ÁREA TEMÁTICA: Administração Pública, Governo e Terceiro Setor
CATEGORIA: ENANGRAD Pleno

CAPACIDADE INSTITUCIONAL E MATURIDADE DO CONTROLE INTERNO NO SETOR PÚBLICO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA E PROPOSIÇÃO DE MODELO

Resumo

A capacidade institucional das unidades de controle interno constitui elemento essencial para o fortalecimento da governança pública, da integridade institucional e da geração de valor público. Este estudo analisa a produção científica nacional e internacional sobre capacidade institucional e maturidade do controle interno no setor público, por meio de uma revisão sistemática da literatura, com o objetivo de identificar as principais dimensões analíticas abordadas e propor um referencial integrado para avaliação da maturidade institucional de controladorias municipais. Trata-se de uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa, desenvolvida a partir de revisão sistemática da literatura nas bases Scopus, Web of Science, SciELO e Spell, complementada por análise bibliométrica, análise temática e técnica de *snowballing*. Os resultados evidenciam que autonomia institucional, formação profissional e práticas éticas são reconhecidas como fatores determinantes para a efetividade do controle interno, porém permanecem tratadas de forma fragmentada na literatura. Em resposta a essa lacuna, propõe-se um modelo analítico integrado estruturado nos índices de Autonomia Institucional (IAI), Formação Profissional (IFP) e Práticas Éticas Institucionais (IPEI), operacionalizados por meio de um referencial composto por doze, possibilitando diagnósticos comparáveis entre diferentes contextos municipais. O modelo contribui para o avanço da literatura ao integrar dimensões estruturais, técnicas e éticas em um único referencial analítico e oferece aos gestores públicos e órgãos de controle um instrumento capaz de apoiar a avaliação da maturidade institucional e o fortalecimento da governança pública.

Palavras-chave: Controle interno; capacidade institucional; governança pública; integridade pública; maturidade institucional.

Abstract

Institutional capacity is a fundamental element for strengthening public governance, institutional integrity, and public value creation within internal control systems. This study analyzes national and international scientific literature on institutional capacity and internal control maturity in the public sector through a systematic literature review aimed at identifying the main analytical dimensions addressed by previous studies and proposing an integrated framework for assessing the institutional maturity of municipal internal control units. The research is descriptive and qualitative, based on a systematic literature review conducted in the Scopus, Web of Science, SciELO, and Spell databases, complemented by bibliometric analysis, thematic analysis, and the snowballing technique. The findings indicate that institutional autonomy, professional qualifications, and ethical practices are consistently recognized as key determinants of effective internal control, although they are generally examined separately in the literature. To address this gap, the study proposes an integrated analytical framework based on the Institutional Autonomy Index (IAI), Professional Qualification Index (IFP), and Institutional Ethical Practices Index (IPEI), operationalized through a twelve-indicator model. The proposed framework contributes to the advancement of public governance literature by integrating structural, technical, and ethical dimensions into a single analytical model while providing public managers and oversight institutions with a practical instrument for institutional diagnosis and improvement.
Keywords: Internal control; institutional capacity; public governance; public integrity; institutional maturity.

1. INTRODUÇÃO

A governança pública contemporânea passou a enfatizar não apenas a conformidade legal, mas também a geração de valor público, a gestão de riscos, a transparência e a accountability. Nesse contexto, os sistemas de controle interno assumem papel estratégico ao fornecer suporte à tomada de decisão, fortalecer a integridade institucional e contribuir para o aprimoramento da gestão pública.

A evolução desse entendimento é refletida em referenciais internacionais, como o COSO (2013), a IFAC (2014) e a OECD (2025), que compreendem o controle interno como um processo integrado de governança sustentado por estruturas institucionais, competências técnicas e valores organizacionais. No Brasil, essa perspectiva também é incorporada pelo Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental da Con-

troladoria-Geral da União (CGU, 2017), que posiciona o controle interno como atividade destinada a agregar valor à administração pública.

