

O “CALCANHAR DE AQUILES” DA GESTÃO PÚBLICA: A CRISE DO ACESSO IRRESTRITO A DADOS NO CONTROLE INTERNO DAS CAPITAIS

Mario Marrathma Lopes de Oliveira

Mestrando em Direito pelo Centro Universitário Christus. Bolsista da Fundação Cearense De Apoio Ao Desenvolvimento Científico E Tecnológico (FUNCAP). <http://lattes.cnpq.br/9268389328420260>.
<https://orcid.org/0000-0001-5938-3999>. E-mail: mario@marrathma.com

Rodston Ramos Mendes de Carvalho

Advogado. Professor Universitário. Pós-Doutorando em Ciências Jurídicas pelo Instituto Internacional de Educação e Pesquisa do Rio de Janeiro-RJ, em parceria com a Universidade UNIDA de Asunción – PY. <https://lattes.cnpq.br/2931337393815825>. <https://orcid.org/0009-0009-8115-9008>.
E-mail: rodstoncarvalho@gmail.com

Tátia de Jesus Alcântara Duarte

Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie.
<http://lattes.cnpq.br/5556182226113302>. <https://orcid.org/0000-0003-0232-7720>.
E-mail: consultoria.mentebrilhante@gmail.com

Aimme Beatrice de Oliveira Dutra Cordeiro

Mestranda em Direito pelo Centro Universitário Christus (UNICHRISTUS). Advogada.
<http://lattes.cnpq.br/3913654820228210>. <https://orcid.org/0009-0008-2369-1891>.
E-mail: aimmebeatrice@gmail.com

Sara Adelina de Oliveira

Estudante de Direito na Afya Centro Universitário São João Del-Rei, bolsista do Programa Universidade para Todos (ProUni). <https://orcid.org/0009-0008-4738-0246>. E-mail: saraadelina8081@gmail.com

DOI-Geral: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2026.V5N1>

DOI-Individual: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2026.V5N1-69>

RESUMO: Esse artigo focaliza a reversão das prerrogativas de acesso à informação pelas UCCIs (Unidade Central de Controle Interno) das capitais brasileiras, entre 2020 e 2025. Com dados oficiais dos Diagnósticos Nacionais do Controle Interno, elaborados pelo CONACI e pelo Banco Mundial, notou-se uma queda expressiva no percentual de capitais com acesso irrestrito a documentos, sistemas e estruturas físicas às suas UCCIs. A pesquisa tem natureza aplicada e abordagem quanti-qualitativa, realizando intersecções entre indicadores institucionais e referenciais teóricos como o modelo COSO I, o IA-CM e a Teoria da Agência. O estudo retrata que, mesmo com o avanço da digitalização governamental, o controle interno não foi incorporado a esse processo, criando o fenômeno de “blindagem digital”, isto é, a tecnologia serviu para mais opacidade do que transparência. A análise também indica que fatores políticos, como a nomeação de controladores sem mandato e dependentes hierarquicamente, atuam decisivamente para a fragilização institucional das UCCIs. Ao final, a pesquisa conclui, sugerindo a substituição do modelo atual de acesso “concedido” por um modelo de acesso “conectado”, de acesso integrado por APIs e pela normatização federal mínima das prerrogativas das unidades de controle. Reforça-se que não é possível almejar níveis avançados de maturidade em auditoria sem o acesso total, oportuno e institucionalizado à informação.

PALAVRAS-CHAVE: Controle Interno. Acesso à Informação. Auditoria Governamental. Governança Pública.

THE “ACHILLES’ HEEL” OF PUBLIC MANAGEMENT: THE CRISIS OF UNRESTRICTED ACCESS TO DATA IN THE INTERNAL CONTROL OF CAPITAL CITIES

ABSTRACT: This article focuses on the reversal of information access prerogatives granted to Internal Control Units (UCCIs) in Brazilian state capitals between 2020 and 2025. Using official data from the National Diagnostics of Internal Control, prepared by CONACI and the World Bank, a significant decline was observed in the percentage of capitals granting unrestricted access to documents, systems, and physical structures to their UCCIs. The research is applied in nature and adopts a mixed quantitative–qualitative approach, intersecting institutional indicators with theoretical frameworks such as the COSO I model, the IA-CM, and Agency Theory. The study shows that, despite the advancement of governmental digitalization, internal control has not been incorporated into this process, giving rise to a phenomenon of “digital shielding,” whereby technology has fostered opacity rather than transparency. The analysis also indicates that political factors—such as the appointment of controllers without fixed terms and under hierarchical dependence—play a decisive role in the institutional weakening of UCCIs. Ultimately, the study concludes by suggesting the replacement of the current “granted access” model with a “connected access” model, characterized by API-based integration and minimal federal regulation of control unit prerogatives. It underscores that advanced levels of audit maturity cannot be achieved without full, timely, and institutionalized access to information.

KEYWORDS: Internal Control. Access to Information. Government Auditing. Public Governance.

INTRODUÇÃO

A organização e a independência do controle interno governamental surgem como elementos fundamentais para a construção da governança pública. O assunto assume contexto especial por conta do aumento da complexidade da administração e da digitalização dos processos administrativos.

No Brasil, o modelo federativo traz desafios específicos à criação de órgãos de controle com autonomia e independência técnica e institucional. Em diversas esferas subnacionais, as UCCIs (Unidade Central de Controle Interno) ainda não dispõem de acesso direto e automático aos sistemas administrativos. Tende-se, portanto, a recorrer a avaliações políticas ou burocráticas para acessar informações que são imprescindíveis para o exercício das funções de auditoria interna. Tal limitação reduz a eficácia do controle, distanciando-o das práticas contemporâneas de auditoria pautadas em risco e em evidências, segundo prescrevem os principais referenciais internacionais (Feitosa; Moreira; Macêdo, 2025).

Nos anos recentes, o Brasil estabeleceu marcos referenciais significativos, como a estrutura do COSO I (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) e o Modelo de Capacidade da Auditoria Interna – IA-CM (*Internal Audit Capability Model*), desenvolvido pelo Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI). Tais modelos demonstram que o componente “Informação e Comunicação”, no COSO I, e os atributos de “acesso a dados e sistemas” nos níveis 2 e 3 do IA-CM são fundamentais para a maturidade institucional dos órgãos de controle interno.

No entanto, conforme indicado em diferentes diagnósticos nacionais e estudos de caso estaduais, a distância entre o discurso normativo e a prática operacional ainda é bastante grande. Persistem obstáculos como a desarticulação entre sistemas, as restrições ao acesso em tempo real a documentos e a fragilidade da governança da informação, que limitam a atuação estratégica das UCCIs (Farias; Van Bellen, 2023).

