

**FUCAPE PESQUISA E ENSINO S/A**

**MIRTES CARLOS DA MOTA E SOUZA**

**RELATÓRIO DE GESTÃO NO FORMATO DE RELATO INTEGRADO  
E A TRANSPARÊNCIA MUNICIPAL**

**VITÓRIA  
2024**

**MIRTES CARLOS DA MOTA E SOUZA**

**RELATÓRIO DE GESTÃO NO FORMATO DE RELATO INTEGRADO  
E A TRANSPARÊNCIA MUNICIPAL**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração da Fucape Pesquisa e Ensino S/A, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Ciências Contábeis e Administração – Nível Profissionalizante.

Orientador: Prof. Dr. João Eudes Bezerra Filho.

**VITÓRIA  
2024**

**MIRTES CARLOS DA MOTA E SOUZA**

**RELATÓRIO DE GESTÃO NO FORMATO DE RELATO INTEGRADO  
E A TRANSPARÊNCIA MUNICIPAL**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração da Fucape Pesquisa e Ensino S/A , como requisito parcial para etapa de defesa para obtenção do título de Doutor em Ciências Contábeis e Administração.

Aprovada em 05 de setembro de 2024.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

**Profº Dr.: JOÃO EUDES BEZERRA FILHO  
Fucape Pesquisa e Ensino S/A**

**Profº Dr.: Prof. Dr. DIEGO RODRIGUES BOENTE  
Fucape Pesquisa e Ensino S/A**

**Profº Dr.: VALCEMIRO NOSSA  
Fucape Pesquisa e Ensino S/A**

**Profº Dr.: CARLOS RENATO THEÓPHILO  
Universidade Estadual de Montes Claros**

**Profa. Dra. DIANA VAZ DE LIMA  
Universidade de Brasília**

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pela graça de concluir esta etapa significativa. Obstáculos foram superados pela fé e resiliência, cumprindo a promessa do Pai.

Ao Prof. Dr. João Eudes Bezerra Filho, meu orientador, pela confiança, e sábia orientação. Obrigada pelas valiosas sugestões e a constante disponibilidade para me auxiliar na superação dos desafios encontrados. Aos membros da banca examinadora, pelas valiosas contribuições.

Aos meus pais, Adão Carlos e Maria José, pelo amor e apoio constantes. Ao meu filho Cauã, pela compreensão e amor incondicional. Aos demais familiares, pelo incentivo.

Ao colega Marcos Rosa, pela cumplicidade e parceria durante todos os momentos de tranquilidade e aflição na realização das atividades acadêmicas nesses quatro anos de curso. Às colegas Edna e Marielza, gratidão pela admiração, confiança e amizade. O legado dessa convivência? Amigos para toda a vida!

Aos demais colegas, professores do Doutorado da Fundação Instituto Capixaba, pela convivência harmoniosa.

Ao Tribunal de Contas do Estado do Piauí, pela eficiência e presteza no fornecimento de informações da base de dados de Relatórios de Gestão Municipal que trouxeram viabilidade para a realização desta pesquisa.

À Prefeitura Municipal de Montes Claros, ao prefeito Humberto Souto Guimarães e ao Controlador Geral Guilherme Cambuí, pela compreensão durante meu afastamento para finalização dessa tese. Aos professores do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Montes Claros, pelo apoio. A todos vocês, o meu muito obrigada!

“A gestão pública moderna exige não apenas eficiência, mas também transparência e responsabilidade. O relato integrado é uma ferramenta poderosa para alcançar esses objetivos.”

Robert Eccles

Professor emérito da Harvard Business School e pioneiro no campo do Relato Integrado.

## RESUMO

Esta tese, estruturada em três artigos interconectados, explora diferentes aspectos da implementação do Relatório de Gestão no formato de Relato Integrado (RI) e seu impacto na transparência municipal, com foco especial nos municípios do estado do Piauí. O primeiro artigo, de caráter tecnológico, propõe um modelo de Relatório de Gestão Municipal baseado nas diretrizes do RI (RGM-RI), visando aprimorar a prestação de contas e a transparência no contexto municipal. A pesquisa foi direcionada ao Piauí devido ao seu pioneirismo na adoção das diretrizes do RI para a prestação de contas nas esferas estadual e municipal, estabelecido pela Instrução Normativa TCE-PI nº 01/2022. Por meio da análise de conteúdo de uma amostra de 148 relatórios de gestão municipais piauienses, o estudo revelou baixos níveis de convergência em relação aos requisitos mínimos estabelecidos pela normativa. Em resposta a esse cenário, desenvolveu-se um modelo de RGM estruturado em oito elementos de conteúdo, alinhados às diretrizes do RI e adaptados ao contexto operacional municipal, que se espera contribuir para a melhoria do cenário de baixa convergência encontrado. O segundo artigo investiga empiricamente o impacto da adoção do RI na transparência municipal, utilizando métodos estatísticos para avaliar a relação entre a convergência dos relatórios e os índices de transparência. Os resultados indicam que, embora o modelo de regressão não tenha mostrado significância estatística para a variável de convergência (ICRI), o *Teste t de Welch* sugere que a prática de convergência do RI tem um efeito positivo na transparência municipal. O terceiro artigo apresenta um protótipo de plataforma *web*, TC-RGI.GOV, para auxiliar na elaboração e envio de RGM-RI. Desenvolvido usando a metodologia Design Thinking e Figma com Ant Design, o protótipo oferece funcionalidades para municípios, Tribunais de Contas e cidadãos. A plataforma proposta apresenta alto grau de inovação e média complexidade técnica, com potencial para impactar positivamente a transparência governamental e a eficiência do controle externo, visando melhorar a gestão pública municipal e fortalecer o controle social.