Entretanto, especialmente no âmbito municipal, a adoção de estruturas formais de controle nem sempre é acompanhada do desenvolvimento das capacidades institucionais necessárias para sua efetiva atuação. A literatura associa esse fenômeno à denominada "armadilha de capacidade" (World Bank, 2017) e ao "mimetismo isomórfico" (DiMaggio; Powell, 1983), situações em que organizações reproduzem modelos institucionais para atender exigências formais, sem incorporá-los efetivamente às práticas administrativas.

Embora a produção científica reconheça a importância da autonomia institucional, da qualificação profissional e das práticas éticas para o fortalecimento do controle interno, essas dimensões ainda são predominantemente investigadas de forma isolada, inexistindo modelos integrados capazes de avaliar a maturidade institucional dessas unidades.

Diante dessa lacuna, este estudo objetiva analisar a produção científica nacional e internacional sobre capacidade institucional e maturidade do controle interno no setor público, por meio de revisão sistemática da literatura, e propor um modelo analítico integrado fundamentado nas dimensões de autonomia institucional, formação profissional e práticas éticas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Governança Pública e a Nova Função do Controle Interno

A governança pública compreende o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle voltados à geração de valor público e ao alcance dos objetivos institucionais. Nesse contexto, o controle interno deixa de desempenhar função exclusivamente fiscalizatória para atuar como instrumento permanente de avaliação, gestão de riscos e apoio à tomada de decisão.

O framework do COSO (2013) define o controle interno como um processo integrado conduzido por pessoas em todos os níveis organizacionais, enquanto a IFAC (2014) destaca que sua efetividade depende da articulação entre integridade, transparência, accountability e monitoramento contínuo. No contexto brasileiro, o Referencial Técnico da CGU (2017) reforça essa perspectiva ao caracterizar a auditoria interna governamental como atividade independente destinada a agregar valor e aperfeiçoar a gestão pública

2.2 Autonomia Institucional (IAI) e a Resiliência Organizacional

A autonomia institucional constitui condição essencial para a efetividade das unidades de controle interno, assegurando independência técnica, objetividade e proteção contra interferências políticas. A OECD (2025) identifica essa autonomia como elemento estruturante da boa governança, enquanto Hariani et al. (2026) demonstram empiricamente que a independência do auditor exerce influência significativa sobre a eficácia dos sistemas de controle.

Em sentido oposto, estruturas desprovidas de autonomia tendem a reproduzir o fenômeno do mimetismo isomórfico descrito por DiMaggio e Powell (1983), no qual organizações adotam arranjos formais para atender expectativas institucionais sem incorporá-los efetivamente às práticas administrativas. Nesse contexto, o Índice de Autonomia Institucional (IAI) busca mensurar o grau de independência organizacional e funcional das unidades de controle interno.

2.3 Formação Profissional (IFP) e o Capital Humano

A qualificação profissional representa um dos principais componentes da capacidade institucional das unidades de controle interno. Estudos recentes evidenciam que a competência técnica dos auditores influencia positivamente o desempenho organizacional, a gestão de riscos e a redução de irregularidades (Yao et al., 2017; Sutaryo et al., 2023; Rosa et al., 2025).

Dessa forma, formação acadêmica, capacitação continuada, experiência profissional e estabilidade das equipes constituem fatores determinantes para que o controle interno ultrapasse uma atuação centrada na conformidade normativa e passe a agregar valor à gestão pública. O Índice de Formação Profissional (IFP) operacionaliza essas dimensões na proposta apresentada neste estudo.

2.4 Práticas Éticas (IPEI) e a Infraestrutura de Integridade

A literatura reconhece que a integridade institucional depende não apenas da existência de instrumentos formais de controle, mas também de uma infraestrutura ética capaz

de influenciar o comportamento organizacional. Tenbrunsel, Smith-Crowe e Umphress (2003) demonstram que o alinhamento entre mecanismos formais e clima organizacional constitui condição necessária para o desenvolvimento de culturas éticas.