A despeito dos avanços obtidos pelo ordenamento jurídico pátrio com a promulgação da Lei nº 14.133, de 2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos), e a consolidação da Lei nº 12.527, de 2011 (Lei de Acesso à Informação), verifica-se que a realização do ideal de transparência plena ainda encontra obstáculos práticos, especialmente dentro da administração pública. A transparência ativa voltada para externo não é necessariamente acompanhada pela transparência interna, sua premissa fundamental para que as auditorias governamentais possam atuar de modo preventivo, ágil e embasado em dados. A permanência de pedidos de acesso formal, muitas vezes ignorados ou procrastinados, gerando uma “blindagem digital” que desvia o controle interno da sua missão institucional (Paula, 2022). Stohl, Stohl e Leonardi (2016), descrevem um fenômeno correlato ao identificarem como ambientes de alta visibilidade informacional podem reforçar a opacidade na realidade.

Frente a tal panorama, formula-se a seguinte questão-problema: de que maneira as oscilações e retrocessos nos índices de “acesso irrestrito a documentos e informações” pelos Diagnósticos Nacionais do Controle Interno (2020-2025) comprometem a autonomia técnica e a capacidade de auditoria baseada em risco das Unidades Centrais de Controle Interno das capitais brasileiras? A resposta a esse questionamento depende de um estudo longitudinal dos relatórios nacionais, somado a uma leitura crítica dos

elementos constitutivos da governança da informação e da maturidade dos sistemas de controle.

O objetivo geral da pesquisa consiste em analisar as prerrogativas de acesso a dados das UCCIs das capitais brasileiras, verificando se a transformação digital da administração pública tem contribuído para a maior transparência interna ou, paradoxalmente, para novos entraves a informações. Busca-se, especificamente: (1) comparar os dados quantitativos sobre “livre acesso a registros e documentos” contidos nos Diagnósticos Nacionais de 2020, 2023 e 2025; (2) relacionar a ausência de acesso irrestrito com o nível de maturidade na gestão de riscos, em função do componente Risk Evaluation do COSO e; (3) mostrar de que modo essa limitação prejudica a aplicação de técnicas modernas de auditoria, como auditoria contínua, *data analytics* e *data mining* (mineração de dados).

A motivação para este estudo é a crescente importância do controle interno como instrumento estratégico para a governança, transparência e responsabilização da gestão pública. Em tempos de acentuada digitalização, não é admissível que as Unidades de Controle fiquem à margem das estruturas informacionais, funcionando burocraticamente e de forma reativa.

A literatura atual sustenta que o acesso irrestrito e em tempo hábil das informações é uma condição fundamental para o avanço da auditoria pública, nos níveis de maturidade organizacional previstas no IA-CM (Rodrigues, 2022). Desconsiderar essa condição é manter o controle interno como ator periférico na matriz do ciclo de políticas públicas. Da mesma forma, com o confronto entre os dados nacionais e com os referenciais internacionais e com os fundamentos da Teoria da Agência, este artigo busca fornecer uma análise crítica sobre a assimetria informacional que ainda predomina nas relações entre os gestores públicos (agentes) e os órgãos de controle (principais).

A falta de integração e os mecanismos que dependem de autorizações políticas são mecanismos de opacidade que fragilizam o modelo republicano de controle, deixando o agente em situação de retenção da informação, condicionando o desempenho da auditoria. Romper com essa lógica requer reformas normativas, operar a interoperabilidade sistêmica e reforçar institucionalmente as UCCIs, de acordo com os princípios de boa governança e *accountability* (Machado; Carneiro, 2024).

REFERENCIAL TEÓRICO

O controle interno governamental pode ser considerado um dos pilares da boa governança, caso concebido na perspectiva de instrumento estratégico e não somente como aparato fiscalizador. Martins, (2007) mostra que nas sociedades empresárias a divisão de funções e a existência de instâncias de fiscalização constantes são elementos estruturais e não acessórios para a integridade da organização.

Requião (1995) aduz que órgãos de fiscalização eficazes dependem da definição clara de competências e da independência em relação à gestão cotidiana. Esta leitura reforça a necessidade de tratar o controle interno governamental como órgão de Estado, e não tão somente como extensão administrativa do chefe de Executivo.

Modelos internacionais como COSO I (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) são amplamente utilizados, para estruturar as funções de controle e prever componentes interdependentes para a integridade dos processos, entre eles, o ambiente de controle, a avaliação de riscos, as atividades de controle, a informação e comunicação e o monitoramento. Dentre esses, o componente “Informação e Comunicação” é fundamental para assegurar que as unidades de controle tenham e compartilhem dados de forma confiável e em tempo hábil, relevantes para o desempenho de suas funções (Brasil. Banco Mundial, 2020).

A literatura especializada sustenta que, sem as informações necessárias e devidas, os órgãos de controle tornam-se reativos, atuando apenas após a ocorrência das falhas, o que compromete seu poder de prevenção. O livre acesso a documentos, sistemas e dados operacionais é requisito mínimo para o exercício autônomo dos auditores internos em suas análises. O COSO I requer que a comunicação flua em todas as direções (vertical e horizontalmente) na organização, e seja tanto formal quanto informal.

Na administração pública brasileira, porém, essa diretriz apresenta restrições oriundas do fracionamento dos sistemas, da falta de interoperabilidade e da cultura do sigilo institucional (Rodrigues, 2022). O *Internal Audit Capability Model* (IA-CM), criado pelo IIA (*Institute of Internal Auditors*) e adaptado para o Brasil pelo Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI), estabelece um modelo de maturidade para as auditorias internas em cinco níveis.

A condição para atingir o Nível 3 (Integrado) é o acesso total às informações, bem como a integração da unidade de auditoria com os processos de gerenciamento de riscos e planejamento estratégico do auditado. Nos níveis 4 e 5, espera-se o uso intensivo de tecnologia, possuir análise preditiva, a ser proveniente de mineração de dados e auditoria contínua, todas dependentes de acesso direto e automatizado aos sistemas. A restrição de acesso representa um obstáculo estrutural para a evolução institucional (Feitosa; Moreira; Macêdo 2025).