**Palavras-chave:** Relatório de gestão. Relato integrado; Convergência ao Relato integrado; Relatório gestão municipal; Plataforma *Web*; Determinantes da transparência municipal.

## ABSTRACT

This thesis, structured into three interconnected articles, explores different aspects of the implementation of the Management Report in the format of Integrated Reporting (IR) and its impact on municipal transparency, with a special focus on the municipalities of the state of Piauí. The first article, of a technological nature, proposes a Municipal Management Report model based on the IR guidelines (RGM-IR), aiming to improve accountability and transparency in the municipal context. The research was directed towards Piauí due to its pioneering role in adopting the IR guidelines for accountability at the state and municipal levels, established by the Normative Instruction TCE-PI No. 01/2022. Through content analysis of a sample of 148 municipal management reports from Piauí, the study revealed low levels of convergence concerning the minimum requirements established by the regulation. In response to this scenario, an RGM model was developed, structured into eight content elements, aligned with the IR guidelines and adapted to the municipal operational context, which is expected to contribute to improving the low convergence scenario found. The second article empirically investigates the impact of adopting IR on municipal transparency, using statistical methods to evaluate the relationship between report convergence and transparency indices. The results indicate that, although the regression model did not show statistical significance for the convergence variable (ICRI), the Welch t-test suggests that the practice of IR convergence has a positive effect on municipal transparency. The third article presents a prototype web platform, TC-RGI.GOV, to assist in the preparation and submission of RGM-IR. Developed using the Design Thinking methodology and Figma with Ant Design, the prototype offers functionalities for municipalities, Courts of Accounts, and citizens. The proposed platform presents a high degree of innovation and medium technical complexity, with the potential to positively impact governmental transparency and the efficiency of external control, aiming to improve municipal public management and strengthen social control.

**Keywords:** Management report; Integrated reporting; Convergence to Integrated Reporting; Municipal management report; Web platform. Determinants of municipal transparency.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO GERAL.....</b>	<b>10</b>
<b>PROPOSTA DE RELATÓRIO DE GESTÃO MUNICIPAL SOB AS DIRETRIZES DO RELATO INTEGRADO .....</b>	<b>14</b>
<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>15</b>
<b>2 COMPREENDENDO O RELATO INTEGRADO: ORIGEM, DEFINIÇÕES E CARACTERÍSTICAS .....</b>	<b>19</b>
2.1 EVIDÊNCIAS RECENTES SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO RELATO INTEGRADO.....	22
2.2 MARCOS REGULATÓRIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DO RELATO INTEGRADO NO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO .....	23
<b>3 ABORDAGEM METODOLÓGICA.....</b>	<b>26</b>
<b>4 CENÁRIO DE CONVERGÊNCIA DOS RELATÓRIOS DE GESTÃO DOS MUNICÍPIOS PIAUIENSES .....</b>	<b>27</b>
<b>5 PROPOSTA DE RELATÓRIO DE GESTÃO MUNICIPAL SOB AS DIRETRIZES DO RELATO INTEGRADO .....</b>	<b>35</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>43</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>44</b>
<b>APÊNDICES DO ARTIGO TECNOLÓGICO.....</b>	<b>49</b>
APÊNDICE A - ELEMENTOS DE CONTEÚDO - CHECKLIST APURAÇÃO NÍVEL DE CONVERGÊNCIA DO RGC AOS REQUISITOS MÍNIMOS DA IN TCE- PI Nº 01/2022 .....	49
APÊNDICE B - ELEMENTOS DE CONTEÚDO DO RELATÓRIO DE GESTÃO MUNICIPAL NO FORMATO DO RELATO INTEGRADO.....	50
APÊNDICE C - INDICADORES DE DESEMPENHO FISCAL .....	52
APÊNDICE D - INDICADORES DE DESEMPENHO DE GESTÃO .....	53
APÊNDICE E - INDICADORES DE DESEMPENHO SOCIOECONÔMICOS.....	55
APÊNDICE F - INDICADORES DE DESEMPENHO AMBIENTAL .....	56
APÊNDICE G - RELATÓRIO DE GESTÃO MUNICIPAL SOB AS DIRETRIZES DO RELATO INTEGRADO - TERESINÓPOLIS-PI/2023 .....	58