Em complemento, Mungiu-Pippidi (2015) sustenta que sistemas institucionais de integridade favorecem a transição para padrões de universalismo ético, fortalecendo a confiança pública. Nessa perspectiva, o Índice de Práticas Éticas Institucionais (IPEI) reúne elementos como códigos de ética, canais de denúncia, programas de integridade e mecanismos permanentes de monitoramento.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva e qualitativa, fundamentada em uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL) e análise bibliométrica. O objetivo é mapear a produção científica sobre a capacidade institucional do controle interno no setor público e fundamentar a proposição de um modelo analítico integrado. O protocolo aplicado baseia-se nas recomendações de Tranfield, Denyer e Smart (2003) para assegurar que a revisão minimize vieses e ofereça um mapeamento exaustivo do campo.

3.1 Protocolo de Pesquisa

A pesquisa caracteriza-se como descritiva, de abordagem qualitativa, desenvolvida por meio de Revisão Sistemática da Literatura (RSL) e análise bibliométrica. O protocolo de pesquisa foi estruturado conforme as recomendações de Tranfield, Denyer e Smart (2003), visando assegurar rigor metodológico, transparência e reprodutibilidade. As buscas foram realizadas nas bases Scopus, Web of Science, SciELO e Spell, contemplando artigos publicados entre 2010 e 2025, em português e inglês. Utilizaram-se operadores booleanos envolvendo os termos *internal control*, *public internal audit*, *government control*, *institutional capacity*, *governance*, *effectiveness* e *integrity*. Foram incluídos artigos científicos revisados por pares relacionados ao setor público e excluídos estudos duplicados, publicações fora do escopo e literatura sem revisão científica. Como estratégia complementar, empregou-se a técnica de *snowballing*, permitindo identificar estudos recentes e ampliar a cobertura da revisão.

3.2 Estratégia de Busca e Seleção (O Fluxo de Filtragem)

A estratégia de busca identificou inicialmente 104 estudos. Após a remoção de duplicidades e aplicação dos critérios de elegibilidade mediante leitura dos títulos, resumos e textos completos, a amostra foi refinada. A técnica de *snowballing* permitiu incorporar estudos publicados entre 2024 e 2026, resultando em uma amostra final composta por 11 estudos centrais utilizados na estruturação teórica e na proposição do modelo analítico.

3.3 Técnicas de Análise de Dados

A análise foi conduzida em duas etapas complementares:

1. Análise Bibliométrica Descritiva: Baseada em Zupic e Čater (2015), focada na distribuição temporal, geográfica e metodológica das publicações para identificar padrões de crescimento e eixos de produção no campo.
2. Análise Temática Teórico-Orientada: Utilizou-se a abordagem de Braun e Clarke (2006) para categorizar os achados da literatura nas dimensões de Autonomia Institucional, Formação Profissional e Práticas Éticas. Diferente de uma análise indutiva pura, esta etapa foi orientada pelo referencial teórico para validar se os constructos propostos encontram amparo estatístico e conceitual na ciência mundial.

3.4 Proposição do Modelo de Maturidade

A partir da fragmentação identificada na literatura, o estudo avança para a proposição de um referencial métrico unificado. O modelo estrutura-se nos índices IAI, IFP e IPEI, utilizando uma escala granular de 12 pontos (seis variáveis de 0 a 2 pontos por índice).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, apresentam-se os resultados derivados da revisão sistemática, estruturados em duas etapas: a caracterização bibliométrica da amostra e a análise temática dos eixos teóricos que fundamentam a proposição do modelo de maturidade.

4.1 Perfil Bibliométrico e Análise de Termos (Nuvem de Palavras)

A análise da amostra composta por onze estudos — incluindo artigos empíricos, estudos conceituais e referenciais de organismos internacionais — evidencia que o tema do controle interno no setor público ganhou relevância expressiva a partir da última década. Esse crescimento é impulsionado pelo fortalecimento de agendas globais de governança pública, integridade institucional e gestão por resultados, lideradas por organismos como a OECD (2025).