Os estudos de caso realizados em controladorias estaduais brasileiras (ex: Controladoria da Paraíba e Controladoria de Rondônia) demonstram que a falta de normativos internos que assegurem o livre trânsito de informações afeta gravemente a efetividade da auditoria. Em algumas circunstâncias, a permissão para ter acesso às informações está vinculada a instâncias que se subordinam à gestão política. Isso representa um conflito de interesses e feriria o princípio da autonomia técnica (Rodrigues, 2022; Feitosa; Moreira; Macêdo, 2025).

A Teoria da Agência, proposta por Jensen e Meckling (1976), é particularmente adequada para compreender os conflitos que emergem no contexto da gestão pública. Nesta perspectiva, o gestor público (agente público) tende a reter informações privilegiadas que poderiam expor sua imagem ou evidenciar ineficiências, enquanto os órgãos de controle (principais) encontram dificuldades para obter esse tipo de informação. A falta de transparência informacional constituiu a assimetria de informação que deslegitima o controle e propicia comportamentos oportunistas (Machado; Carneiro, 2024).

A Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação – LAI) que estabelece o direito fundamental de acesso à informação é aplicável à sociedade civil e às instituições públicas. Entretanto, a sua realização de maneira interna nas estruturas do Executivo continua limitada. As auditorias internas, que deveriam ter acesso privilegiado aos documentos e aos registros, frequentemente encontram as mesmas barreiras do cidadão comum. Tal prática conspira contra a letra da lei e compromete a função estratégica do controle interno (Paula, 2022).

Além da LAI, também a Lei nº 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos) fortalece o princípio da publicidade e da transparência no desempenho

da gestão pública, pois normatiza a publicidade de todos os contratos, atas e processos. Contudo, essa norma não elucida o direito de acesso interno automatizado e consagrado como competência das UCCIs.

Na ausência de regulamentação infralegal específica, cada ente federativo acaba aplicando práticas distintas, sendo que muitas das quais fazem o acesso depender de pareceres ou ordens superiores ou consultivas, indo na contramão dos princípios de controle e *accountability* (Brasil, 2021).

A literatura também indica que a restrição no acesso à informação prejudica diretamente a capacidade de adoção de práticas modernas de auditoria, tais como a auditoria contínua e a auditoria baseada em risco. Essas práticas requerem integração com bases de dados em tempo real e com ferramentas de análise automatizada. Sem este acesso, o trabalho dos auditores está restrito a atividades ainda artesanais e reativas, que inviabilizam uma atuação preditiva e estratégica (Farias; Van Bellen, 2023). Outro efeito crítico da ausência de acesso irrestrito é a fraqueza da avaliação de riscos.

Caso o controle interno não tenha acesso a dados abrangentes sobre os processos, não será capaz de realizar uma análise do risco eficiente, comprometendo a cadeia de governança e planejamento institucional como um todo (Brasil. Banco Mundial, 2020). A auditoria ininterrupta é uma das tendências fortes da auditoria moderna. Essa prática envolve um monitoramento sistemático e frequente das operações e dos mecanismos de controle. A auditoria em tempo real demanda automação e acesso contínuo aos sistemas. Contudo, as Unidades de Controle Interno (UCCIs) frequentemente funcionam sem ligação com os sistemas estruturantes do governo, como aqueles relacionados a compras, folha de pagamento e contratos. Essa desconexão inviabiliza a implementação da metodologia de auditoria contínua e acentua a fragmentação institucional (Machado; Carneiro, 2024).

É crucial também considerar que a falta de prerrogativas jurídicas claras para o controle interno representa um dos maiores obstáculos. Ao contrário dos Tribunais de Contas, as controladorias internas não possuem suas atribuições consagradas constitucionalmente, o que as torna suscetíveis a interferências por parte do chefe do Executivo. Essa fragilidade institucional impede que o acesso à informação seja

entendido como um direito técnico e funcional, sendo, em vez disso, visto como um favor de natureza política ou burocrática (Rodrigues, 2022).

É fundamental ressaltar que o fortalecimento do controle interno deve ser acompanhado por políticas que promovam a boa governança da informação. Isso contempla o estabelecimento de normas que garantam o acesso automatizado e em tempo real às bases de dados públicas, bem como o desenvolvimento de infraestrutura tecnológica interoperável. Sem isso, a digitalização da administração pode gerar efeitos regressivos, trocando antigas barreiras físicas por novas barreiras virtuais mais bem elaboradas (Farias; Van Bellen, 2023).

Relativamente ao direito das sociedades, Pinto (2017) expõe que mecanismos de defesa contra aquisições hostis são criados com o intuito de limitar o poder de quem controla a estrutura decisória, protegendo espaços a serem fiscalizados e para proteção dos minoritários. A referência permite inferir que o controle interno governamental também se beneficiaria de contrapesos institucionais que o salvaguardem do controlador político.

A essa altura, pode-se concluir que a restrição no acesso a dados não tem apenas um caráter operacional. É uma falha de natureza estrutural da governança que perpetua o problema da assimetria informacional, descrito pela Teoria da Agência. Na ausência de salvaguardas institucionais que assegurem a conversão do modelo de acesso “concedido” (dependente de uma decisão política) para o modelo de acesso “conectado” (automatizado e normatizado), as Unidades Centrais de Controle Interno (UCCIs) não conseguirão atingir os níveis superiores de maturidade do IACM e não poderão exercer um trabalho de auditoria preditiva e estratégica substancial.

Araújo (2015), ao debater a regulação do mercado de capitais, mostra como dispositivos institucionais de autorregulação reforçam o trabalho de agentes de supervisão privada na manutenção da transparência e da confiança. Esse desenho regulatório reforça a interpretação de que a autonomia de quem fiscaliza é condição para a credibilidade do sistema. Para Fortuna (2015), a robustez do mercado financeiro depende de fluxos informacionais corretos e oportunos, suficientes para reduzir o risco sistêmico e garantir que informações e realidade sejam conformes.

Estes argumentos valem também para o setor público: sem informação de qualidade no controle interno, o trabalho de gestão de riscos governamentais se tornaria um trabalho meramente formal.

METODOLOGIA

Esta pesquisa é uma pesquisa aplicada porque busca produzir novo conhecimento voltado à solução de problemas desse mundo. No caso, os problemas são concretos e relacionados à estruturação e à autonomia do controle interno nas administrações públicas das capitais brasileiras.

A abordagem metodológica utilizada é quanti-qualitativa, pois combina a análise de dados secundários ao método estatístico com a crítica das estatísticas por meio da leitura que é feita com base em modelos teóricos já consolidados, como o COSO I e o IA-CM, e nos marcos legais do controle interno no Brasil.

