com todos os detalhes analíticos:

Tabela 31. Tabela de Verdades (*crisp-set*) sobre a presença de UCCIs estruturadas em Estados brasileiros.

Cenário	Número de Casos	Período de Fundação do Ente federativo	Receitas	IDH	ISCI (Nível B)	ISCI (Nível A)	ISCI (average)
i	1	República Velha (ou anterior)	Acima da Mediana	Muito Alto	0	1	0.639
ii	10	República Velha (ou anterior)	Acima da Mediana	Alto/Médio	1	9	0.788
iii	0	República	Abaixo da	Muito Alto	-	-	-

		Velha (ou anterior)	Mediana				
iv	6	República Velha (ou anterior)	Abaixo da Mediana	Alto/Médio	2	4	0.638
v	1	República Nova/Contemporânea	Acima da Mediana	Muito Alto	0	1	0.937
vi	0	República Nova/Contemporânea	Acima da Mediana	Alto/Médio	-	-	-
vii	0	República Nova/Contemporânea	Abaixo da Mediana	Muito Alto	-	-	-
viii	5	República Nova/Contemporânea	Abaixo da Mediana	Alto/Médio	0	5	0.712
Total de Casos		23 Casos					

*Elaboração própria.

Capitais

Ao analisar-se as capitais em relação às variáveis teóricas mencionadas chama atenção a forte correlação entre os elevados níveis de CI e uma maior quantidade de repasses de recursos da união e dos Estados para as Capitais. Novamente é importante lembrar que no âmbito da estatística a correlação não implica em causalidade, mas sim uma variação comum envolvendo as variáveis de interesse. É possível que esta variação observada seja em função de outras variáveis, não observadas, ou que isto seja apenas uma coincidência, por exemplo. Contudo, a covariância envolvendo *repasses* realizados por outros entes federativos merece atenção, tendo em vista que tal relação não foi observada na análise de contexto das UCCIs dos Estados. Uma possível hipótese em torno desta associação preliminar observada passa pela existência de forte controle externo em torno dos recursos repassados pela União aos Estados, Distrito Federal e municípios. Nestes casos, o Tribunal de Contas da União (TCU) examina as prestações de contas dos órgãos repassadores, bem como contas dos Estados, Distrito Federal e Municípios, fluxo que deve contar com o apoio dos CI dos entes que receberam o recurso. Para além disso vale destacar a existência do Programa de Fiscalização em Ente Federativos (FEF) no contexto da Controladoria Geral da União²⁵. Este fluxo constante é, porventura, um

²⁵ “O Programa de Fiscalização em Entes Federativos faz parte do aprimoramento dos instrumentos e processos de trabalho da Controladoria-Geral da União (CGU). Desde agosto de 2015, um novo método de controle está

aspecto conjectural capaz de fomentar a estruturação de CI robustos nos entes, por pressão dos órgãos de controle externo a partir dos fluxos de repasse de recursos. Também merece destaque a relação inversamente proporcional observada entre IDHM e ISCI no caso das capitais, trata-se de uma relação oposta à observada junto aos Estados. Uma relação inversamente proporcional indica uma redução no valor ISCI na medida em que o valor do IDHM aumenta. Uma relação que vai na contramão da expectativa teórica em torno do tema. Vale destacar que o IDHM mais atualizado encontrado remete ao ano de 2010, e isto porventura pode estar a afetar os resultados encontrados. O tamanho da população e o índice de complexidade econômica ECI apresentaram elevada correlação com receitas, incorrendo em possível multicolinearidade. Optou-se assim por preservar apenas o componente receitas no debate que segue.

Tabela 32. Correlação entre ISCI e dimensões teóricas associadas à estruturação de mecanismos de controle.

	ISCI	Ano	Repasses (2017)	ECI (2017)	Receitas (2017)	IDH (2017)	GINI (2013)	População (2019)
ISCI	1							
Ano	-0.1494	1						
Repasses (2017)*	0.4358	-0.3345	1					
ECI (2017)*	0.4318	-0.2704	0.2885	1				
Receitas (2017)*	0.4170	-0.3223	0.2975	0.8031	1			
IDHM(2010)	-0.1805	-0.1456	-0.3410	0.1229	0.2706	1		
Gini (2010)	0.1857	-0.6271	0.5935	0.2571	0.3278	-0.0637	1	
População (2019)	0.4572	-0.3722	0.4228	0.8061	0.9886	0.2188	0.3942	1

*Elaboração própria.

Figura 9. Gráfico do ISCI em relação aos repasses executados no ano de 2017 (Capitais)

sendo aplicado na avaliação dos recursos públicos federais repassados a estados, municípios e Distrito Federal. A iniciativa incorporou o antigo Programa de Fiscalização por Sorteios Públicos, sendo que, agora, o programa possui três formas de seleção de entes: Censo, Matriz de Vulnerabilidade e Sorteios. Nesse contexto, já foram fiscalizados cerca de 2,5 mil municípios brasileiros desde 2003, englobando recursos públicos federais superiores ao montante de R\$ 30 bilhões”. CGU, 2020, Site Oficial. Disponível em <

i	2	República Velha (ou anterior)	Acima da Mediana	Muito Alto	0	2	0.810
ii	9	República Velha (ou anterior)	Acima da Mediana	Alto/Médio	1	8	0.726
iii	3	República Velha (ou anterior)	Abaixo da Mediana	Muito Alto	2	1	0.472
iv	6	República Velha (ou anterior)	Abaixo da Mediana	Alto/Médio	2	4	0.642
v	0	República Nova/Contemporânea	Acima da Mediana	Muito Alto	-	-	-
vi	0	República Nova/Contemporânea	Acima da Mediana	Alto/Médio	-	-	-
vii	0	República Nova/Contemporânea	Abaixo da Mediana	Muito Alto	-	-	-
viii	2	República Nova/Contemporânea	Abaixo da Mediana	Alto/Médio	1	1	0.630
Total de Casos		22 Casos					

*Elaboração Própria.

6. Sumário Executivo

Tendo em vista os eixos de análise segue aqui sumário com destaque para pontos de atenção em relação ao CI no Estados, Distrito Federal e Capitais.

6.1 Estruturação das CI

- ❖ **Criação de UCCIs em entes federativos que não contam com tal estrutura** : este projeto elaborou uma [Biblioteca de Instrumentos Normativos](#) que pode ser disponibilizada aos Estados e Capitais não possuidores de UCCIs com intuito de subsidiar o processo de criação do instrumento normativo responsável por instituir/regulamentar as UCCIs nos Estados e Capitais onde até então elas não existem.

6.2 Ambiente de Controle

Estados

- ❖ Fomento à regulamentação de Conflitos de Interesse em Estados;
- ❖ Fomento à Regulamentação da LAI nos Estados;
- ❖ Fomento à Acordos de Cooperação Técnica para difusão de métodos e instrumentos voltados ao acompanhamento da evolução do patrimônio de servidores públicos;
- ❖ Fomento à criação de Programas de Integridade próprios das UCCIs.

Capitais

- ❖ Fomento à regulamentação de Conflitos de Interesse em Capitais;
- ❖ Fomento à Regulamentação da LAI em Capitais;
- ❖ Fomento à celebração de Acordos de Cooperação Técnica para difusão de métodos e instrumentos voltados ao acompanhamento da evolução do patrimônio de servidores públicos;
- ❖ Fomento à criação de Programas de Integridade próprios das UCCIs;
- ❖ Fomento ao acompanhamento da execução de políticas públicas.

6.3 Avaliação do Risco

Estados

- ❖ Fomento à estruturação da macrofunção de Corregedoria integrada à UCCI;
- ❖ Fomento à estruturação da macrofunção de Ouvidoria integrada à UCCI;

Capitais

- ❖ Fomento à estruturação da macrofunção de Corregedoria integrada à UCCI;
- ❖ Fomento à estruturação da macrofunção de Ouvidoria integrada à UCCI;
- ❖ Fomento à estruturação da macrofunção de Promoção à Integridade de forma integrada à UCCI;

6.4 Atividades de Risco

Estados

- ❖ Fomento à aproximação das unidades controladas do processo de planejamento de auditorias;
- ❖ Fomento à estruturação de meios/mecanismos consensuais de resolução de conflitos em caso de identificação de irregularidades;
- ❖ Fomento à elaboração do plano anual de auditorias baseado em riscos;
- ❖ Fomento à instauração de investigações para apurar responsabilidades em caso de fraudes/desvios.

Capitais

- ❖ Fomento à estruturação de meios/mecanismos consensuais de resolução de conflitos em caso de identificação de irregularidades;
- ❖ Fomento à aproximação das unidades controladas do processo de planejamento de auditorias;
- ❖ Fomento à instauração de investigações para apurar responsabilidades em caso de fraudes/desvios;
- ❖ Fomento à elaboração do plano anual de auditorias baseado em riscos.

6.5 Informação e Comunicação

Estados

- ❖ Livre acesso por parte dos responsáveis pela UCCIs às informações classificadas como relevantes para sua atuação.

Capitais

- ❖ Livre acesso por parte dos responsáveis pela UCCIs às informações classificadas como relevantes para sua atuação.

6.6 Monitoramento

Estados

- ❖ Suporte na estruturação de políticas de gestão de risco interna, com o intuito de ampliar a capacidade dos entes federativos mapearem, monitorarem e avaliarem a execução dos processos que compõem a rotina de controle da UCCI.

Capitais

- ❖ Suporte na estruturação de políticas de gestão de risco interna, com o intuito de ampliar a capacidade dos entes federativos mapearem, monitorarem e avaliarem a execução dos processos que compõem a rotina de controle da UCCI.

6.7 Outros Eixos de Atenção

- ❖ Fomento à maior presença de mulheres nos cargos de responsáveis pelas UCCIs em consonância ao ODS 5.5;
- ❖ Fomento à regulamentação das práticas de teletrabalho com objetivo de ampliar a resiliência do controle em cenários em que o teletrabalho torna-se mandatório, como no caso da pandemia de Covid-19;
- ❖ Fomento à implementação de Metodologias de verificação do benefício financeiro do controle em Estados e Capitais, tendo em vista que a exposição do benefício de controle fortalece às práticas de CI perante a população e a gestão e é um importante movimento em direção à consolidação de práticas de *accountability*.