Do ponto de vista metodológico, a amostra analisada apresenta predominância de estudos qualitativos e conceituais (64%), voltados principalmente à formulação de referenciais normativos, modelos conceituais e diretrizes para o fortalecimento do controle interno e da governança pública. Em contrapartida, verificou-se a emergência de pesquisas empíricas de abordagem quantitativa, direcionadas à análise da relação entre a competência técnica dos auditores internos, a gestão de riscos, o desempenho organizacional e a mitigação de irregularidades. Quanto à distribuição geográfica das publicações, constatou-se maior concentração de estudos desenvolvidos em países da África, Ásia e Oriente Médio, enquanto a produção voltada ao contexto latino-americano, especialmente no âmbito dos governos locais, mostrou-se menos representativa na amostra analisada, evidenciando oportunidades para o desenvolvimento de novas pesquisas nesse contexto. A Figura 1 sintetiza a convergência terminológica observada na literatura revisada, evidenciando os principais conceitos associados à capacidade institucional e à maturidade do controle interno no setor público.

Figura 1 – Convergência Terminológica da Literatura sobre Capacidade Institucional do Controle Interno



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos termos recorrentes identificados na revisão sistemática da literatura.

Para identificar os nós conceituais centrais do campo, realizou-se o mapeamento terminológico (análise da nuvem de palavras). A análise das ocorrências sugere que os termos "Integridade", "Autonomia" e *"Accountability"* operam como os eixos de sustentação teórica da área. Todavia, observa-se a emergência com força crescente de termos satélites como "Mimetismo", "Resiliência" e "Maturidade".

4.2 Análise Temática e Eixos Teóricos

Seguindo a abordagem de Braun e Clarke (2006), os achados foram categorizados em três dimensões fundamentais que emergiram como determinantes da maturidade institucional.

- Autonomia Institucional (IAI): Os estudos convergem ao apontar que a independência técnica e organizacional é o fator mais crítico para a eficácia das funções de controle. Evidências empíricas comprovam que a independência do auditor supera, em termos de impacto na governança, a própria competência técnica isolada. Estudos de fronteira definem o controle interno maduro como um subsistema de resili-

ência organizacional, capaz de proteger a fidedignidade dos dados governamentais contra as pressões políticas e o particularismo administrativo.

- Formação Profissional (IFP): A qualificação técnica dos agentes é identificada como o núcleo da funcionalidade estatal. Pesquisas recentes demonstram que a competência do auditor interno e a robustez na gestão de riscos afetam "direta e significativamente" o desempenho dos serviços públicos prestados aos cidadãos. A literatura adverte que a carência de quadros técnicos estáveis e de suporte tecnológico consolida o "hiato de implementação" entre o ordenamento jurídico e a prática administrativa.
- Práticas Éticas (IPEI): A integridade institucional é tratada como um sistema que transcende a mera existência de códigos formais. A maturidade ética depende da solidez da "infraestrutura ética", onde o clima organizacional sentido pelos servidores exerce influência superior sobre o comportamento individual do que os mecanismos formais de controle. O controle interno atua, assim, como indutor da transição para o universalismo ético, elevando a confiança pública na impessoalidade das instituições.

4.3 O Controle Interno como Sistema Sociotécnico

A discussão dos resultados evidencia que a maturidade institucional não decorre de um único fator, mas da interação sinérgica entre estrutura, pessoas e valores. Diferente de abordagens tradicionais, este estudo sustenta, com base em Bouckaert e Halligan (2020), que o desempenho institucional exige coerência fundamental entre esses três eixos.

- A Falha do Mimetismo: Sem autonomia (IAI), o pessoal qualificado é silenciado por pressões políticas, resultando em "mimetismo isomórfico", onde a unidade existe apenas para conferir legitimidade externa perante Tribunais de Contas. Conforme provado por Hariani et al. (2026), a interferência política é o principal disruptor da eficácia da auditoria.
- O Vetor de Performance: A qualificação técnica (IFP) é o núcleo da funcionalidade estatal. Estudos de Rosa et al. (2025) fornecem evidências estatísticas de que a competência do auditor afeta direta e significativamente o desempenho dos serviços públicos locais.