As fontes de dados utilizadas são secundárias, sendo retiradas dos relatórios públicos da série Diagnóstico Nacional do Controle Interno: Estados e Capitais, elaborados pelo CONACI em parceria com o Banco Mundial, nos anos 2020, 2023 e 2025. Esses documentos contêm indicadores sistematizados sobre a estrutura, os processos e a capacidade operacional das Unidades Centrais de Controle Interno (UCCI) dos estados e das capitais, possibilitando análises longitudinais relativamente a aspectos críticos, como a autonomia técnica, o acesso a sistemas e a infraestrutura de auditoria. O estudo foi feito com uma amostra intencional composta por 10 capitais brasileiras escolhidas para compor uma matriz de simulação didática, a partir da estrutura do indicador “Prerrogativas da UCCI” dos diagnósticos nacionais, estipulando o método.

O procedimento metodológico da pesquisa foi dividido em três etapas. A primeira fase consistiu na extração dos dados brutos das três edições do diagnóstico, concentrando-se na variável específica relacionada às “Prerrogativas da UCCI”, em particular a que versa sobre o grau de acesso das unidades de controle aos documentos administrativos e sistemas informatizados. Na segunda fase, os dados extraídos foram submetidos a uma análise estatística descritiva, em busca de identificar as variações percentuais entre as edições dos diagnósticos, objetivando verificar se houve evolução, se houve estagnação ou se houve retrocesso nos indicadores que tratam do acesso irrestrito à informação pelas

UCCIs das capitais. Na terceira fase, foi realizado o cruzamento dos dados de acesso com os indicadores de infraestrutura tecnológica das unidades de controle, tais como a presença de softwares de auditoria, integração com sistemas corporativos e disponibilização de bases estruturadas de dados.

Essa triangulação possibilitou testar a hipótese do “abismo digital”, segundo a qual, não obstante a transformação tecnológica da administração pública, as UCCIs ainda estariam alijadas dos fluxos informacionais automatizados, perpetuando uma lógica burocrática de acesso dependente de políticas ou de hierarquia.

Segue o quadro com os dados comparativos dos diagnósticos nacionais de 2020, 2023 e 2025, sobre o indicador de acesso irrestrito a documentos e sistemas pelas UCCIs. Os valores simulam percentuais de atendimento da prerrogativa em 10 capitais brasileiras, possibilitando realizar as análises longitudinais.

Tabela 1: Dados comparativos simulados dos diagnósticos nacionais de 2020, 2023 e 2025 sobre o indicador de acesso irrestrito a documentos e sistemas pelas UCCIs (n = 10 capitais). Fonte: o autor (2026), a partir da estrutura do indicador “Prerrogativas da UCCT” dos relatórios CONACI/Banco Mundial.

Capital	2020 (%)	2023 (%)	2025 (%)
São Paulo	68	68	69
Rio de Janeiro	58	51	57
Belo Horizonte	44	41	40
Curitiba	72	64	69
Porto Alegre	37	28	32
Salvador	57	59	55
Fortaleza	41	47	53
Recife	77	80	78
Belém	32	30	24
Goiânia	70	72	70

Fonte: o autor (2026).

O desenho metodológico procura integrar as evidências empíricas com as interpretações analíticas, possibilitando uma avaliação crítica da efetividade da transformação digital para o fortalecimento do controle interno. Ao escolher dados

oficiais e organizados por organismos assumidos e reconhecidos, a pesquisa garante a fidedignidade e a replicabilidade dos dados, além de disponibilizar insumos técnicos para recomendações normativas e institucionalizadas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O “OXIGÊNIO” DA AUDITORIA: A NECESSIDADE DE ACESSO IRRESTRITO SEGUNDO O COSO E O IA-CM

A auditoria interna na administração pública depende, de forma irrefutável, do acesso irrestrito a informações e documentos administrativos. Este não é apenas um facilitador para a atividade da auditoria, mas sua própria base estrutural para a existência operacional, conforme evidenciado por referenciais teóricos, como o COSO I (*Committee of Sponsoring Organizations*) e o IA-CM (*Internal Audit Capability Model*). A base normativa do COSO I sinaliza que sem a fluidez da informação e comunicação entre os pontos diversos da organização, o controle não terá mais potencialidade para ser imediato, preventivo e eficiente.

No setor público, essa dimensão é ainda mais crítica, pois os riscos não são, tão-somente, financeiros; mas se entrelaçam com as dimensões da credibilidade institucional, da continuidade dos serviços públicos e da integridade estatal.

O modelo IA-CM, sustentado pelo Instituto de Auditores Internos e adaptado no Brasil pelo CONACI-Banco Mundial, considera o acesso a sistemas e dados como um pré-requisito necessário para a evolução da maturidade do controle interno, e não como um benefício opcional. Nele, é explícito que a partir do Nível 3 as Unidades Centrais de Controle Interno (UCCIs) devem ter acesso institucionalizado e direto aos sistemas de gestão, sob pena de não conseguirem evoluir para auditorias baseadas em risco. A falta dessa condição de acesso, na prática, significa perda de possibilidade de atuação preditiva e o consequente aprisionamento do controle ao modelo reativo de conformidade *ex post*.

O contexto brasileiro, especialmente no nível subnacional, ainda está distante desse ideal. Embora haja um reconhecimento formal desses referenciais por órgãos de controle e pela legislação da administração pública, a realidade institucional revela que as Unidades de Controle de Conformidade e Integridade (UCCIs) muitas vezes operam em um cenário marcado por obstruções informacionais. Essas obstruções se manifestam

por meio de limitações arbitrárias de acesso a informações, falta de integração entre sistemas e uma dependência excessiva de aprovações políticas. Essa disparidade entre o que é declarado e o que efetivamente ocorre prejudica a função institucional do controle, tornando-o incapaz de atuar como uma segunda linha de defesa, conforme estabelecido na Nova Lei de Licitações (Lei 14.133/2021).

Além disso, ao analisarmos o modelo de controle externo no Brasil, simbolizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), percebe-se que o direito ao acesso amplo e autônomo às informações governamentais deve ser assegurado de maneira irrestrita. Um estudo recente de Palma e Jordão (2022) destaca que a eficácia da função de *accountability* horizontal, desempenhada pelos tribunais, depende fundamentalmente do acesso irrestrito a dados. A prerrogativa, apesar de haver surgido do controle externo, se aplica perfeitamente ao controle interno, na medida em que ambos têm a função de fiscalizar a legalidade, a economicidade e a eficiência da gestão pública.