7. Impactos COVID-19

Esta pesquisa foi inicialmente prevista para verificar a situação das UCCI em todos os municípios brasileiros e levantar fatores de sucesso/fracasso associados ao processo de implementação de UCCIs aderentes às recomendações internacionais para tal prática. Contudo a mudança das agendas dos municípios brasileiros, em função da pandemia de COVID-19, coincidiu com o momento de envio dos [questionários](#) de avaliação das unidades centrais de controle interno. Para submissão dos questionários aos municípios este projeto logrou êxito em

uma parceria junto à Confederação Nacional dos Municípios (CNM), tendo em vista a capilaridade e bom relacionamento apresentada pela organização junto aos municípios brasileiros. Também se solicitou suporte aos membros do Conaci na **34ª Reunião Técnica do Conaci**, realizada em Vitória no dia 13 de Março de 2020. Contudo, após reunião via videoconferência, no dia 17 de março de 2020, a CNM, classificada como termômetro do projeto nos municípios brasileiros, recomendou a suspensão dos envios dos questionários na medida em que naquela altura as prefeituras já estavam com comitês de crise instalado e atividades focadas em remediar as situações emergenciais decorrentes da COVID-19. Deste modo, tornou-se mandatário o recuo na consolidação da base de dados a partir do questionário produzido e na consecução dos objetivos/produtos previstos.

Com o intuito de reduzir os impactos sobre a consecução dos objetivos esperados este projeto realizou **três** proposições. A **primeira** passou por restringir a aplicação do formulário proposto, inicialmente, apenas aos Estados, Capitais, e ao Distrito Federal. Neste caso o universo do estudo seria o de 26 Unidades Centrais de Controle Interno (UCCI) dos poderes executivos dos Estados e do Distrito Federal e as 26 unidades centrais de controle interno das capitais do país. Tendo em vista: (i) que o Conaci contém grande parte de tais atores como membros filiados; (ii) o maior grau de maturidade e maior capacidade instalada, por parte destes órgãos, vislumbra-se a possibilidade de maior mobilização/engajamento. Vale ressaltar que o formulário foi adaptado para a situação de aplicação junto a este novo universo, a partir de um maior detalhamento e aprofundamento das questões, inclusive no que diz respeito ao framework IA-CM.

Ao colocar o foco do trabalho sobre a análise de UCCI dos Estados, Capitais e o Distrito Federal, a proposta sofreu uma variação quanto ao método de análise inicialmente proposto para a etapa 3 - e isto levou à **segunda** proposição de ordem metodológica. Antes a análise estava focada em analisar *fatores* de sucesso e fracasso para o processo implementação de UCCI nos municípios brasileiros a partir do uso de regressões logísticas multivariadas. Para este momento, a análise propõe um levantamento das condições necessárias e suficientes para garantir a implementação de UCCI, a partir de um método conhecido como *Qualitative Comparative Analysis (QCA)*.

É importante destacar que o resultado, nesta nova perspectiva, é também fundamental para qualificação das estruturas de controle interno implementadas no país. Conhecer de forma detalhada a estrutura, as diretrizes de atuação e o funcionamento da “elite” das UCCIs no país, vai permitir que se tenha um qualificado parâmetro de comparação atualizado e confiável para análise da situação do controle interno nos demais municípios, para que se possa edificar um

modelo de controle interno factível para os municípios de menor porte. Também é importante destacar que o desempenho das UCCIs no ISCI pode ter sido afetado pela pandemia, tendo em vista que muitas ações de melhoria do CI executadas pelos órgãos foram paralisadas/alteradas em função da situação.

Referências

AIDT, Toke S. *Economic Analysis of Corruption: a Survey*. The Economic Journal, 113(November), P. 632-652, Oxford: Backwell Publishing, 2003. Disponível em <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1046/j.0013-0133.2003.00171.x>>. Acessado em 01 de agosto de 2020.

ARAÚJO, Marcos Valério. *Tribunal de Contas: o controle de governo democrático - histórico e perspectivas*. Brasília: TCU, 1993.

ASSOCIAÇÃO DOS MEMBROS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS DO BRASIL. *Aprova as diretrizes de controle externo referente à temática: Controle interno: instrumento de eficiência dos Tribunais de Contas*. Resolução n. 4 de 2014. <Available in: <http://www.atricon.org.br/wp-content/uploads/2014/08/ResolucaoAtricon_04-2014_DCE3202_SCITCs.pdf> Accessed in 1 dez. 2019.

BRASIL. *Congresso Nacional*. Lei 4.320, de 17 de março de 1964. Available in <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4320.htm> Accessed in 1 dez. 2019.

_____. Decreto-Lei 200, de 25 de fevereiro de 1967. Available in <<http://www.interlegis.gov.br>>. Accessed in 1 dez. 2019.

_____. *Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil de 1891*. Available in <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao91.htm>. Accessed in 1 dez. 2019.

_____. *Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil de 1934*. Available in <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao34.htm>. Accessed in 1 dez. 2019.

_____. *Constituição dos Estados Unidos do Brasil de 1946*. Available in <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao46.htm>. Accessed in 1 dez. 2019.

_____. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Available in <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Accessed in 1 dez. 2019.

_____. Senado Federal. Proposta de Emenda à Constituição (PEC) nº 45/2009. Acrescenta o inciso XXIII ao art. 37 da Constituição Federal, dispondo sobre as atividades do sistema de controle interno (arquivada no final da legislatura). Disponível em: <<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/93534>> . Acesso em: 07 jun. 2020. Texto Original.

_____. *Controladoria-Geral da União*. Instrução Normativa nº 01, de 06 de abril de 2001. Define diretrizes, princípios, conceitos e aprova normas técnicas para a atuação do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal.

_____. *Controladoria-Geral da União*. Guia de integridade pública: orientações para a administração pública federal: direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Controladoria-Geral da União, 2015a. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/guia-de-integridade-publica.pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

_____. *Controladoria-Geral da União*. Manual de orientações técnicas da atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal. Brasília, DF: CGU, 2017. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/guia-de-integridade-publica.pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

_____. *Controladoria-Geral da União*. Programa de Integridade – Diretrizes para Empresas Privadas. Brasília, DF: CGU, 2015. Disponível em: <<http://www.conaci.org.br/app/webroot/files/editor/files/manual-de-orientacoes-tecnicas-1.pdf>>. Acesso em: 08 de jul. 2020.

_____. Lei 12.846, de 01 de agosto de 2013: dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm>. Acesso em: 10 Jul. 2017.

_____. *Secretaria de Assuntos Estratégicos*. Plano Brasil 2022. Controle Interno, Prevenção e Combate à Corrupção. 2009. Available in <<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24F0A728E014F0B2415387225>> Accessed in 1 dez. 2019.

BRITO, Jaime Ricardo De. *Breve Histórico do Controle Interno do Poder Executivo Federal: Origem, Evolução, Modelo Atual e Visão de Futuro*. Revista de Negócios. ISSN 1980 – 2080. Número 7. Março de 2009.

CHOWDHURY, S.K. The effect of democracy and press freedom on corruption: an empirical test. *Economic Letters*, 85, 93-101, 2004. Disponível em <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0165176504001417>>

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. *COSO I Internal Control Integrated Framework*. Available in: <http://www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary_portuguese.pdf>. Accessed in 1 dez. 2019.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. *COSO Enterprise Risk Management*. Disponível em : <<http://www.developmentwork.net/projects/risk-management-standards/137-coso-1992-internal-control-integrated-framework>>. Accessed in 1 dez. 2019.

CONSELHO NACIONAL DO CONTROLE INTERNO. Conaci. *Aprova o modelo IA-CM (Internal Audit Capability Model) como referencial metodológico no âmbito do Conselho Nacional de Controle Interno*. Resolução nº006/2019 <Disponível em: <<http://www.conaci.org.br/app/webroot/files/editor/files/resolucao-conaci-n-006-2019-2.pdf>> Acessado em 10 jul. 2020.

CONSELHO NACIONAL DO CONTROLE INTERNO. Conaci. *Aprova o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal como referencial técnico no âmbito do Conselho Nacional de Controle Interno*. Resolução nº007/2019 <Disponível em: <<http://www.conaci.org.br/app/webroot/files/editor/files/resolucao-conaci-n-007-2019.pdf>> Acessado em 10 jul. 2020.

ELIAS, G. T. ; MATHEUS, WESLEY ; MONTEIRO, D. M. V. . “Controle Interno dos Municípios do Estado de Minas Gerais: uma proposta de diagnóstico de sua efetividade”. *Rev. TCEMG* v.35, nº1, 2017.

FAORO, Raymundo. *Os Donos do Poder: Formação do Patronato Político Brasileiro*. 3.a edição, revista, 2001.

_____. *A aventura liberal numa ordem patrimonialista*. Revista USP, n. 17, p. 14-29, 1993.

FERNANDES, Florestan. A sociedade escravista no Brasil. In: Fernandes, Florestan. *Circuito fechado*. São Paulo: Globo, 2010. p. 37-95.

FERNANDES, Roberta R.; SOUSA, Hermino R.; RAMOS, Francisco S. *Are the Law, Democracy and Socioeconomic factors related to the level of Corruption in Brazilian States?*

FARRIS, Frank. (2010). "The Gini Index and Measures of Inequality". *American Mathematical Monthly*. 117. 851-864. 10.4169/000298910X523344.

FREILLE, Sebastian; HAQUE, M. Emranul; KNELLER, Richard. "A Contribution to the Empirics of Press Freedom and Corruption". Em: *European Journal of Political Economy*, 23, p 838-862. 2007 Disponível em <https://personalpages.manchester.ac.uk/staff/emranul.haque/documents/EJPE_%20press%20reed%20and%20corruption_Dec2007.pdf>.

GINI C., 1912, *Variabilità e mutabilità*, Bologna, Italy.

INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS RESEARCH FOUNDATION (IIARF). *Internal Audit Capability Model (IA-CM)*. Altamonte Springs, FL., 2009. Available in: <<https://na.theiia.org/iiarf/Public%20Documents/Internal%20Audit%20Capability%20Model%20IA-CM%20for%20the%20Public%20Sector%20Overview.pdf>> Accessed in 1 dez. 2019.

