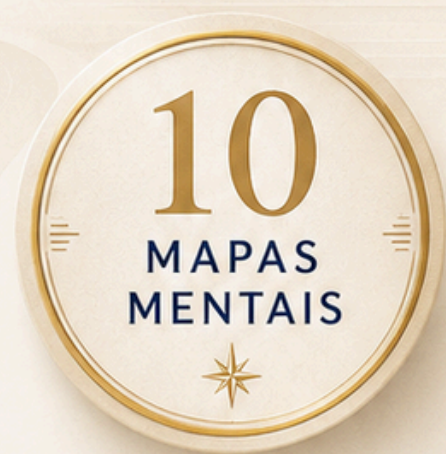




SÉRIE MAPAS MENTAIS

# Da Conformidade à Confiança

10 mapas mentais sobre a evolução  
do controle interno para a governança,  
a geração de valor e a construção  
da confiança pública



José Carvalho da Silva Neto

*Do controle que assegura  
ao propósito que transforma.*



INTEGRIDADE



TRANSPARÊNCIA



EFETIVIDADE



VALOR PÚBLICO



# Nota ao Leitor

*Uma chave de leitura para compreender a arquitetura visual e conceitual desta série.*



## Prefácio

Este e-book reúne dez mapas mentais construídos para traduzir, de forma clara e estratégica, a evolução do controle interno: da conformidade à confiança.

Ao longo da obra, o leitor encontrará uma narrativa progressiva que parte dos fundamentos conceituais e avança para aplicações práticas, maturidade institucional, inteligência artificial, geração de valor público e tendências de futuro.

Mais do que organizar conteúdos, os mapas buscam oferecer leitura, reflexão e orientação.

Esta série nasce da convicção de que o controle interno, quando bem compreendido, deixa de ser apenas instância de verificação e passa a atuar como sistema de governança, aprendizagem, integridade e construção de confiança pública.



## Nota explicativa sobre a estrutura visual dos mapas

A série **Da Conformidade à Confiança** foi organizada em dez mapas mentais com uma narrativa progressiva sobre a evolução do controle interno na Administração Pública.

Nos quatro primeiros mapas, adotou-se uma estrutura predominantemente radial e conceitual, adequada à apresentação dos fundamentos da série: o conceito central, a evolução histórica, a confiança institucional e a metáfora neuroorganizacional do controle interno.

A partir do Mapa 5, a linguagem visual passa a assumir uma configuração mais sequencial, analítica e aplicada, aproximando-se do formato de infográfico executivo. Essa mudança não representa ruptura metodológica, mas uma adequação intencional ao conteúdo tratado. Os temas dos Mapas 5 a 10 exigem maior visualização de progressão, maturidade, riscos, valor público, pilares estruturantes e tendências futuras.

Assim, a série combina dois movimentos complementares:

- **Mapas 1 a 4:** compreensão conceitual e sistêmica.
- **Mapas 5 a 10:** aplicação estratégica, evolução prática e leitura de futuro.

A unidade da obra permanece preservada pela identidade visual, pela paleta institucional, pelo eixo narrativo comum e pela ideia central que atravessa todos os mapas: o controle interno deixa de ser apenas um mecanismo de verificação para tornar-se um sistema de governança, aprendizagem, geração de valor e construção de confiança pública.



## Sobre o autor

### José Carvalho da Silva Neto

Servidor da SEPLAN-PI, lotado na SEMARH PI, com 43 anos de experiência em gestão, controladoria e liderança. Diretor-geral do TCE-PI (1990-1994), foi professor por três décadas e é autor de 17 livros (esgotados). Especialista em governança e gestão (PUC-RS), comunicação e sociedade 5.0 (HSMU-SP), neurociência e comportamento (PUC-RS), inteligência artificial aplicada aos negócios e gestão ESG, e sustentabilidade (Faculdade Exame-SP), dedica-se à integração entre gestão, comportamento humano, inovação e inteligência artificial aplicada ao setor público e aos negócios. Atualmente cursa MBA em Transformação de Negócios com Inteligência Artificial Generativa (Faculdade HUB), MBA em Liderança e Gestão (Faculdade Exame-SP) e mestrado internacional em Business and Artificial Intelligence pela American Global Tech University (EUA).



DO CONTROLE QUE ASSEGURA AO **PROPÓSITO QUE TRANSFORMA.**



INTEGRIDADE



TRANSPARÊNCIA



EFETIVIDADE



VALOR PÚBLICO

# Da Conformidade à Confiança

*A Nova Jornada do Controle Interno*



## Pergunta central

Como o controle interno deixa de ser um órgão que verifica para se tornar um sistema que fortalece a confiança?

DO CONTROLE QUE ASSEGURA AO PROPÓSITO QUE TRANSFORMA.



INTEGRIDADE



TRANSPARÊNCIA



EFETIVIDADE



VALOR PÚBLICO

# Evolução Histórica do Controle Interno



### Leitura evolutiva

Do controle centrado no erro ao controle que gera confiança, valor público e legitimidade institucional.

DO CONTROLE QUE ASSEGURA AO PROPÓSITO QUE TRANSFORMA.



INTEGRIDADE



TRANSPARÊNCIA



EFETIVIDADE



VALOR PÚBLICO

# A Equação da Confiança Institucional

*Os componentes que sustentam a legitimidade pública*



## Insight

A confiança não nasce da ausência de erros.

Nasce da capacidade institucional de prevenir, corrigir e aprender.

DO CONTROLE QUE ASSEGURA AO PROPÓSITO QUE TRANSFORMA.