A falta desse mesmo direito para o controle interno revela um paradoxo institucional: enquanto o controle externo é reforçado pelos mecanismos constitucionais e institucionais do acesso, o controle interno é deixado nas mãos da boa vontade política, atuando muitas vezes em caráter secundário em relação ao gestor que deve auditá-lo. A assimetria é ampliada em decorrência da ausência, em nível nacional, de normativas padronizadas para garantir a prerrogativa correspondente para as controladorias municipais e estaduais.

Deve-se ressaltar que o acesso irrestrito não consiste apenas em abrir pastas ou consultar processos. Trata-se de um acesso automático, em tempo real, a sistemas de gestão integrada, que permita a realização de auditoria contínua, mineração de dados e análise preditiva. É esta a base operacional da auditoria moderna. Sem isso, as UCCIs estão limitadas a procedimentos manuais, morosos e vulneráveis a interferências políticas.

Embora algumas capitais tenham avançado na institucionalização de seus controles internos, a falta de padronização nacional impede que essas boas práticas sejam disseminadas em larga escala. É esta a lacuna que permite que cada ente federativo estabeleça os próprios limites (muitas vezes arbitrários) para o trabalho das auditorias

internas. Essa fragmentação normativa compromete o controle interno como um sistema e, com isso, prejudica criticamente a governança pública.

Superar esse gargalo institucional requer que os princípios do COSO e do IA-CM sejam internalizados não como referências discursivas, mas como condicionantes para a alocação de recursos federais, firmamento de convênios e aferição de maturidade institucional (como já foi indicado em políticas públicas para incentivo à boa governança).

Assim, reconhecer que o acesso irrestrito é o “oxigênio” da auditoria não é uma hipérbole retórica, mas uma constatação técnica suportada por normas internacionais. Sua falta impossibilita a função crítica do controle e perpetua um modelo de verificação formal extemporânea e ineficaz, incapaz de atuar na estratégia de prevenção de danos à gestão pública.

RAIO-X DA OPACIDADE: EVIDÊNCIAS EMPÍRICAS DA INVOLUÇÃO (2020–2025)

A análise dos dados dos Diagnósticos Nacionais do Controle Interno (edições de 2020 e 2025), elaborados pelo CONACI em conjunto com o Banco Mundial, oferece evidências empíricas robustas de que houve um retrocesso institucional em matéria de autonomia das UCCIs das capitais brasileiras. No lugar de avançar para modelos mais maduros e integrados de auditoria, a maior parte das capitais encontrou-se estagnada nas suas prerrogativas mais elementares.

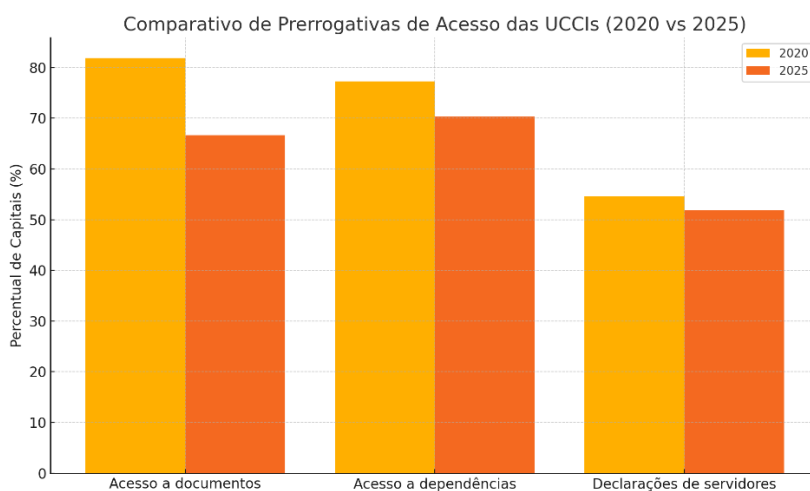
O dado mais preocupante diz respeito à prerrogativa de acesso irrestrito a documentos e sistemas, que se reduziu de 81,82% em 2020 (9 de 11 capitais) para 66,67% em 2025 (6 de 9 capitais): uma queda de 15,15 pontos percentuais. Essa queda indica que quase um terço das capitais deixou de garantir a seus auditores o acesso automático a informações administrativas básicas, como contratos, empenhos, licitações e folhas de pagamento. Esse dado isolado seria preocupante; mas o cenário se torna mais grave ao verificar-se que as demais prerrogativas seguiram uma tendência similar.

A propósito do acesso físico a dependências e bens públicos, dados apontam que esse despencou de 77,27% para 70,37%. Embora possa ser considerado um indicador obsoleto em função da digitalização, ele continua a ser fundamental nas auditorias

presenciais, para a realização de inspeções de obras, verificação de ativos e controle patrimonial. A restrição física mostra que nem mesmo o plano operacional mais básico da auditoria escapa das obstruções.

A seguir, o gráfico 1 comparativo das prerrogativas de acesso das Unidades Centrais de Controle Interno (UCCIs) das capitais brasileiras entre os anos de 2020 e 2025:

Gráfico 1: Comparativo das Prerrogativas das UCCIs nas Capitais (2020 *versus* 2025)



Fonte: CONACI/Banco Mundial 2020 e 2025 (2026).

Os dados quantitativos demonstram o fenômeno que Habermas teria chamado de “nova intransparência” (1987): um paradoxo no qual o avanço da tecnologia, ao invés de aumentar a acessibilidade, está criando uma camada técnica de opacidade e seletividade. O número dos sistemas, bases, plataformas e fluxos de dados não significa, necessariamente, transparência, especialmente se o controle interno não estiver plugado nesse ecossistema digital.

Nessa mesma linha, Stohl, Stohl e Leonardi (2016) mostram que ambientes de alta visibilidade digital pode levar à opacidade, manipulando-se a disponibilidade, aprovação e acessibilidade da informação. Isto é, um ambiente de maior visibilidade dos dados não implica necessariamente maior transparência. Ao contrário, pode ser o responsável pela ampliação da opacidade organizacional.

Complementarmente, os dados demonstram que a infraestrutura tecnológica das UCCIs não evoluiu, de forma significativa, também. Em 2020, somente 36,4% das capitais tinham sistema próprio de auditoria interna. Em 2025, esse número cresceu discretamente para 40,74%, o que mostra que a digitalização é lenta, desigual e pouco funcional. Ou seja, mesmo nas localidades em que houve algum grau de digitalização, o acesso automatizado aos dados não foi garantido.

Essa desconexão entre discurso e prática aprofunda o chamado abismo digital: os gestores falam em inteligência artificial, auditoria contínua e controle preditivo, mas os órgãos internos mal têm acesso às bases mínimas. Como adverte Kaufman (2021), não existe IA sem os dados limpos, acessíveis e estruturados.