_____. *Internal Audit Capabilities and Performance Level in the Public Sector: A Global Assessment Based on IIA's 2010 Global Internal Audit Survey and Internal Audit Capability Model (IA-CM) for the Public Sector*. Altamonte Springs, FL., 2014. AVAILABLE IN: <<https://www.interniaudit.cz/download/novinky/Internal-Audit-Capabilities-and-Performance-Levels-in-the-Public-Sector.pdf>> Accessed in 1 dez. 2019.

INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS. *INTOSAI GOV 9100*. Available in: <<https://www.scribd.com/document/321759656/INTOSAI-GOV-9100-Guidelines-for-Internal-Control-Standards-for-the-Public-Sector>>. Accessed in 1 dez. 2019.

INTOSAI GOV 9110. Available in: <http://www.eurosai-tfae.tcontas.pt/activities/Seminars/S_Seminar/Documents/Session%202002/7%20International%20Guidelines%20and%20Standards.pdf>. Accessed in

INTOSAI GOV 9140. Available in: <http://www.eurosai-tfae.tcontas.pt/activities/Seminars/S_Seminar/Documents/Session%202002/7%20International%20Guidelines%20and%20Standards.pdf>. Accessed in

INTOSAI GOV 9150. Available in: <http://www.eurosai-tfae.tcontas.pt/activities/Seminars/S_Seminar/Documents/Session%202002/7%20International%20Guidelines%20and%20Standards.pdf>. Accessed in

HAUSMANN, Ricardo; HWANG, Jason; RODRIK, Dani. “What You Export Matters”. *CID Working Paper Series 2005.123*, Harvard University, Cambridge, MA, December 2005. Disponível em <<https://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/42482327/123.pdf?sequence=1>>.

HIDALGO, César A.; HAUSMANN, Ricardo. “The Building Blocks of Economic Complexity”. *PNAS*, v.106, n. 26, pp.10570–10575, 2009. Disponível em <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2705545/>>.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. *Raízes do Brasil*. –. 26. ed. — São Paulo : Companhia das Letras, 1995.

INTERNATIONAL STANDARDS OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS. *ISSAI 100*. Dispõe sobre os princípios fundamentais de auditoria no setor público. Available in: <<http://portal.tcu.gov.br/fiscalizacao-e-controle/auditoria/normas-internacionais>>. Accessed in: 21 nov. 2016.

KING, Thomas A. *More than Numbers: a Brief History of Account*. 2006.

LEAL, Victor Nunes. *Coronelismo, enxada e voto: o município e o regime representativo no Brasil*. 7. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2012.

LEE, Thomas A., *The Historical Development of Intern Control from the Earliest Times to the End of the Seventeenth Century*. *Journal of Account Research*. p. 150-157. 1971

LEHTONEN, Risto; PAHKINEN, Erkki. *Practical methods for design and analysis of complex surveys*. / Risto Lehtonen and.—2nd ed. Chapter 2. (2004).

LIMA, Liliâne Chaves Murta. *Controle Interno na Administração Pública: O Controle Público na Administração como um Instrumento de Accountability*. Monografia (especialização) – Escola da AGU 2012. Disponível em <<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24F0A728E014F0B2415387225>>. Acesso em

LINO, André Feliciano; AQUINO, André Carlos Busanelli de. *The diversity of the brazilian regional audit courts on government auditing*. *R. Cont. Fin.* [online]. USP, São Paulo, vol.29, n.76, p.26-40. Epub Nov 06, 2017. ISSN 1808-057X. 2018 Available in: <<http://dx.doi.org/10.1590/1808-057x201803640>>. Acesso em 1 dez. 2019

MANOUKIAN, Jean-Grégoire. *What's the Difference Between Internal Audit & Internal Control?* - Enablon online, 2016. Available in: <<https://enablon.com/blog/whats-the-difference-between-internal-audit-internal-control/>> Accessed in 1 dez. 2019

ROSENN, Keith S. *Federalism in Brazil*, 43 *Duq. L. Rev.* 577 (2005).

HEIER, Jan R. Heier; DUGAN, Michael T.; SAYERS, David L. “A century of debate for internal controls and their assessment: a study of reactive evolution”. *Account History* (2005) *Vol 10 - N3*, p. 39-70.

GRADY, Paul. *The Broader Concept of Internal Control*. *The Journal of Accountancy*. May, 1957.

PÉREZ-LIÑÁN, Aníbal (2010). “El método comparativo y el análisis de configuraciones causales”. *Revista Latinoamericana de Política Comparada*, v. 3, p. 125-148.

PIERSON, Paul. *Politics in Time: History, Institutions and Social Analysis*. Princeton: Princeton University Press. 2004.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD) Acompanhando a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável: subsídios iniciais do Sistema das Nações Unidas no Brasil sobre a identificação de indicadores nacionais referentes aos objetivos de desenvolvimento sustentável/Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Brasília: PNUD, 2015.

RAGIN, Charles (2009). “Qualitative Comparative Analysis using Fuzzy Sets (fsQCA)”. In: Rihoux, Benoît; Ragin, Charles (eds). *Configurational Comparative Methods: Qualitative Comparative Analysis (QCA) and related techniques*. Los Angeles, London, New Delhi and Singapore: Sage.

SHIELDS, D.; SOLAR, S.; MARTIN, W. “The role of values and objectives in communicating indicators of sustainability”. *Ecological Indicator*, v. 2, n. 1-2, p. 149-160, nov. 2002. Disponível em <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1470160X02000420>>.

SICHE, E.; AGOSTINHO, F.; ORTEGA, E.; ROMEIRO, A. “Índices Versus Indicadores: Precisoões Conceituais na Discussão da Sustentabilidade de Países.” *Revista Ambiente & Sociedade*. Campinas, v. X, n. 2, p. 137-148, 2007. Acessível em <<https://www.scielo.br/pdf/asoc/v10n2/a09v10n2.pdf>>.

SOUZA, Celina. *Brazil's System of Local Government, Local Finance and Intergovernmental Relations*. EngKaR Research Project 8070. International Development Department of the School of Public Policy, University of Birmingham (UK). 2002.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. *Crítérios Gerais de Controle Interno da Administração Pública: um estudo dos modelos e das normas disciplinadoras em diversos países*. 2009. Available in: <<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A15A4C80AD015A4D5CA9965C37>>. Accessed in 1 dez. 2019

TRIOLA, Mario. *Elementary Statistics*, Chapter 6 and 7, 13th Edition, Princeton University, 2014.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS (IIA). *Sarbanes-Oxley Section 404: A Guide for Management by Internal Controls Practitioners*. 2008. Available in: <[https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/Sarbanes-Oxley Section 404 -- A Guide for Management 2nd edition 1 08.pdf](https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/Sarbanes-Oxley%20Section%20404%20--%20A%20Guide%20for%20Management%202nd%20edition%201%2008.pdf)> Accessed in 1 dez. 2019.

VIANNA, Oliveira. *Introdução à História da Economia Pré-Capitalista no Brasil*. - 1ªed - Rio de Janeiro: Editora Jose Olympio. 1958.

WEI, Shang-Jin. *Corruption in Economic Development: Beneficial Grease, Minor Annoyance, or Major Obstacle?*. This paper was supported by the World Bank's Development Research Group and the International Monetary Fund's Fiscal Affairs Department. It was presented at the Workshop on Integrity in Governance in Asia, organized by the United Nations Development Program (Kristinn Helgason and Pauline Tamesis) and the Transparency International Thailand Chapter, held in Bangkok, June 29-July 1, 1998. Disponível em <<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.194.3782&rep=rep1&type=pdf>>.

WORLD BANK, *O Controle Interno Governamental no Brasil: Velhos Desafios, Novas Perspectivas*, 2015.

UNAIDS. *Monitoring and Evaluation Fundamentals: an Introduction to Indicators*. Disponível em <http://files.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/document/2010/8_2-Intro-to-IndicatorsFMEF.pdf>

Anexos

Anexo 1. Questionário implementado no SurveyMonkey

Descubra se o controle interno do seu Estado/Município/DF está bem estruturado. É grátis!

Responda as questões abaixo, vai demorar menos de 15 minutinhos!

Para avaliar as estruturas de controle interno do poder executivo dos estados, DF e capitais, o Conselho Nacional de Controle Interno (Conaci), em parceria com o Banco Mundial, promove o “Diagnóstico Nacional de Controle Interno”. A ideia é coletar dados fornecidos pelos responsáveis dos órgãos de controle dos estados e capitais via questionário, e a partir dos resultados encontrados estabelecer as condições necessárias e suficientes para uma estruturação satisfatória das Unidades Centrais de Controle Interno - UCCI.

Obs: O resultado obtido ao responder o questionário, independente se for positivo ou negativo, não implica em fiscalização ou gera qualquer ônus para os gestores. Vale lembrar que as respostas precisam do compromisso com a verdade. Participe!

(i) **Identificação** da Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF

Q1. Em qual **ente federativo** você atua como servidor público?

- a. Estado;
- b. Distrito Federal;
- c. Município;
- d. Outro;

Q2 [se Estado] Qual o nome do **Estado** em que você atua como agente público?

Q3.[se Município] Qual o nome do **Município** que você atua como agente público?

Q4.[se Município] Seu **Município** de atuação fica localizado em qual **Estado**?

Q5. Há regulamentação de conflitos de interesse?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q6. Há vedação às práticas de **nepotismo**?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q7.. Há acompanhamento da evolução patrimonial do agente público?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q8. Há regulamentação da 12846/2013 (Lei Anticorrupção)?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q9. O Estado/Município/DF possui **código de ética/conducta**? (é possível selecionar mais de uma alternativa)**

- Alta administração (prefeito, secretários, diretores etc.);
- Demais servidores;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q10. O Estado/Município/DF, ou algum órgão do Estado/Município/DF possui Programa **próprio de Integridade/Compliance**?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q. 11. Seu **Estado/Município/DF** possui unidade central de controle interno? (Esta questão condiciona todas as outras relacionadas a controle interno)

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q12. [Se não possui] Liste o(s) órgãos que exercem as funções da Unidade Central de Controle Interno:

- [xxxxx]

Q. 13. [Se não possui UCCI] Gostaria de receber estudos, pesquisas e materiais informativos acerca de Controle Interno?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q14. Qual o **nome** da Unidade de Central de Controle Interno no seu Estado/Município/DF?