- A Solidez Ética: Por fim, a integridade (IPEI) não se resume a códigos formais. Para que a maturidade seja real, é necessária uma "infraestrutura ética" sólida, onde o clima organizacional suporte as regras formais, mitigando o risco de corrupção e fortalecendo o universalismo ético.

4.4 Proposição do Referencial Analítico Integrado

A análise conjunta revela que, embora Autonomia, Formação e Ética sejam pilares reconhecidos, a literatura ainda padece de uma fragmentação analítica, tratando essas dimensões de forma isolada. Como destacado por Van Dooren, Bouckaert e Halligan (2015), o desempenho institucional resulta da coerência fundamental entre arranjos (estrutura), competências (pessoas) e valores (cultura). Diante da fragmentação identificada, o presente estudo avança ao propor um Referencial Analítico Integrado de 12 pontos.

4.5 Resiliência Digital e o Papel Mediador da Tecnologia

A análise dos estudos de fronteira revela que a maturidade do controle interno na era digital não depende apenas da existência de softwares, mas da robustez da governança de Tecnologia da Informação (TI). Conforme demonstram Hariani et al. (2026), a governança de TI exerce um efeito positivo significativo na qualidade dos relatórios financeiros, atuando como um determinante crítico da eficácia da auditoria. Sob a ótica da Teoria dos Sistemas, o controle interno maduro é conceituado como um subsistema central de resiliência organizacional, capaz de sustentar a integridade das operações perante a crescente complexidade dos ambientes de gestão.

No entanto, a tecnologia sozinha não blinda a instituição. Evidências empíricas indicam que a interferência política continua sendo o principal agente disruptor, capaz de corroer a neutralidade dos relatos e a independência das funções de auditoria, mesmo em ambientes digitalizados. Assim, o modelo de 12 pontos proposto integra o suporte tecnológico não como um fim, mas como o elo que protege a fidedignidade dos dados governamentais contra as pressões políticas que visam ocultar o particularismo administrativo.

4.6 A Solidez da Infraestrutura Ética e os Sistemas Informais

Para que o índice de práticas éticas (IPEI) transcenda a mera verificação de "leis existentes", a discussão deve focar na infraestrutura ética da organização. Segundo Tenbrunsel et al. (2003), essa infraestrutura é composta pela interação entre sistemas formais (códigos e políticas) e sistemas informais (clima organizacional e normas implícitas). A maturidade institucional é atingida apenas quando há alinhamento entre esses eixos; caso contrário, os mecanismos formais de controle funcionam apenas como um "Band-Aid" que trata sintomas superficiais, mas falha em atingir as causas raízes de comportamentos antiéticos.

Tenbrunsel, Smith-Crowe e Umphress (2003) destacam que o clima de justiça e respeito percebido pelos servidores exerce influência significativa sobre o comportamento individual, muitas vezes superior à dos mecanismos formais de controle e punição. Portanto, a promoção da integridade no setor público exige que a liderança incorpore valores éticos ao cotidiano da gestão, fortalecendo uma cultura organizacional orientada pela integridade e pela responsabilidade institucional. Nesse contexto, o controle interno deixa de atuar apenas como instância burocrática de verificação para assumir um papel indutor de práticas organizacionais alinhadas ao universalismo ético.

4.7 Governança Orientada à Geração de Valor Público

A transição para a maturidade institucional exige o deslocamento do foco da mera conformidade legal para a geração de valor público. Sob a ótica do Novo Serviço Público, as unidades de controle interno devem atuar como guardiãs da responsabilidade democrática, priorizando o serviço ao cidadão sobre o simples controle burocrático. De acordo com Denhardt e Denhardt (2015), a maturidade é atingida quando os administradores públicos atuam como fiadores de um sistema que valoriza o envolvimento social e a transparência como pilares da integridade.