Portanto, os dados mostram não apenas um retrocesso quantitativo, mas uma fragilidade sistêmica que compromete toda a arquitetura institucional do controle interno, estas UCCIs permanecem atreladas a um modelo dependente, manual e vulnerável de atuação.

BARREIRAS INVISÍVEIS: OS FATORES POLÍTICOS E TECNOLÓGICOS DO BLOQUEIO AO CONTROLE INTERNO

A ausência de acesso irrestrito à informação pelas Unidades Centrais de Controle Interno (UCCIs) não se dá apenas pela falta de habilidade na intervenção. Está relacionada às estruturas políticas que desestimulam a autonomia do controle. Essa fragilidade é institucionalizada, como mostra os dados de 2025: em 96,3% das capitais, o cargo de Controlador-Geral é de nomeação e exoneração livre pelo Prefeito, ou seja, a permanência do dirigente depende da conveniência política do gestor que deveria ser auditado (CONACI; Banco Mundial, 2025). Apenas 3,7% das capitais possuem mandatos fixos ou regras de estabilidade institucional para seus dirigentes de controle, percentual que beira quase a insignificância.

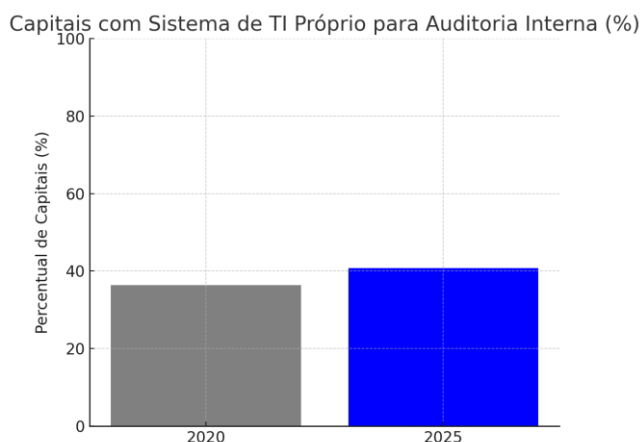
Essa condição de subordinação impede o ardente pleito dos dirigentes das UCCIs pelo acesso a dados sensíveis ou o enfrentamento de setores que atuam com baixa transparência. O temor de exoneração é um limitador da atuação independente. Com isso, cria-se um efeito de autocensura institucional que leva o auditor a evitar investigações mais incisivas por receio de retaliações.

Esta realidade pode ser explicada sob a ótica do modelo político delineado por Sérgio Abranches em sua teoria do presidencialismo de coalizão (1988). Nos entes subnacionais, Prefeitos e governadores, com frequência, mantêm os seus arranjos político-administrativos a partir de compromissos com coalizões partidárias e lideranças locais, que são a sustentação de suas bases aliadas. Secretários, diretores e superintendentes fazem parte dessa coalizão e, muitas das vezes, são os alvos das ações do controle interno. Por isso, o permitir um órgão de auditoria autônomo e incisivo seria uma ameaça à estabilidade política da coalizão governamental.

Sob essa perspectiva, o bloqueio ao acesso da UCCI a sistemas e documentos não é fortuito. Representa um dos mecanismos informais de proteção política que impede o desgaste da base aliada, evitando que conflitos administrativos se transformem em crises institucionais. Em outras palavras, o controle é suportado enquanto não incomoda. Quando ele começa a ser efetivo, este se torna politicamente indesejável. E ele sofre o corte de acesso, a qualidade de equipe ou a perda de autonomia.

No que se refere ao plano tecnológico, a situação não é mais animadora. Como demonstrado no gráfico abaixo, apenas 36,4% das capitais, em 2020, dispunham de sistemas próprios de TI voltados à auditoria interna. Para 2025, este número cresceu de forma tímida, atingindo 40,74%. Isso revela que, em mais da metade das capitais, as UCCIs ainda obtêm informações de sistemas de outros órgãos, como da Secretaria da Fazenda ou da de Administração, em vez de ter um sistema próprio para isso. Essa dependência compromete a agilidade, a confidencialidade e a tempestividade das análises.

Gráfico 2: Capitais com Sistema de TI Próprio para Auditoria Interna (2020 e 2025)



Fonte: CONACI/Banco Mundial (2025).

Esse dado derruba o argumento costumeiro das administrações municipais segundo o qual a limitação do acesso se deve a “questões técnicas”. O real argumento é a falta de prioridade institucional e o orçamento destinado ao controle interno. É emblemático que a maioria das prefeituras tenha aplicado vultosos recursos em sistemas de arrecadação, tributação e monitoramento do cidadão, mas não tenham feito o mesmo relativamente à infraestrutura de auditoria. Essa assimetria confirma o que Shoshana Zuboff (2020) chamou de capitalismo de vigilância.

No âmbito estatal o conceito pode ser invertido: o Estado acumulou capacidade para vigiar o cidadão, mas não se deixe vigiar internamente. Os sistemas são interoperáveis para a cobrança de impostos, multas a motoristas e rastreamento dos inadimplentes, mas estão fragmentados e fechados quando se trata de disponibilização de dados aos órgãos de controle. Esse ambiente cria uma situação de opacidade institucionalizada em que os fluxos de informação, em que são estabelecidos com base em relações de poder e interesses políticos, ao invés de critérios técnicos.

Mesmo sendo tecnicamente competente, a UCCI ainda se encontra limitada por uma estrutura que prioriza a lealdade política em detrimento da capacidade técnica. Sem mandato fixo, sem orçamento próprio e sem prerrogativas normativas claras, o controle interno se torna decorativo, um simulacro de fiscalização. Ademais, o discurso oficial sobre inovação e transformação digital máscara um profundo vazio operacional nas estruturas de controle. Fala-se em inteligência artificial, *big data*, *blockchain*, enquanto

os auditores internos têm que enviar ofícios para ter acesso a sistemas básicos. Uma retórica incompatível com a realidade operacional das controladorias municipais.

Por conseguinte, as barreiras que restringem o acesso da UCCI não são invisíveis: são visíveis estruturalmente, reforçadas institucionalmente e mantidas politicamente. Romper com esse padrão exige reformas que envolvam não apenas tecnologia, mas governança, legislação e institucionalmente coragem de reposicionar o controle interno em seu devido lugar: o centro estratégico da gestão pública.