- Não Sabe/Não quer responder;

Q. 15. Que instrumento legal **regulamenta a** Unidade Central de Controle Interno do seu Estado/Município/DF atualmente? Especifique com número e data. (anexar versão .doc ou .pdf)

- Lei;
- Decreto;
- Portaria;
- Instrução Normativa;
- Outro (especifique):
- Não Sabe/Não quer responder;

Q. 16. Qual o nome do instrumento que regulamenta a UCCI do seu Estado/Município/DF? (Especifique com nº e data).

Q. 17. Insira uma versão do instrumento que **regulamenta a** Unidade Central de Controle Interno **atualmente**, aqui:

(ii) Caracterização da **Unidade Central de Controle Interno**

Q. 18. A Unidade Central de Controle Interno é diretamente **subordinada/vinculada** ao dirigente máximo do seu Estado/Município/DF?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q. 19. Em qual **escalão** a Unidade Central de Controle Interno está inserido?

- 1º escalão: secretaria ou equivalente;
- 2º escalão: subsecretaria ou equivalente;
- 3º escalão: Departamentos ou órgão vinculados à secretarias;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q. 20. No Estado/Município/DF, existe o **cargo de responsável** pela Unidade Central de Controle Interno?

- Sim;

- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q.21 Qual o sexo da pessoal responsável pelo cargo?

- Homem;
- Mulher;
- Outro;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q. 22. Atualmente, o cargo de responsável pela UCCI é ocupado por servidor com qual **tipo de enquadramento** atualmente:

- Efetivo da Carreira
- Possuidor de vínculo efetivo (c/ união, estado, município ou distrito federal)*
- Comissionados;
- Outro;

Q.23 A regulamentação da UCCI exige que o cargo de responsável pela UCCI seja ocupado por servidor efetivo?

- Sim (sub-questão: da carreira ou não há necessidade?);
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q. 24 O ocupante do cargo responsável pela UCCI tem experiência na área de controle interno?

- Nenhuma;
- De 1 a 5 anos
- 5 a 10 anos;
- Mais de 10 anos.

Q25. Fora da situação de Pandemia - o órgão possui servidores desenvolvendo atividade em modo de **Teletrabalho** de forma institucionalizada?

- Sim;
- Não;
- Não, mas pretende implementar;
- Não sabe/Não quer responder;

Q26. A UCCI possui planejamento estratégico?

- Sim;
- Não;
- Não, mas pretende implementar;
- Não sabe/Não quer responder;

Q. 27. Quais as **áreas de atuação** da Unidade Central de **Controle Interno**? (**questão condicional seção 3 do questionário**) **

- **Corregedoria** - função relacionada ao regime disciplinar do servidor (sindicância, processos administrativos disciplinares, por exemplo)
- **Transparência** - função relacionada à gestão da transparência ativa (portal de transparência) e transparência passiva (lei de acesso à informação)
- **Auditoria** - função relacionada à auditoria e fiscalização interna dos órgãos e entidades que compõem o Estado/Município/DF
- **Ouvidoria** - função relacionada ao recebimento e exame das manifestações do cidadão (denúncias, reclamações, elogios, sugestões e solicitações)
- **Promoção da Integridade** - função relacionada ao desenvolvimento de mecanismos de integridade, prevenção e combate à corrupção (como fomento à implementação de programas de integridade, capacitação dos órgãos, elaboração de códigos de conduta, investigações relacionadas a fraudes e corrupção cometidas por servidores e pessoas jurídicas - PAR)
- **Outras** (abrir campo para especificar)
 - Contabilidade - função relacionada ao registro, controle e demonstração da execução dos orçamentos, dos atos e fatos da fazenda pública e do patrimônio público.
- Não Sabe/Não quer responder;

Q. 28. Quais das **áreas de atuação** listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)** (é possível marcar mais de uma alternativa)

- Corregedoria
- Transparência
- Auditoria
- Ouvidoria
- **Promoção da Integridade**
- Outras:
 - Contabilidade
- Nenhuma delas;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q29. Quais os tipos de **enquadramento** dos servidores que trabalham na unidade central de controle interno do Estado/Município/DF atualmente? (pode selecionar mais de uma alternativa)**

- Efetivos;
- Comissionados;
- Terceirizados;
- Outro;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q30. Os cargos possuem **identificação das competências** das atividades relacionadas ao controle interno? (houve previsão de procedimentos que estabelecem meios e formas de funcionamento dos órgãos de controle interno)

- Parte deles;
- Todos eles;
- Nenhum deles;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q31. Os servidores da Unidade Central de Controle Interno desenvolvem **exclusivamente** atividades próprias de controle, com observância ao princípio da **segregação de funções: quem controla não executa e quem executa não controla?**

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q32. Os servidores da Unidade Central de Controle Interno têm **acesso irrestrito aos documentos e às informações** necessárias à realização das atividades de controle interno? (avaliar se os servidores são impedidos de acessar certas pastas, bases de dados ou arquivos, classificados como confidenciais)

- Acesso irrestrito;
- Acesso parcial;
- Sem acesso;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q33. Os servidores da Unidade Central de Controle Interno têm **independência** técnica e **autonomia** profissional em relação às unidades controladas? (tem autonomia para planejar e executar suas ações sem imposição de barreiras pela unidade controlada)

- Autonomia completa;
- Autonomia parcial;
- Sem autonomia;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q34. Qual o **número total** de **funcionários** existentes na Unidade Central de Controle Interno hoje?

- 1 a 10
- 10 a 30
- 30 a 50
- 50 a 100
- mais de 100
- mais de 500

Q. 35. A Unidade Central de Controle Interno (executa) **orçamento próprio?**

- Sim;
- Não;

- Não Sabe/Não quer responder;

Q.36 [se sim] Sua faixa de orçamento é:

- R\$0 a 100mil;
- R\$100 a 500mil;
- R\$500mil a 1milhão;
- R\$1milhão a 5milhões;
- Acima de 5 milhões;

Q37. A Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF tem **programa próprio de integridade**?

- Sim;
- Não;
- Não sabe/Não quer responder?

Q38. A Unidade Central de Controle Interno adota alguma política de gestão de riscos interna?

- Sim
- Não
- Não sabe/Não quer responder

Q39. A da Unidade de Central de Controle Interno se **inspira** em alguma **metodologia**/referência **internacional** para exercer suas atividades?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q40. (Se sim para questão anterior) Qual?*** (é possível marcar mais de uma alternativa)

- INTOSAI;
- IA-CM;
- COSO;
- Nenhum;
- Outro;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q41. (se o IA-CM serve de inspiração) O Estado/Município/DF Já realizou **autoavaliação**?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q42. (Caso tenha realizado a avaliação do IA-CM) Qual foi o **nível** obtido pela Unidade Central de Controle Interno do município?

- De 1 a 5

(iii) **Caracterização** das Macro-funções

Q. 43. O Estado/Município/DF possui canal(is) de comunicação para os **interessados (cidadãos e público interno)** solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)? Quando houver indique abaixo (pode selecionar mais de uma alternativa)** (é possível marcar mais de uma alternativa):

- Telefone;
- Email;
- Site;
- Presencial
- Nenhum deles;
- Não Sabe/Não quer responder;
- Outro;

Q44. O Estado/Município/DF possui **Portal de Transparência**?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q45. A gestão do Portal de Transparência é de responsabilidade da UCCI?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;
-

Q46. A alimentação do Portal de Transparência é realizada de forma automatizada?

- Sim;
- Não;
- Não sabe/não quer responder;

Q47. O órgão possui meios/**mecanismos consensuais** de resolução de conflitos?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q48. Os **interessados** têm acesso a um **canal(is)** para informar suspeitas de irregularidades no poder executivo do Estado/Município/DF, bem como , fazer elogios, reclamações e sugestões? Quando houver indique abaixo (pode selecionar mais de uma alternativa):

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;
- Outro;

Q49. Existe **planejamento** anual de auditorias?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q50. O planejamento anual de auditorias é feito de forma coordenada com a unidade controlada?

- Todas as auditorias planejadas contam com a participação da unidade controlada;
- Parte das auditorias planejadas contam com a participação da unidade controlada;
- Nenhuma conta;

Q51. [AUDITORIA] O planejamento **anual** de **auditoria** é baseada nos riscos da(s) unidade(s) auditada(s)?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q52. [AUDITORIA] Qual o tipo de Auditoria a UCCI realiza?

- Auditoria de Conformidade;
- Auditoria de Desempenho/Operacional/Performance;
- Auditoria de Demonstração Financeira;
- Auditoria Baseada em Riscos (auditar a gestão de riscos da unidade);
- Nenhuma;

Q53. A Unidade Central de Controle Interno desenvolve trabalhos de **Consultoria**?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q54. Existe alguma **ação** no órgão de controle interno voltada para acompanhar a **execução de políticas públicas**?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q55. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar **investigação** para apurar responsabilidades?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q56. A UCCI possui metodologia para apuração do benefício do controle?

- Sim;
- Não;
- Não Sabe/Não quer responder;

Q57. Se sim, qual o valor aproximado do benefício financeiro apurado em 2019, excluindo-se os potenciais?

- Menos de R\$10milhões;
- Entre R\$10milhões e R\$50milhões;
- Entre R\$100milhões e R\$500milhões;
- Acima de R\$500milhões.

Q58. Existem carreira(s) específica(s) de servidor da UCCI (liste mobilizando o nome dos cargos)?

- Sim;
- Não;
- Não sabe/não quer responder?

(iv) Carreira de Funcionários da UCCI

Q59. [Se sim] Existe regulamentação da carreira?

- Sim, de todas elas
- Sim, de parte delas;
- Nenhuma possui regulamentação;
- Não sabe/Não quer responder;

Q60. Qual é o vencimento base/subsídio inicial da carreira?

- [cargo1]
- [cargo2]
- [cargo3]
- [cargo4]
-

Q61. Qual é o vencimento base/subsídio final da carreira?

- [cargo1]
- [cargo2]
- [cargo3]
- [cargo4]
-

Q62. Carga horária?

[aberta]

Q63. Tem adicional (*quinquênios, adicional por tempo de serviço, por desempenho, produtividade, bonificações*)?

- Sim;
- Não;
- Não sabe/não quer responder

Q64. Qual o ano do último concurso realizado?

- [aberta]

Q65. Há autorização para realização de novo concurso?

- Sim;
- Não;
- Não sabe/não quer responder;

Q66. Informações do respondente?