Nesse contexto, o controle interno municipal assume um papel de assessoramento estratégico, provendo subsídios para que a alta administração mitigue riscos e melhore a entrega de políticas públicas. O Referencial Técnico da CGU (2016) consolida essa visão ao posicionar a auditoria interna como uma atividade desenhada para adicionar valor e melhorar as operações das organizações, garantindo que o controle seja percebido como um investimento no desempenho estatal, e não como um obstáculo administrativo.

4.8 Implicações Gerenciais e Sociais do Modelo

A proposição de um referencial analítico integrado transcende o debate acadêmico, oferecendo utilidade pragmática para a gestão pública municipal. Ao operacionalizar as dimensões de Autonomia (IAI), Formação (IFP) e Ética (IPEI), o modelo fornece um roteiro para que os gestores municipais superem o estágio de conformidade simbólica.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo propor um modelo analítico integrado de maturidade institucional para unidades de controle interno municipal, fundamentado em evidências obtidas por meio de revisão sistemática da literatura sobre autonomia institucional, formação profissional e práticas éticas no setor público. Os resultados da revisão evidenciaram que, embora essas dimensões sejam amplamente reconhecidas como elementos essenciais para o fortalecimento da governança pública, elas ainda são predominantemente tratadas de forma fragmentada pela literatura. Essa constatação reforça a necessidade de abordagens integradas capazes de subsidiar a avaliação da maturidade institucional das unidades de controle interno.

Como principal contribuição teórica, o artigo propõe um modelo integrado de 12 pontos, que compreende o controle interno como um sistema sociotécnico onde estrutura, pessoas e valores atuam de forma interdependente. Como principal contribuição teórico-metodológica, o estudo propõe um modelo analítico integrado de maturidade institucional, estruturado a partir das dimensões de Autonomia Institucional (IAI), Formação Profissional (IFP) e Práticas Éticas Institucionais (IPEI).

Do ponto de vista prático, o referencial proposto oferece subsídios para que gestores públicos e órgãos de controle avaliem o grau de maturidade institucional das unidades de controle interno e identifiquem oportunidades de aperfeiçoamento. Ao integrar dimensões estruturais, técnicas e éticas, o modelo contribui para o fortalecimento da governança pública, da integridade institucional e da capacidade das controladorias municipais de agregar valor à gestão pública.

5.1 Agenda de Pesquisa Futura

Com base nas lacunas identificadas, propõe-se uma agenda de investigação para o campo:

1. Validação Empírica: Aplicar o modelo de 12 pontos em amostras de municípios de diferentes regiões para testar a robustez estatística dos índices IAI, IFP e IPEI.
2. Variáveis Contextuais: Investigar em que medida a capacidade de gestão ampla, medida pelo IEGM, atua como variável moderadora no sucesso da implementação de sistemas de integridade.
3. Tecnologia e Resiliência: Avaliar o impacto da Inteligência Artificial e da Auditoria Contínua na mitigação da falta de pessoal qualificado em municípios de pequeno porte, superando barreiras de interferência política.
4. Impacto nos Serviços: Correlacionar os níveis de maturidade institucional do controle com indicadores de desempenho de políticas públicas finalísticas, como educação e saúde.

REFERÊNCIAS

AHMAD, Ridzuan; HASHIM, Raemah Abdullah; ABDUL LATIFF, Ahmed Razman. Ethical behaviour and integrity among employees in the public sector: a critical review. **International Journal of Entrepreneurship and Management Practices**, v. 7, n. 25, p. 467-496, 2024.

ARRUDA, Daniel Gomes; SANT'ANNA, Ronaldo Nascimento de; ALMEIDA, Vitor Hugo Morais de (org.). **Manual de práticas da controladoria interna municipal**: um guia para formação e aperfeiçoamento. Salvador: Vitor Almeida, 2022.