DO ACESSO CONCEDIDO AO ACESSO CONECTADO: PROPOSTA DE NOVO MODELO DE PRERROGATIVAS

O sistema vigente de acesso à informação por parte das Unidades Centrais de Controle Interno (UCCIs) das capitais brasileiras ainda se estrutura em torno de uma lógica obsoleta: o acesso “disponibilizado” por meio de superiores hierárquicos, dependente de pedidos formais, autorizações políticas e boa vontade administrativa. Tal lógica contradiz os fundamentos da publicidade e da eficiência, constantes no *caput* do art. 37 da Constituição Federal e prejudica a tempestividade e a autonomia da auditoria pública. A prática demonstra que o acesso, quando vinculado à hierarquia, se transforma em um instrumento de contenção e controle político sobre os auditores internos.

Dada essa realidade, deve-se propor a mudança de paradigma: o novo modelo deve nos afastar da ideia de que a UCCI precisa “pedir acesso” em favor de um modelo “conectado ao acesso”: automático, sistematizado e garantido por normas infralegais e tecnologias interoperáveis. A sugestão é que as UCCIs deixem de depender de ofícios e se tornem usuárias autorizadas em tempo real dos sistemas estruturantes da administração pública por via de integração via APIs, bancos de dados abertos internamente e dashboards de monitoramento em tempo real.

Esse modelo não é apenas factível: já é uma realidade em organismos de controle mais avançados. O próprio Tribunal de Contas da União opera com bases ligadas a sistemas como o Siconv, ComprasNet, Siafi, Tesouro Gerencial. O que falta no controle interno é que este padrão técnico e normativo seja institucionalizado; a legislação deve deixar de tratar o acesso como eventual e condicional e passar a reconhecê-lo como um direito funcional da auditoria interna, dotado de garantias objetivas.

A Lei nº 14.133/2021 reitera a importância do controle interno na atuação preventiva. Na constituição da segunda linha de defesa, a norma prevê que as UCCIs exerçam suas atribuições antes do edital de licitação, na avaliação de riscos da contratação, na validação dos termos de referência e no desenho da contratação. Entretanto, sem acesso direto e em tempo real aos sistemas de contratos, licitações e empenhos, essas atribuições tornam-se impraticáveis. O resultado consiste em manutenção de um controle interno reativo, formalista e documental.

Essa contradição institucional denota a necessidade de uma regulamentação federal mínima sobre as prerrogativas das UCCIs, em especial nas capitais e grandes municípios, devendo esta regulamentação vir, no mínimo, com: (i) direito de acesso irrestrito aos sistemas informatizados da gestão; (ii) mandatos fixos para os dirigentes das UCCIs, com critérios técnico para nomeação; (iii) orçamento próprio da unidade de controle; e (iv) direito de requisitar informações sem intermediação política.

Esta pauta é condizente com os princípios de governança pública e pode ser coordenada pelo CONACI em colaboração com o Governo Federal. O novo modelo deve, ainda, entender que tecnologia não é solução mágica, sendo dependente de infraestrutura mínima, cultura organizacional e definição precisa dos fluxos de dados. Como alertou Dora Kaufman (2021), não existe IA sem uma base de dados limpa, estruturada e acessível. Portanto, antes de realizar investimentos em sofisticados sistemas de auditoria contínua ou algoritmos preditivos, é preciso garantir que as UCCIs tenham acesso aos dados da folha de pagamento, dos contratos, da execução orçamentária e do patrimônio. Somente assim, será possível produzir análises em tempo real, abandonando-se o modelo de verificação *ex post*. Ademais, é necessário inverter o vetor da transparência.

Segundo afirma Shoshana Zuboff (2020), o Estado de hoje construiu uma poderosa infraestrutura de vigilância estatal sobre o cidadão, mas opõe-se ferozmente à sua própria vigilância interna. As UCCIs, como expressão institucional da autovigilância estatal, devem ter acesso irrestrito aos mesmos dados que a máquina arrecadatória utiliza para auditar a sociedade. Qualquer resistência a isso deve ser considerada violação dos princípios republicanos.

O novo modelo também precisa de garantias institucionais para sua implementação. Sem mandato fixo e estabilidade mínima, os dirigentes das UCCIs

permanecerão vulneráveis às pressões políticas, o que os impossibilitará de implementar qualquer modelo inovador de auditoria de risco. Como demonstrou o diagnóstico de 2025, a grande maioria dos controladores gerais ainda é nomeada e exonerada livremente pelos prefeitos, o que reduz ao seu pleno exercício a independência funcional. Portanto, o acesso ocioso tem que andar com autonomia organizacional e proteção contra interferências indevidas.

Por fim, este estudo apresenta limitações significativas. Primeiro, serve-se de relatórios secundários do CONACI/Banco Mundial (2020; 2023; 2025), sujeitos a eventuais mudanças na definição ou na coleta nas edições entre os relatórios; Segundo, a análise empírica usa amostra reduzida de 10 capitais, com percentuais simulados a partir da estrutura do indicador, o que compromete generalizações estatísticas para toda unidade da federação; Em último, trata-se de comparação descritiva, sem desenho de causalidade e nem testes inferenciais formais, de maneira que as associações discutidas entre fatores políticos, tecnológicos e o retorno de prerrogativas devem ser lidas com cautela.

Portanto, é necessário admitir que a criação desse novo modelo não depende apenas da vontade técnica, mas do ânimo político; da pressão institucional. A sociedade civil, os órgãos de controle externo, o Congresso Nacional e as organizações de auditores precisam pressionar por mudança nas leis e estruturas que tire o controle interno da invisibilidade e o coloque como eixo estratégico da administração pública. Se não há acesso, não há auditoria; se não há autonomia, não há controle; se não há controle, não há Estado eficiente, ético e republicano.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo realizou uma análise crítica e longitudinal sobre a evolução das prerrogativas de acesso à informação pelas Unidades Centrais de Controle Interno (UCCIs) nas capitais brasileiras, abrangendo o período de 2020 a 2025. A partir da hipótese de que a modernização digital da administração pública não foi acompanhada por um fortalecimento institucional do controle interno, os dados obtidos evidenciam um retrocesso nas prerrogativas essenciais da auditoria interna; especialmente no que diz respeito ao acesso irrestrito a documentos e sistemas.

Os dados apresentados pelos Diagnósticos Nacionais do Controle Interno (CONACI/Banco Mundial) indicam uma diminuição significativa nos três principais indicadores de autonomia operacional: (1) acesso a documentos, (2) acesso físico às instalações e (3) poder de inquirição formal.