- Nome;
- Órgão onde atua;
- Cargo;
- Endereço de email:

Anexo 2. Dicionário de Variáveis

CODE	Dimensão	NAME-PRINCIPAL	NAME-SECONDARY
q001		respondent_id	respondent_id
q002		collector_id	collector_id
q003		date_created	date_created
q004		date_modified	date_modified
q005		ip_address	ip_address
q006		email_address	email_address
q007		first_name	first_name
q008		last_name	last_name
q009		custom_1	custom_1
q010a		Em qual ente federativo você atua como agente público?	Response
q010b			Outro (especifique)
q011		Qual o nome do Estado em que você atua como agente público?	Response
q012		Qual o nome do Município em que você atua como agente público?	Open-Ended Response
q013		Seu município de atuação fica localizado em qual Estado?	Response
q014		Há regulamentação de conflitos de interesse no Estado/Município/DF?	Response
q015		Há vedação de práticas de nepotismo no Estado/Município/DF?	Response
q016		No Estado/Município/DF há acompanhamento da evolução patrimonial do agente público?	Response
q017		No Estado/Município/DF há regulamentação da lei 12.846/2013 (Lei Anticorrupção)?	Response
q018a		O município possui código de ética/conduita para orientar as práticas da administração? Selecione	Alta administração (prefeito, secretários, diretores etc.)

q018b		os níveis que possuem código de ética/conduita.	Demais Servidores
q018c			Nenhum dos níveis
q018d			Não sabe/não respondeu
q018e			Outro (especifique)
q019		O Estado/Município/DF, ou algum órgão do Estado/Município/DF, possui programa próprio de Integridade?	Response
q020		O Estado/Município/DF possui Unidade Central de Controle Interno (UCCI)?	Response
q021a		Liste o(s) órgãos que exercem as funções da Unidade Central de Controle Interno no seu Estado/Município/DF:	Órgão 1
q021b			Órgão 2
q021c			Órgão 3
q021d			Outros
q022		Gostaria de receber estudos, pesquisas e materiais informativos acerca de Controle Interno?	Response
q023		Qual o nome da Unidade Central de Controle Interno no seu Estado/Município/DF?	Open-Ended Response
q024a		Que instrumento legal regulamenta a Unidade Central de Controle Interno do seu Estado/Município/DF atualmente?	Response
q024b			Outro (especifique)
q025		Qual o nome do instrumento que regulamenta a UCCI do seu Estado/Município/DF? (Especifique com nº e data).	Open-Ended Response
q026		Insira uma versão do instrumento que regulamenta a Unidade Central de Controle Interno aqui:	Open-Ended Response
q027	Informação e Comunicação	A Unidade Central de Controle Interno é diretamente subordinada/vinculada ao dirigente máximo do Estado/Município/DF?	Response
q028a	Informação e Comunicação	Em qual escalão a Unidade Central de Controle Interno está inserida?	Response
q028b			Outro (especifique)
q029		No Estado/Município/DF, existe o cargo de responsável pela Unidade Central de Controle Interno?	Response
q030a	Outros Aspectos	Qual o sexo do responsável pelo cargo?	Response
q030b			Outro (especifique)
q031a		Atualmente, o cargo de responsável pela UCCI é ocupado por servidor com qual tipo de enquadramento:	Response
q031b			Outro (especifique)
q032a		A regulamentação da UCCI exige que o cargo de responsável pela UCCI seja ocupado por servidor com qual tipo de enquadramento?	Response
q032b			Outro (especifique)
q033	Avaliação de Risco	O(a) ocupante do cargo responsável pela UCCI tem experiência na área de controle interno?	Response
q034	Outros Aspectos	Fora da situação da pandemia de COVID-19, o órgão possui servidores desenvolvendo atividades em modo de teletrabalho de forma	Response

		institucionalizada?	
q035	Outros Aspectos	A Unidade Central de Controle Interno possui planejamento estratégico?	Response
q036a	Avaliação de risco	Quais as áreas de atuação do Unidade Central de Controle Interno?	Corregedoria - função relacionada ao regime disciplinar do servidor (sindicância, processos administrativos disciplinares, por exemplo)
q036b	Avaliação de risco		Transparência - função relacionada à gestão da transparência ativa (portal de transparência) e transparência passiva (lei de acesso à informação)
q036c	Avaliação de risco		Auditoria - função relacionada à auditoria e fiscalização interna dos órgãos e entidades que compõem o município
q036d	Avaliação de risco		Ouvidoria - função relacionada ao recebimento e exame das manifestações do cidadão (denúncias, reclamações, elogios, sugestões e solicitações)
q036e	Avaliação de risco		Promoção da Integridade - função relacionada ao desenvolvimento de mecanismos de integridade, prevenção e combate à corrupção (como fomento à implementação de programas de integridade, capacitação dos órgãos, elaboração de códigos de conduta, investigações relacionadas a fraudes e corrupção cometidas por servidores e pessoas jurídicas - PAR)
q036f			Contabilidade - função relacionada ao registro, controle e demonstração da execução dos orçamentos, dos atos e fatos da fazenda pública e do patrimônio público
q036g			Nenhuma delas
q036h			Não sabe/Não respondeu
q036i			Outro (especifique)
q037a	Avaliação de risco		Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)

			administrativos disciplinares, por exemplo.
q037b	Avaliação de risco		Transparência - função relacionada à gestão da transparência ativa (portal de transparência) e transparência passiva (lei de acesso à informação).
q037c	Avaliação de risco		Auditoria - função relacionada à auditoria e fiscalização interna dos órgãos e entidades que compõem o município.
q037d	Avaliação de risco		Ouvidoria - função relacionada ao recebimento e exame das manifestações do cidadão (denúncias, reclamações, elogios, sugestões e solicitações).
q037e	Avaliação de risco		Promoção da Integridade - função relacionada ao desenvolvimento de mecanismos de integridade, prevenção e combate à corrupção (como fomento à implementação de programas de integridade, capacitação dos órgãos, elaboração de códigos de conduta, investigações relacionadas a fraudes e corrupção cometidas por servidores e pessoas jurídicas - PAR)
q037f			Contabilidade - função relacionada ao registro, controle e demonstração da execução dos orçamentos, dos atos e fatos da fazenda pública e do patrimônio público
q037g			Nenhuma delas
q037h			Não sabe/não respondeu
q037i			Outro (especifique)
q038a	Avaliação de risco		Efetivos
q038b		Quais os tipos de enquadramento dos servidores que trabalham na Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF atualmente? (caso necessário utilize mais de uma alternativa)	Comissionados
q038c			Terceirizados
q038d			Outro (especifique)
q039	Avaliação de risco		Os cargos possuem identificação das competências necessárias ao desempenho de suas responsabilidades? (houve previsão de

		procedimentos que estabelecem meios e formas de funcionamento das Unidades Centrais de Controle Interno)	
q040	Avaliação de risco	Os servidores da Unidade Central de Controle Interno desenvolvem exclusivamente atividades próprias de controle, com observância ao princípio da segregação de funções: quem controla não executa e quem executa não controla?	Response
q041	Informação e Comunicação	Os servidores da Unidade Central de Controle Interno têm acesso irrestrito aos documentos e às informações necessárias à realização das atividades de controle interno? (avaliar se os servidores são impedidos de acessar certas pastas, bases de dados ou arquivos, classificados como confidenciais).	Response
q042	Monitoramento	Os servidores da Unidade Central de Controle Interno têm independência técnica e autonomia profissional em relação às unidades controladas? (tem autonomia para planejar e executar suas ações sem imposição de barreiras pela unidade controlada).	Response
q043	Outros Aspectos	Qual o número total de funcionários existentes na Unidade Central de Controle Interno hoje?	Response
q044	Outros Aspectos	A Unidade Central de Controle Interno (executa) orçamento próprio?	Response
q045	Outros Aspectos	Sua faixa de orçamento é:	Response
q046	Ambiente de Controle	A Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF tem programa próprio de integridade?	Response
q047	Monitoramento	A Unidade Central de Controle Interno adota alguma política de gestão de riscos interna?	Response
q048	Ambiente de Controle	A Unidade Central de Controle Interno se inspira em alguma metodologia/referência internacional para exercer suas atividades?	Response
q049a		Qual(is) metodologia(s)?	INTOSAI
q049b			IA-CM
q049c			COSO
q049d			Nenhum
q049e			Não Sabe/Não quer responder;
q049f			Outro (Por favor especifique)
q050		Já realizou autoavaliação proposta pela metodologia IA-CM?	Response
q051		Qual foi o nível obtido pela Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF na avaliação do IA-CM?	Response
q052a	Atividades de controle	O Estado/Município/DF possui canal(is) de comunicação para que os interessados solicitem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)?	Telefone
q052b	Atividades de controle		Email
q052c	Atividades de controle		Site

q052d	Atividades de controle		Presencial
q052e			Nenhum
q052f			Não sabe/não respondeu
q052g			Outro (especifique)
q053	Atividades de controle	O Estado/Município/DF possui portal de transparência?	Response
q054	Atividades de controle	A gestão do portal de transparência é de responsabilidade da UCCI?	Response
q055		A alimentação do portal de transparência é realizada de forma automatizada?	Response
q056	Atividades de controle	A Unidade Central de Controle Interno possui meios/mecanismos consensuais de resolução de conflitos?	Response
q057	Atividades de controle	Os interessados têm acesso a um canal(is) para informar suspeitas de irregularidades no poder executivo do Estado/Município/DF, bem como , fazer elogios, reclamações e sugestões?	Response
q058	Atividades de controle	Existe planejamento anual de auditorias no Estado/Município/DF?	Response
q059	Atividades de controle	O planejamento anual de auditorias é feito de forma coordenada com a unidade controlada?	Response
q060	Atividades de controle	O planejamento anual de auditoria é baseado nos riscos da(s) unidade(s) auditada(s)?	Response
q061a			Auditoria de Conformidade
q061b			Auditoria de Desempenho/Operacional/Performance
q061c		Qual(is) tipo(s) de auditoria a Unidade Central de Controle Interno realiza?	Auditoria de Demonstração Financeira
q061d			Auditoria Baseada em Riscos (auditar a gestão de riscos da unidade)
q061e			Nenhuma
q061f			Não sabe/Não respondeu
q062		A Unidade Central de Controle Interno desenvolve trabalho de consultoria?	Response
q063	Ambiente de Controle	Existe alguma ação na Unidade Central de Controle Interno voltada para acompanhar a execução de políticas públicas no Estado/Município/DF?	Response
q064	Atividades de Controle	Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar investigação para apurar responsabilidades?	Response
q065		A Unidade Central de Controle Interno possui metodologia para apuração do benefício do controle?	Response
q066		Qual o valor aproximado do benefício financeiro apurado no ano de 2019, excluindo-se os potenciais?	Response
q067		Existe(m) carreira(s) específica(s) de servidor da	Response