AZIZ, Mohamad Azizal bin Abd; SAID, Jamaliah; ALAM, Md. Mahmudul. Assessment of the Practices of Internal Control System in the Public Sectors of Malaysia. **Asia-Pacific Management Accounting Journal**, v. 10, n. 1, p. 43-62, 2015.

BOUCKAERT, Geert; HALLIGAN, John. **Performance management in the public sector**. 2. ed. London: Routledge, 2020.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Instrução Normativa nº 3, de 9 de junho de 2017**. Aprova o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Brasília: CGU, 2017.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Plano de integridade e combate à corrupção 2025–2027**. Brasília: CGU, 2024.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Referencial de controle interno aplicável ao setor público**. Brasília: CGU, 2016.

BRASIL. **Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília: Diário Oficial da União, 2017.

BRAUN, Virginia; CLARKE, Victoria. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006.

COSO. **Internal Control – Integrated Framework**. New York: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013.

CRESWELL, John W. **Research design**: qualitative, quantitative and mixed methods approaches. 4. ed. Thousand Oaks: Sage, 2014.

DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. **The New Public Service**: Serving, Not Steering. 4. ed. New York: Routledge, 2015.

DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147–160, 1983.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. **Tribunais de contas do Brasil**: jurisdição e competência. Belo Horizonte: Fórum, 2025.

FIELD, Andy. **Discovering statistics using IBM SPSS statistics**. 4. ed. London: Sage Publications, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HARIANI, Swarmilah et al. Strengthening public sector resilience through effective internal audits in Indonesian local government. **Multidisciplinary Science Journal**, v. 8, p. e2026462, 2026.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC). **International framework**: good governance in the public sector. New York: IFAC, 2014.

KIFFLEE, Siti Nur Farhanah binti; JUSOH, Mohd Abdullah. Internal Audit Effectiveness: A Pilot Study Analysis at Malaysian Public Sector. **International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences**, v. 12, n. 2, p. 708-727, 2022.

MEDAUAR, Odete. **Direito administrativo moderno**. 21. ed. rev., atual. e ampl. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

MUNGIU-PIPPIDI, Alina. **The quest for good governance**: how societies develop control of corruption. Cambridge: Cambridge University Press, 2015.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions**. Paris: OECD, 2025.

POLLITT, Christopher; BOUCKAERT, Geert. **Public management reform**: a comparative analysis – into the age of austerity. 4. ed. Oxford: Oxford University Press, 2017.

RAINEY, Hal G. **Understanding and managing public organizations**. 5. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2014.

ROSA, Rini et al. Public service performance model from an internal auditor's perspective. **International Journal of Innovative Research and Scientific Studies**, v. 8, n. 4, p. 953–964, 2025.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SUTARYO, S. et al. The role of internal audits on the performance of local government administration: evidence from Indonesia. **Public Policy and Administration**, v. 22, n. 4, p. 578–593, 2023.

TENBRUNSEL, Ann E.; SMITH-CROWE, Kristin; UMPHRESS, Elizabeth E. Building houses on rocks: the role of the ethical infrastructure in organizations. **Social Justice Research**, v. 16, n. 3, p. 285–307, 2003.

TRANFIELD, David; DENYER, David; SMART, Palminder. Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. **British Journal of Management**, v. 14, n. 3, p. 207–222, 2003.

VAN DOOREN, Wouter; BOUCKAERT, Geert; HALLIGAN, John. **Performance management in the public sector**. 2. ed. London: Routledge, 2015.

WORLD BANK. **World development report 2017**: governance and the law. Washington, DC: World Bank, 2017.

YAO, Peter Lartey; YUSHENG, Kong; BAH, Fatoumata Binta Maci. A critical examination of internal control systems in the public sector, a tool for alleviating financial irregularities: evidence from Ghana. **Research Journal of Finance and Accounting**, v. 8, n. 22, p. 94-107, 2017.

ZUPIC, Ivan; ČATER, Tomaž. Bibliometric Methods in Management and Organization. **Organizational Research Methods**, v. 18, n. 3, p. 429-472, 2015.