INTEGRIDADE



TRANSPARÊNCIA



EFETIVIDADE



VALOR PÚBLICO

# Controle Interno como Sistema Nervoso da Organização

*Uma metáfora neuroorganizacional para compreender o papel estratégico do controle interno*



## Funções Neuroorganizacionais do Controle Interno



### Conexão Integração 4.0

Neurociência + Governança

O controle interno deixa de ser apenas mecanismo de verificação e passa a atuar como sistema sensorial, analítico e decisório da organização.

DO CONTROLE QUE ASSEGURA AO PROPÓSITO QUE TRANSFORMA.



INTEGRIDADE



TRANSPARÊNCIA



EFETIVIDADE



VALOR PÚBLICO



# OS CINCO NÍVEIS DE MATURIDADE DO CONTROLE INTERNO

Uma jornada de evolução que transforma fiscalização em confiança e gera valor público.



**EM QUAL NÍVEL SUA ORGANIZAÇÃO ESTÁ?**

**INTEGRAÇÃO 4.0**  
PESSOAS • PROCESSOS • TECNOLOGIA • PROPÓSITO



Do controle que fiscaliza ao sistema que **fortalece**.



CONTROLE INTERNO FORTE. GOVERNANÇA EFETIVA. CONFIANÇA PÚBLICA.

# O Controle Interno na Era da Inteligência Artificial

Tecnologia, análise e julgamento humano a serviço da confiança institucional



## DESAFIO

**Tecnologia sem julgamento humano não gera confiança.**

A inteligência artificial amplia a capacidade de ver, analisar e monitorar; a confiança nasce quando isso é orientado por ética, competência e discernimento humano.

**CONEXÃO INTEGRAÇÃO 4.0**  
**IA + GOVERNANÇA + VALOR PÚBLICO**

**DO CONTROLE QUE ASSEGURA AO PROPÓSITO QUE TRANSFORMA.**

INTEGRIDADE

TRANSPARÊNCIA

EFETIVIDADE

VALOR PÚBLICO



# Os Inimigos da Confiança Organizacional

*Fatores que corroem a legitimidade e enfraquecem a confiança institucional*



## RESULTADO



### Baixa legitimidade institucional

Quando a confiança se desgasta, a organização perde credibilidade, cooperação e capacidade de gerar valor público.

## LEITURA ESTRATÉGICA



A confiança não é destruída de uma vez. Ela se erosiona silenciosamente quando transparência, escuta, coerência e responsabilização deixam de sustentar a cultura institucional.



DO CONTROLE QUE ASSEGURA AO **PROPÓSITO QUE TRANSFORMA.**



INTEGRIDADE



TRANSPARÊNCIA



EFETIVIDADE



VALOR PÚBLICO



# Controle Interno e Geração de Valor Público

*Como o controle interno deixa de apenas verificar para contribuir com entregas melhores, proteção de recursos e confiança pública*



**NOVA PERGUNTA**



**O controle interno está apenas verificando ou está gerando valor?**

**LEITURA ESTRATÉGICA**



Valor público surge quando o controle interno ajuda a decidir melhor, proteger recursos, reduzir desperdícios e ampliar a capacidade de entrega do Estado.



DO CONTROLE QUE ASSEGURA AO **PROPÓSITO QUE TRANSFORMA.**



INTEGRIDADE



TRANSPARÊNCIA



EFETIVIDADE



VALOR PÚBLICO



# A Tríade da Confiança

Os três pilares que sustentam a confiança institucional e tornam o valor público perceptível



## SÍNTESE

**O que não é comunicado dificilmente gera confiança.**

A confiança institucional se fortalece quando a organização faz o certo, faz bem feito e torna isso compreensível para as pessoas.



Integridade

+



Competência

+



Comunicação

=



Confiança



DO CONTROLE QUE ASSEGURA AO **PROPÓSITO QUE TRANSFORMA.**



INTEGRIDADE



TRANSPARÊNCIA



EFETIVIDADE



VALOR PÚBLICO



# O Futuro do Controle Interno

*Tendências que redesenham o papel do controle interno na direção da inteligência, da confiança e do valor público*



**IA e Automação**

- Rotinas inteligentes de controle
- Análises em escala e velocidade
- Apoio à supervisão humana



**Governança Baseada em Dados**

- Decisões orientadas por evidências
- Integração entre informação e estratégia
- Mais precisão e transparência



**ESG**

- Responsabilidade institucional ampliada
- Sustentabilidade e integridade
- Valor público de longo prazo



**Gestão Integrada de Riscos**

- Visão sistêmica dos riscos
- Priorização inteligente
- Respostas coordenadas



**Cultura de Confiança**

- Ética, escuta e coerência
- Comunicação que fortalece legitimidade
- Cooperação entre pessoas e áreas



**Controle Preditivo**

- Antecipação de falhas e desvios
- Monitoramento prospectivo
- Prevenção como vantagem institucional

**RESULTADO FINAL**

	Menos burocracia.	>>>		Mais inteligência.
	Menos fiscalização.	>>>		Mais orientação.
	Menos medo.	>>>		Mais confiança.

**LEITURA ESTRATÉGICA**

O futuro do controle interno não está em ampliar o medo, mas em ampliar a capacidade institucional de prever, orientar, integrar e gerar confiança pública.

**DO CONTROLE QUE ASSEGURA AO PROPÓSITO QUE TRANSFORMA.**



INTEGRIDADE



TRANSPARÊNCIA



EFETIVIDADE



VALOR PÚBLICO