	Unidade Central de Controle Interno?	
q068	Existe regulamentação das carreiras?	Response
q069aa		Auditor - Vencimento Base/Subsídio Inicial
q069ab		Auditor - Vencimento Base/Subsídio Final
q069ac		Auditor - Carga Horária
q069ad		Auditor - Tem adicional (quinquênios, adicional por tempo de serviço, produtividade etc.)
q069ba		Controlador - Vencimento Base/Subsídio Inicial
q069bb		Controlador - Vencimento Base/Subsídio Final
q069bc		Controlador - Carga Horária
q069bd		Controlador - Tem adicional (quinquênios, adicional por tempo de serviço, produtividade etc.)
q069ca		Ouvidor - Vencimento Base/Subsídio Inicial
q069cb	Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):	Ouvidor - Vencimento Base/Subsídio Final
q069cc		Ouvidor - Carga Horária
q069cd		Ouvidor - Tem adicional (quinquênios, adicional por tempo de serviço, produtividade etc.)
q069da		Corregedor - Vencimento Base/Subsídio Inicial
q069db		Corregedor - Vencimento Base/Subsídio Final
q069dc		Corregedor - Carga Horária
q069dd		Corregedor - Tem adicional (quinquênios, adicional por tempo de serviço, produtividade etc.)
q069ea		Analista - Vencimento Base/Subsídio Inicial
q069eb		Analista - Vencimento Base/Subsídio Final
q069ec		Analista - Carga Horária

q069ed			Analista - Tem adicional (quinquênios, adicional por tempo de serviço, produtividade etc.)
q070		Qual o último ano de realização de um concurso para servidores da UCCI?	Open-Ended Response
q071		Há autorização para realização de novo concurso?	Response
q072a		Informações do(a) respondente:	Nome:
q072b			Órgão onde atua:
q072c			Cargo:
q072d			Endereço 2
q072e			Cidade/Município de residência
q072f			Estado de residência
q072g			Código postal
q072h			País
q072i			Endereço de email
q072j			Número de telefone

Anexo 3. Do-File mobilizado para construção do ISCI no Stata.

```

***Internal Control Analysis
** Author: Wesley Matheus

***Import dataset
use "insert the directory of database [...]"

***(1) Explore and verify dataset created
count
Inspect
describe

***(2) Create index
    *(2.1) Labelling
label variable q001 "respondent_id"
label variable q002 "collector_id"
label variable q003 "date_created"
label variable q004 "date_modified"
label variable q005 "ip_address"

```

label variable q006 "email_address"
label variable q007 "first_name"
label variable q008 "last_name"
label variable q009 "custom_1"
label variable q010a "Em qual ente federativo você atua como agente público?"
label variable q010b "[Outro] Em qual ente federativo você atua como agente público?"
label variable q011 "Qual o nome do Estado em que você atua como agente público?"
label variable q012 "Qual o nome do Município em que você atua como agente público?"
label variable q013 "Seu município de atuação fica localizado em qual Estado?"
label variable q014 "Há regulamentação de conflitos de interesse no Estado/Município/DF?"
label variable q015 "Há vedação de práticas de nepotismo no Estado/Município/DF?"
label variable q016 "No Estado/Município/DF há acompanhamento da evolução patrimonial do agente público?"
label variable q017 "No Estado/Município/DF há regulamentação da lei 12.846/2013 (Lei Anticorrupção)?"
label variable q018a "[Alta Administração] O município possui código de ética/conduita para orientar as práticas da administração? Selecione os níveis que possuem código de ética/conduita."
label variable q018b "[Demais Servidores] O município possui código de ética/conduita para orientar as práticas da administração? Selecione os níveis que possuem código de ética/conduita."
label variable q018c "[Nenhum dos Níveis] O município possui código de ética/conduita para orientar as práticas da administração? Selecione os níveis que possuem código de ética/conduita."
label variable q018d "[Não Sabe/ Não Respondeu] O município possui código de ética/conduita para orientar as práticas da administração? Selecione os níveis que possuem código de ética/conduita."
label variable q018e "[Outro] O município possui código de ética/conduita para orientar as práticas da administração? Selecione os níveis que possuem código de ética/conduita."
label variable q019 "O Estado/Município/DF, ou algum órgão do Estado/Município/DF, possui programa próprio de Integridade?"
label variable q020 "O Estado/Município/DF possui Unidade Central de Controle Interno (UCCI)?"
label variable q021a "[Órgão1] Liste o(s) órgãos que exercem as funções da Unidade Central de Controle Interno no seu Estado/Município/DF:"
label variable q021b "[Órgão2] Liste o(s) órgãos que exercem as funções da Unidade Central de Controle Interno no seu Estado/Município/DF:"
label variable q021c "[Órgão3] Liste o(s) órgãos que exercem as funções da Unidade Central de Controle Interno no seu Estado/Município/DF:"
label variable q021d "[Outros] Liste o(s) órgãos que exercem as funções da Unidade Central de Controle Interno no seu Estado/Município/DF:"
label variable q022 "Gostaria de receber estudos, pesquisas e materiais informativos acerca de Controle Interno?"
label variable q023 "Qual o nome da Unidade Central de Controle Interno no seu Estado/Município/DF?"
label variable q024a "Que instrumento legal regulamenta a Unidade Central de Controle Interno do seu Estado/Município/DF atualmente?"
label variable q024b "[Outro] Que instrumento legal regulamenta a Unidade Central de Controle Interno do seu Estado/Município/DF atualmente?"
label variable q025 "Qual o nome do instrumento que regulamenta a UCCI do seu Estado/Município/DF? (Especifique com nº e data)."
label variable q026 "Insira uma versão do instrumento que regulamenta a Unidade Central de Controle Interno aqui:"
label variable q027 "A Unidade Central de Controle Interno é diretamente subordinada/vinculada ao dirigente máximo do Estado/Município/DF?"
label variable q028a "Em qual escalão a Unidade Central de Controle Interno está inserida?"
label variable q028b "[Outro] Em qual escalão a Unidade Central de Controle Interno está inserida?"
label variable q029 "No Estado/Município/DF, existe o cargo de responsável pela Unidade Central de Controle Interno?"
label variable q030a "Qual o sexo do responsável pelo cargo?"
label variable q030b "[Outro] Qual o sexo do responsável pelo cargo?"
label variable q031a "Atualmente, o cargo de responsável pela UCCI é ocupado por servidor com qual tipo de enquadramento:"
label variable q031b "[Outro] Atualmente, o cargo de responsável pela UCCI é ocupado por servidor com qual tipo de enquadramento:"
label variable q032a "A regulamentação da UCCI exige que o cargo de responsável pela UCCI seja ocupado

por servidor com qual tipo de enquadramento?"

label variable q032b "[Outro] A regulamentação da UCCI exige que o cargo de responsável pela UCCI seja ocupado por servidor com qual tipo de enquadramento?"

label variable q033 "O(a) ocupante do cargo responsável pela UCCI tem experiência na área de controle interno?"

label variable q034 "Fora da situação da pandemia de COVID-19, o órgão possui servidores desenvolvendo atividades em modo de teletrabalho de forma institucionalizada?"

label variable q035 "A Unidade Central de Controle Interno possui planejamento estratégico?"

label variable q036a "[Corregedoria] Quais as áreas de atuação do Unidade Central de Controle Interno?"

label variable q036b "[Transparência] Quais as áreas de atuação do Unidade Central de Controle Interno?"

label variable q036c "[Auditoria] Quais as áreas de atuação do Unidade Central de Controle Interno?"

label variable q036d "[Ouvidoria] Quais as áreas de atuação do Unidade Central de Controle Interno?"

label variable q036e "[Promoção da Integridade] Quais as áreas de atuação do Unidade Central de Controle Interno?"

label variable q036f "[Contabilidade] Quais as áreas de atuação do Unidade Central de Controle Interno?"

label variable q036g "[Nenhuma Delas] Quais as áreas de atuação do Unidade Central de Controle Interno?"

label variable q036h "[Não Sabe / Não Respondeu] Quais as áreas de atuação do Unidade Central de Controle Interno?"

label variable q036i "[Outro] Quais as áreas de atuação do Unidade Central de Controle Interno?"

label variable q037a "[Corregedoria] Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)"

label variable q037b "[Transparência] Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)"

label variable q037c "[Auditoria] Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)"

label variable q037d "[Ouvidoria] Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)"

label variable q037e "[Promoção da Integridade] Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)"

label variable q037f "[Contabilidade] Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)"

label variable q037g "[Nenhuma Delas] Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)"

label variable q037h "[Não Sabe / Não Respondeu] Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)"

label variable q037i "[Outro] Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)"

label variable q038a "[Efetivos] Quais os tipos de enquadramento dos servidores que trabalham na Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF atualmente? (caso necessário utilize mais de uma alternativa)"

label variable q038b "[Comissionados] Quais os tipos de enquadramento dos servidores que trabalham na Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF atualmente? (caso necessário utilize mais de uma alternativa)"

label variable q038c "[Terceirizados] Quais os tipos de enquadramento dos servidores que trabalham na Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF atualmente? (caso necessário utilize mais de uma alternativa)"

label variable q038d "[Outro] Quais os tipos de enquadramento dos servidores que trabalham na Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF atualmente? (caso necessário utilize mais de uma alternativa)"

label variable q039 "Os cargos possuem identificação das competências necessárias ao desempenho de suas responsabilidades? (houve previsão de procedimentos que estabelecem meios e formas de funcionamento das Unidades Centrais de Controle Interno)"

label variable q040 "Os servidores da Unidade Central de Controle Interno desenvolvem exclusivamente atividades próprias de controle, com observância ao princípio da segregação de funções: quem controla não executa e quem executa não controla?"

label variable q041 "Os servidores da Unidade Central de Controle Interno têm acesso irrestrito aos documentos e às informações necessárias à realização das atividades de controle interno? (avaliar se os servidores são impedidos de acessar certas pastas, bases de dados ou arquivos, classificados como

confidenciais)."