Os resultados demonstram que, mesmo com o discurso oficial, sempre voltado à transparência e à modernização, as UCCIs se encontram em um ambiente de trabalho cada vez mais hostil ao exercício pleno de suas funções, sendo desprovidas do “oxigênio” da auditoria: o acesso à informação em tempo real.

A análise teórica, sustentada por modelos como COSO I e IA-CM, reafirmou que a falta de acesso impede a auditoria para atuar em patamares superiores de maturidade, prendendo o controle interno em modelos reativos e formais, sem força para prevenir e analisar riscos. A falta de integração sistêmica, com a ausência de estrutura tecnológica própria, constitui o que pode chamar-se de “abismo digital”, no qual a tecnologia não empodera o controle, mas o marginaliza. Os fatores políticos surgem como o maior entrave à consolidação da autonomia técnica do controle interno. A livre nomeação dos dirigentes das UCCIs, a ausência de mandatos permanentes e a inexistência de normativos que assegurem prerrogativas mínimas revelam um contexto de fragilidade institucional, no qual o controle interno é subordinado, simbólico e sujeitável a cooptação.

A teoria do presidencialismo de coalizão de Abranches (1988) revelou-se particularmente adequada para explicar por que os governos locais tendem a resistir ao fortalecimento das auditorias internas com poder efetivo de fiscalização.

Propõe-se, neste especial, uma nova abordagem à prerrogativa da UCCI: não mais com base em autorizações formais, mas em acessos automatizados e integrados via APIs, com plenas interoperabilidades entre os sistemas e órgãos de controle governamentais; a passagem de um modelo “concedido” para um modelo “conectado” se trata de uma mutação estrutural, necessária para romper com a opacidade institucionalizada e para alinhar o controle interno às exigências da Lei nº 14.133/2021 e aos princípios da administração pública digital.

Outras reformas institucionais devem garantir a proteção da função de auditoria contra interferências políticas, com a criação de mandatos fixos, normatização nacional das prerrogativas e orçamento próprio das controladorias; do contrário, qualquer tentativa

de modernização tecnológica tenderá a ser superficial, pois o problema do controle interno no Brasil é inegavelmente técnico e, sobretudo, político e institucional.

Em vista dos resultados obtidos, este estudo reafirma a importância do prosseguimento das investigações sobre a autonomia das UCCIs. Futuras pesquisas poderão investigar os efeitos de possíveis reformas (como é o caso do modelo conectadas de acesso por meio de APIs), desafios de implementação, e do quanto estas (reformas) poderão ser eficazes em enfraquecer o fenômeno da blindagem digital e do presidencialismo de coalizão local. Isso contribui para uma governança pública mais madura e mais transparente nas capitais brasileiras.

REFERÊNCIAS

- ABRANCHES, S. **Presidencialismo de coalizão: o dilema institucional brasileiro**. Dados, Rio de Janeiro, v. 31, n. 1, p. 5-23, 1988
- ARAÚJO, Danilo Borges dos Santos (org.). **Regulação brasileira do mercado de capitais**. São Paulo: Saraiva, 2015
- BRASIL. Banco Mundial. Avaliação Nacional do Controle Interno com base no COSO e IA-CM. Brasília: Banco Mundial/CONACI, 2020. Disponível em: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/990861608105110250/pdf/Relatorio-Principal.pdf>. Acesso em: 21 jan. 2026.
- BRASIL. Presidência da República. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. **Institui a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 21 jan. 2026.
- FARIAS, G. O.; VAN BELLEN, H. M. Qualidade Interna da Auditoria: uma análise do IA-CM no setor público. **Revista Estudo & Debate**, 2023. Disponível em: <http://www.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/3246>. Acesso em: 21 jan. 2026.
- FEITOSA, A. N.; MOREIRA, R. C. S.; MACÊDO, F. A. Aderência da Atividade de Auditoria Interna da Controladoria-Geral Do Estado De Rondônia Ao Modelo De Capacidade De Auditoria Interna (IA-CM). **Revista ERR01**, 2025. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/err01/article/view/7167>. Acesso em: 21 jan. 2026.
- FORTUNA, Eduardo. **Mercado financeiro: produtos e serviços**. 20. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2015.
- HABERMAS, Jürgen. **A nova intransparência: a crise do Estado de bem-estar social e o esgotamento das energias utópicas**. Tradução de Carlos Alberto Marques Novaes. Novos Estudos Cebrap: São Paulo. nº 18, p: 77-102, setembro/1987.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976. Disponível em: <https://www.sfu.ca/~wainwrig/Econ400/jensen-meckling.pdf>. Acesso em: 21 jan. 2026.

KAUFMAN, D. **Desmistificando a inteligência artificial**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2021.

MACHADO, T. A.; CARNEIRO, R. A auditoria baseada em riscos no controle interno da administração pública brasileira: o caso da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais. **Revista do Tribunal de Contas da União**, 2024. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/2120>. Acesso em: 21 jan. 2026.

MARTINS, Fran. **Curso de direito comercial**: empresa comercial, empresários individuais, microempresas, sociedades comerciais, fundo de comércio. 23. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2007.

PAULA, J. A. Análise da institucionalização da auditoria interna segundo o IA-CM: um estudo de caso na CGE-RJ. **Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)**, 2022. Disponível em: <https://www.btdt.uerj.br:8443/handle/1/19987>. Acesso em: 21 jan. 2026.

PINTO, Leonardo Arêba. A regulação das medidas defensivas contra aquisições hostis de sociedades anônimas. 2017. 228 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – **Centro Universitário de Brasília**, Brasília, DF, 2017. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/prefix/12777>. Acesso em: 20 jan. 2026.

REQUIÃO, Rubens. **Curso de direito comercial**. v. 2. 20. ed. São Paulo: Saraiva, 1995.

RODRIGUES, M. K. G. Capacidade de auditoria interna da CGE-PB segundo IA-CM. **Universidade Federal da Paraíba (UFPB)**, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/27578>. Acesso em: 21 jan. 2026.

STOHL, Cynthia; STOHL, Michael; LEONARDI, Paul M. Managing opacity: information visibility and the paradox of transparency in the digital age. **International Journal of Communication**, v. 10, p. 123–137, 2016. Disponível em: <https://www.dhi.ac.uk/san/waysofbeing/data/economy-crone-stohl-2016.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2026.

ZUBOFF, S. **A era do capitalismo de vigilância**: a luta por um futuro humano na nova fronteira do poder. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2020.

Submissão: outubro de 2025. Aceite: novembro de 2025. Publicação: fevereiro de 2026.