label variable q042 "Os servidores da Unidade Central de Controle Interno têm independência técnica e autonomia profissional em relação às unidades controladas? (tem autonomia para planejar e executar suas ações sem imposição de barreiras pela unidade controlada)."

label variable q043 "Qual o número total de funcionários existentes na Unidade Central de Controle Interno hoje?"

label variable q044 "A Unidade Central de Controle Interno (executa) orçamento próprio?"

label variable q045 "Sua faixa de orçamento é:"

label variable q046 "A Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF tem programa próprio de integridade?"

label variable q047 "A Unidade Central de Controle Interno adota alguma política de gestão de riscos interna?"

label variable q048 "A Unidade Central de Controle Interno se inspira em alguma metodologia/referência internacional para exercer suas atividades?"

label variable q049a "[INTOSAI] Qual(is) metodologia(s)?"

label variable q049b "[IA-CM] Qual(is) metodologia(s)?"

label variable q049c "[COSO] Qual(is) metodologia(s)?"

label variable q049d "[Nenhum] Qual(is) metodologia(s)?"

label variable q049e "[Não sabe / Não Respondeu] Qual(is) metodologia(s)?"

label variable q049f "[Outro] Qual(is) metodologia(s)?"

label variable q050 "Já realizou autoavaliação proposta pela metodologia IA-CM?"

label variable q051 "Qual foi a nível obtido pela Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF na avaliação do IA-CM?"

label variable q052a "[Telefone] O Estado/Município/DF possui canal(is) de comunicação para que os interessados solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)?"

label variable q052b "[Email] O Estado/Município/DF possui canal(is) de comunicação para que os interessados solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)?"

label variable q052c "[Site] O Estado/Município/DF possui canal(is) de comunicação para que os interessados solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)?"

label variable q052d "[Presencial] O Estado/Município/DF possui canal(is) de comunicação para que os interessados solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)?"

label variable q052e "[Nenhum] O Estado/Município/DF possui canal(is) de comunicação para que os interessados solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)?"

label variable q052f "[Não Sabe / Não Respondeu] O Estado/Município/DF possui canal(is) de comunicação para que os interessados solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)?"

label variable q052g "[Outro] O Estado/Município/DF possui canal(is) de comunicação para que os interessados solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)?"

label variable q053 "O Estado/Município/DF possui portal de transparência?"

label variable q054 "A gestão do portal de transparência é de responsabilidade da UCCI?"

label variable q055 "A alimentação do portal de transparência é realizada de forma automatizada?"

label variable q056 "A Unidade Central de Controle Interno possui meios/mecanismos consensuais de resolução de conflitos?"

label variable q057 "Os interessados têm acesso a um canal(is) para informar suspeitas de irregularidades no poder executivo do Estado/Município/DF, bem como , fazer elogios, reclamações e sugestões?"

label variable q058 "Existe planejamento anual de auditorias no Estado/Município/DF?"

label variable q059 "O planejamento anual de auditorias é feito de forma coordenada com a unidade controlada?"

label variable q060 "O planejamento anual de auditoria é baseado nos riscos da(s) unidade(s) auditada(s)?"

label variable q061a "[Auditoria de Conformidade] Qual(is) tipo(s) de auditoria a Unidade Central de Controle Interno realiza?"

label variable q061b "[Auditoria de Desempenho] Qual(is) tipo(s) de auditoria a Unidade Central de Controle Interno realiza?"

label variable q061c "[Auditoria de Demonstração Financeira] Qual(is) tipo(s) de auditoria a Unidade Central de Controle Interno realiza?"

label variable q061d "[Auditoria Riscos] Qual(is) tipo(s) de auditoria a Unidade Central de Controle Interno realiza?"

label variable q061e "[Riscos] Qual(is) tipo(s) de auditoria a Unidade Central de Controle Interno realiza?"

label variable q061f "[Não Sabe / Não Respondeu] Qual(is) tipo(s) de auditoria a Unidade Central de Controle Interno realiza?"

label variable q062 "A Unidade Central de Controle Interno desenvolve trabalho de consultoria?"

label variable q063 "Existe alguma ação na Unidade Central de Controle Interno voltada para acompanhar a execução de políticas públicas no Estado/Município/DF?"

label variable q064 "Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar investigação para apurar responsabilidades?"

label variable q065 "A Unidade Central de Controle Interno possui metodologia para apuração do benefício do controle?"

label variable q066 "Qual o valor aproximado do benefício financeiro apurado no ano de 2019, excluindo-se os potenciais?"

label variable q067 "Existe(m) carreira(s) específica(s) de servidor da Unidade Central de Controle Interno?"

label variable q068 "Existe regulamentação das carreiras?"

label variable q069aa "[Auditor Vencimento Inicial] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069ab "[Auditor Vencimento Final] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069ac "[Auditor Carga Horária] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069ad "[Auditor Adicionais] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069ba "[Controlador Vencimento Inicial] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069bb "[Controlador Vencimento Final] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069bc "[Controlador Carga Horária] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069bd "[Controlador Adicionais] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069ca "[Ouvidor Vencimento Inicial] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069cb "[Ouvidor Vencimento Final] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069cc "[Ouvidor Carga Horária] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069cd "[Ouvidor Adicionais] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069da "[Corregedor Vencimento Inicial] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069db "[Corregedor Vencimento Final] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069dc "[Corregedor Carga Horária] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069dd "[Corregedor Adicionais] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069ea "[Analista Vencimento Inicial] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069eb "[Analista Vencimento Final] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069ec "[Analista Carga Horária] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q069ed "[Analista Adicionais] Informações sobre as carreiras da UCCI (Se a carreira não existir deixe a linha em branco):"

label variable q070 "Qual o último ano de realização de um concurso para servidores da UCCI?"

label variable q071 "Há autorização para realização de novo concurso?"

label variable q072a "[Nome] Informações do(a) respondente:"

label variable q072b "[Órgão em que Atua] Informações do(a) respondente:"

label variable q072c "[Cargo] Informações do(a) respondente:"

label variable q072d "[Endereço] Informações do(a) respondente:"

label variable q072e "[Cidade] Informações do(a) respondente:"

label variable q072f "[Estado] Informações do(a) respondente:"
label variable q072g "[CEP] Informações do(a) respondente:"
label variable q072h "[País] Informações do(a) respondente:"
label variable q072i "[Email] Informações do(a) respondente:"
label variable q072j "[Telefone] Informações do(a) respondente:"

****(2.2) Verify variables used to built index*

* *(a) Ambiente de Controle*
* *(b) Avaliação de Risco*
* *(c) Atividades de Controle*
* *(d) Informações de Comunicação*
* *(e) Monitoramento*

* *(a) A Unidade Central de Controle Interno é diretamente subordinada/vinculada ao dirigente máximo do Estado/Município/DF?*

gen q027_i =.
replace q027_i = 5 if q027=="Sim"
replace q027_i = 0 if q027!="Sim"
destring q027_i, replace

* *(b) Em qual escalão a Unidade Central de Controle Interno está inserida?*

gen q028a_i =.
replace q028a_i = 5 if q028a=="1º escalão: secretaria ou equivalente"
replace q028a_i = 2.5 if q028a=="2º escalão: subsecretaria ou equivalente"
replace q028a_i = 0 if q028a=="3º escalão: Departamentos ou órgão vinculados à secretarias"
destring q028a_i, replace

* *(c) No Estado/Município/DF, existe o cargo de responsável pela Unidade Central de Controle Interno?*

gen q029_i =.
replace q029_i = 1.12 if q029=="Sim"
replace q029_i = 0 if q029!="Sim"
destring q029_i, replace

* *(d) A regulamentação da UCCI exige que o cargo de responsável pela UCCI seja ocupado por servidor com qual tipo de enquadramento?*

gen q032a_i =.
replace q032a_i = 1.12 if q032a=="Efetivo de Carreira"
replace q032a_i = 0 if q032a!="Efetivo de Carreira"
destring q032a_i, replace

* *(e) O(a) ocupante do cargo responsável pela UCCI tem experiência na área de controle interno?*

gen q033_i =.
replace q033_i = 1.12 if q033=="Mais de 10 anos"
replace q033_i = 0.74 if q033=="5 a 10 anos"
replace q033_i = 0.37 if q033=="1 a 5 anos"
destring q033_i, replace

* *(f) Quais as áreas de atuação do Unidade Central de Controle Interno?*

* *Corregedoria*
gen q036a_i =.
replace q036a_i = 0.7 if q036a=="Corregedoria - função relacionada ao regime disciplinar do servidor (sindicância, processos administrativos disciplinares, por exemplo)"
destring q036a_i, replace

* *Transparência*
gen q036b_i =.

replace q036b_i = 0.7 if q036b=="Transparência - função relacionada à gestão da transparência ativa (portal de transparência) e transparência passiva (lei de acesso à informação)"
destring q036b_i, replace

**Auditoria*

gen q036c_i = .
replace q036c_i = 0.7 if q036c=="Auditoria - função relacionada à auditoria e fiscalização interna dos órgãos e entidades que compõem o município"
destring q036c_i, replace

**Ouvidoria*

gen q036d_i = .
replace q036d_i = 0.7 if q036d=="Ouvidoria - função relacionada ao recebimento e exame das manifestações do cidadão (denúncias, reclamações, elogios, sugestões e solicitações)"
destring q036d_i, replace

**Promoção da Integridade*

gen q036e_i = .
replace q036e_i = 0.7 if q036e=="Promoção da Integridade - função relacionada ao desenvolvimento de mecanismos de integridade, prevenção e combate à corrupção (como fomento à implementação de programas de integridade, capacitação dos órgãos, elaboração de códigos de conduta, investigações relacionadas a fraudes e corrupção cometidas por servidores e pessoas jurídicas - PAR)"
destring q036e_i, replace

**Global*

egen q036_i = rowtotal(q036a_i q036b_i q036c_i q036d_i q036e_i)

**(g) Quais das áreas de atuação listadas acima estão organizadas em departamentos (subcontroladorias, diretorias, gerências)*

**Corregedoria*

gen q037a_i = .
replace q037a_i = 0.7 if q037a=="Corregedoria - função relacionada ao regime disciplinar do servidor (sindicância, processos administrativos disciplinares, por exemplo.)"
destring q037a_i, replace

**Transparência*

gen q037b_i = .
replace q037b_i = 0.7 if q037b=="Transparência - função relacionada à gestão da transparência ativa (portal de transparência) e transparência passiva (lei de acesso à informação)."
destring q037b_i, replace

**Auditoria*

gen q037c_i = .
replace q037c_i = 0.7 if q037c=="Auditoria - função relacionada à auditoria e fiscalização interna dos órgãos e entidades que compõem o município."
destring q037c_i, replace

**Ouvidoria*

gen q037d_i = .
replace q037d_i = 0.7 if q037d=="Ouvidoria - função relacionada ao recebimento e exame das manifestações do cidadão (denúncias, reclamações, elogios, sugestões e solicitações)."
destring q037d_i, replace

**Promoção da Integridade*

gen q037e_i = .
replace q037e_i = 0.7 if q037e=="Promoção da Integridade - função relacionada ao desenvolvimento de mecanismos de integridade, prevenção e combate à corrupção (como fomento à implementação de programas de integridade, capacitação dos órgãos, elaboração de códigos de conduta, investigações

relacionadas a fraudes e corrupção cometidas por servidores e pessoas jurídicas - PAR)"
destring q037e_i, replace

**Global*

egen q037_i = rowtotal(q037a_i q037b_i q037c_i q037d_i q037e_i)

** (h) Quais os tipos de enquadramento dos servidores que trabalham na Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF atualmente? (caso necessário utilize mais de uma alternativa)*

gen q038a_i = .

replace q038a_i = 3.35 if q038a=="Efetivos"

replace q038a_i = 0 if q038a!="Efetivos"

destring q038a_i, replace

** (i) Os cargos possuem identificação das competências necessárias ao desempenho de suas responsabilidades? (houve previsão de procedimentos que estabelecem meios e formas de funcionamento das Unidades Centrais de Controle Interno)*

gen q039_i = .

replace q039_i = 3.35 if q039=="Sim"

replace q039_i = 0 if q039!="Sim"

destring q039_i, replace

** (j) Os servidores da Unidade Central de Controle Interno desenvolvem exclusivamente atividades próprias de controle, com observância ao princípio da segregação de funções: quem controla não executa e quem executa não controla?*

gen q040_i = .

replace q040_i = 3.35 if q040=="Sim"

replace q040_i = 0 if q040_i==.

destring q040_i, replace

** (k) Os servidores da Unidade Central de Controle Interno têm acesso irrestrito aos documentos e às informações necessárias à realização das atividades de controle interno? (avaliar se os servidores são impedidos de acessar certas pastas, bases de dados ou arquivos, classificados como confidenciais).*

gen q041_i = .

replace q041_i = 10 if q041=="Acesso Irrestrito"

replace q041_i = 0 if q041!="Acesso Irrestrito"

destring q041_i, replace

** (l) Os servidores da Unidade Central de Controle Interno têm independência técnica e autonomia profissional em relação às unidades controladas? (tem autonomia para planejar e executar suas ações sem imposição de barreiras pela unidade controlada).*

gen q042_i = .

replace q042_i = 10 if q042=="Autonomia Completa"

replace q042_i = 5 if q042=="Autonomia Parcial"

replace q042_i = 0 if q042=="Sem Autonomia"

replace q042_i = 0 if q042=="."

destring q042_i, replace

** (m) A Unidade Central de Controle Interno do Estado/Município/DF tem programa próprio de integridade?*

gen q046_i = .

replace q046_i = 5 if q046=="Sim"

replace q046_i = 0 if q046!="Sim"

destring q046_i, replace

** (n) A Unidade Central de Controle Interno adota alguma política de gestão de riscos interna?*

gen q047_i = .

replace q047_i = 10 if q047=="Sim"

replace q047_i = 0 if q047!="Sim"

destring q047_i, replace

**(o) A Unidade Central de Controle Interno se inspira em alguma metodologia/referência internacional para exercer suas atividades?*

gen q048_i = .
replace q048_i = 10 if q048=="Sim"
replace q048_i = 0 if q048!="Sim"
destring q048_i, replace

**(p) O Estado/Município/DF possui canal(is) de comunicação para que os interessados solicitarem informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI)?*

**Telefone*
gen q052a_i = .
replace q052a_i = 0.3375 if q052a=="Telefone"
replace q052a_i = 0 if q052a!="Telefone"
destring q052a_i, replace

**Email*
gen q052b_i = .
replace q052b_i = 0.3375 if q052b=="Email"
replace q052b_i = 0 if q052b!="Email"
destring q052b_i, replace

**Site*
gen q052c_i = .
replace q052c_i = 0.3375 if q052c=="Site"
replace q052c_i = 0 if q052c!="Site"
destring q052c_i, replace

**Presencial*
gen q052d_i = .
replace q052d_i = 0.3375 if q052d=="Presencial"
replace q052d_i = 0 if q052d!="Presencial"
destring q052d_i, replace

**Global*
egen q052_i = rowtotal(q052a_i q052b_i q052c_i q052d_i)

**(q) O Estado/Município/DF possui portal de transparência?*

gen q053_i = .
replace q053_i = 1.35 if q053=="Sim"
replace q053_i = 0 if q053!="Sim"
destring q053_i, replace

**(r) A gestão do portal de transparência é de responsabilidade da UCCI?*

gen q054_i = .
replace q054_i = 1.35 if q054=="Sim"
replace q054_i = 0 if q054!="Sim"
destring q054_i, replace

**(s) A Unidade Central de Controle Interno possui meios/mecanismos consensuais de resolução de conflitos?*

gen q056_i = .
replace q056_i = 4 if q056=="Sim"
replace q056_i = 0 if q056!="Sim"
destring q056_i, replace

**(t) Os interessados têm acesso a um canal(is) para informar suspeitas de irregularidades no poder executivo do Estado/Município/DF, bem como , fazer elogios, reclamações e sugestões?*

gen q057_i = .

```
replace q057_i = 4 if q057=="Sim"
replace q057_i = 0 if q057!="Sim"
destring q057_i, replace
```

**(u) Existe planejamento anual de auditorias no Estado/Município/DF?*

```
gen q058_i = .
replace q058_i = 1.35 if q058=="Sim"
replace q058_i = 0 if q058!="Sim"
destring q058_i, replace
```

**(v) O planejamento anual de auditorias é feito de forma coordenada com a unidade controlada?*

```
gen q059_i = .
replace q059_i = 1.35 if q059=="Todas as auditorias planejadas contam com a participação da unidade controlada;"
replace q059_i = 0.7 if q059=="Parte das auditorias planejadas contam com a participação da unidade controlada;"
replace q059_i = 0 if q059=="Nenhuma conta"
replace q059_i = 0 if q059=="Não sabe/Não respondeu"
destring q059_i, replace
```

**(w) O planejamento anual de auditoria é baseado nos riscos da(s) unidade(s) auditada(s)?*

```
gen q060_i = .
replace q060_i = 1.35 if q060=="Sim"
replace q060_i = 0 if q060!="Sim"
destring q060_i, replace
```

**(x) Existe alguma ação na Unidade Central de Controle Interno voltada para acompanhar a execução de políticas públicas no Estado/Município/DF?*

```
gen q063_i = .
replace q063_i = 5 if q063=="Sim"
replace q063_i = 0 if q063!="Sim"
destring q063_i, replace
```

**(y) Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar investigação para apurar responsabilidades?*

```
gen q064_i = .
replace q064_i = 4 if q064=="Sim"
replace q064_i = 0 if q064!="Sim"
destring q064_i, replace
```

*****Sub-index**

**(i) Ambiente de Controle*

```
egen control_ambient = rowtotal(q046_i q048_i q063_i)
```

**(ii) Avaliação de Risco*

```
egen risk_evaluation = rowtotal(q036_i q037_i q038a_i q039_i q040_i)
```

**(iii) Atividades de Controle*

```
egen control_activities = rowtotal(q052_i q053_i q054_i q056_i q057_i q058_i q059_i q060_i q064_i)
```

**(iv) Informação e Comunicação*

```
egen information_and_communication = rowtotal(q027_i q028a_i q041_i)
```

**(v) Monitoramento*

```
egen monitoring = rowtotal(q042_i q047_i)
```

**Normalization*

```
gen control_ambient_i = control_ambient/20
```

```

gen risk_evaluation_i = risk_evaluation/20
gen control_activities_i = control_activities/20
gen information_and_communication_i = information_and_communication/20
gen monitoring_i = monitoring/20

***Global Idex
egen IC_index = rowtotal(q027_i q028a_i q029_i q032a_i q033_i q036_i q037_i q038a_i q039_i
q040_i q041_i q042_i q046_i q047_i q048_i q052_i q053_i q054_i q056_i q057_i q058_i q059_i
q060_i q063_i)
gen IC_index_100 = IC_index/100
drop IC_index
rename IC_index_100 IC_index

gen IC_cat = "."
replace IC_cat = "NivelA1" if IC_index >= 0.800
replace IC_cat = "NivelA2" if IC_index >= 0.600 & IC_index <= 0.799
replace IC_cat = "NivelB1" if IC_index >= 0.400 & IC_index <= 0.599
replace IC_cat = "NivelB2" if IC_index >= 0.200 & IC_index <= 0.399

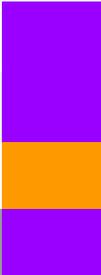
```

Anexo 4. Tabela Estatísticas Gerais dos Sub-componentes ISCI por Macrorregião (Estados).

Anexo 5. Tabela Estatísticas Gerais dos Sub-componentes ISCI por Macrorregião (Capitais).

Estatísticas Gerais dos Sub-componentes ISCI por Macrorregião (Capitais).

Região do País	Ambiente de Controle	Avaliação de Risco	Atividades de Controle	Informação e Comunicação	Monitoramento	Índice Sintético de CI	Nível de Estruturação do IC	Escala de Cor
Norte	0.208	0.629	0.721	0.917	0.750	0.639	Nível A2	
Nordeste	0.536	0.714	0.705	0.964	0.714	0.722	Nível A2	

Centro-Oeste	0.417	0.715	0.749	0.833	0.667	0.663	Nível A2	
Sudeste	0.813	0.783	0.834	0.875	0.688	0.777	Nível A2	
Sul	0.000	0.678	0.646	0.375	0.250	0.372	Nível B2	
Nacional	0.432	0.700	0.733	0.864	0.670	0.669	Nível A2	

*Elaboração Própria.