<b>Convergência do Relatório de Gestão ao Relato Integrado e à Transparência Municipal no Piauí.....</b>	<b>59</b>
<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>60</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>64</b>
2.1 RELATO INTEGRADO: ORIGEM E ESTUDOS SEMINAIS .....	64
2.2 DIRETRIZES, IMPLEMENTAÇÃO E PERSPECTIVAS REGULATÓRIAS do RELATO INTEGRADO NO SETOR PÚBLICO .....	66
2.3 TEORIA DA AGÊNCIA E TEORIA DA LEGITIMIDADE .....	69
2.4 TRANSPARÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA.....	72
<b>2.4.1 Compreendendo os determinantes da transparência municipal.....</b>	<b>75</b>
<b>2.4.2 Hipótese de pesquisa .....</b>	<b>79</b>
2.5 CARACTERÍSTICAS DOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DO PIAUÍ .....	82
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>84</b>
3.1 DESCRIÇÃO E FONTES DAS VARIÁVEIS.....	86
<b>3.1.1 Variável dependente .....</b>	<b>86</b>
<b>3.1.2 Variável Independente explicativa.....</b>	<b>86</b>
<b>3.1.3 Variáveis de controle.....</b>	<b>87</b>
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>87</b>
4.1 CORRELAÇÃO DE SPEARMAN .....	88
4.2 ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS .....	89
4.3 REGRESSÃO .....	90
4.4 TESTE T DE WELCH - DIFERENÇAS DE MÉDIAS.....	92
4.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	95
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>99</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>101</b>
<b>APÊNDICES ARTIGO CIENTÍFICO .....</b>	<b>101</b>
APÊNDICE A - MUNICÍPIOS PIAUIENSES COM RELATÓRIO DE GESTÃO CONSOLIDADO RECEPCIONADO PELO TCE-PI PARA O EXERCÍCIO 2022	107
APÊNDICE B - MUNICÍPIOS PIAUIENSES COM RELATÓRIO DE GESTÃO CONSOLIDADO NÃO RECEPCIONADO PELO TCE-PI PARA O EXERCÍCIO 2022 .....	108
<b>DESENVOLVIMENTO DE PLATAFORMA WEB PARA RELATÓRIOS DE GESTÃO MUNICIPAL NO FORMATO DE RELATO INTEGRADO.....</b>	<b>110</b>
<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>111</b>

<b>2 BASE TEÓRICA .....</b>	<b>114</b>
<b>3 METODOLOGIA ADOTADA PARA CONSTRUÇÃO DO PTT.....</b>	<b>117</b>
<b>4 CONTEXTUALIZAÇÃO E FUNCIONALIDADES DA PLATAFORMA .....</b>	<b>120</b>
4.1 FUNCIONALIDADE POR TIPO DE USUÁRIO .....	120
4.1.1 Funcionalidade município.....	120
4.1.2 Funcionalidade administrador: Tribunal de Contas .....	121
4.1.3 Funcionalidade cidadão .....	122
<b>5 PRECIFICAÇÃO PARA DESENVOLVIMENTO .....</b>	<b>123</b>
<b>6 RISCOS DE IMPLEMENTAÇÃO .....</b>	<b>124</b>
<b>7 IMPACTO E CONTRIBUIÇÃO.....</b>	<b>126</b>
<b>8 ADERÊNCIA .....</b>	<b>127</b>
<b>9 APLICABILIDADE .....</b>	<b>128</b>
<b>10 INOVAÇÃO .....</b>	<b>130</b>
<b>11 COMPLEXIDADE.....</b>	<b>131</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>131</b>
<b>APÊNDICES PRODUTO TECNOLÓGICO .....</b>	<b>134</b>
APÊNDICE A - TELAS USUÁRIO MUNICÍPIO.....	134
APÊNDICE B - TELAS ADMINISTRADOR TRIBUNAL DE CONTAS.....	153
APÊNDICE C - TELAS CIDADÃO .....	158
APÊNDICE D - DOCUMENTO DA ARQUITETURA .....	160
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>161</b>

## Capítulo 1

### 1 INTRODUÇÃO GERAL

A transparência e a prestação de contas na gestão pública têm se tornado temas cada vez mais relevantes no cenário global, especialmente diante das crescentes demandas por governança eficiente e responsável (Manes-Rossi, 2018). Neste contexto, o Relato Integrado (RI) emerge como uma abordagem inovadora para a comunicação organizacional, integrando informações financeiras e não financeiras em um único relatório coeso (International Integrated Reporting Council [IIRC], 2013). Originalmente desenvolvido para o setor privado, o RI tem ganhado crescente atenção no setor público, onde a necessidade de transparência e accountability é particularmente crítica (Guthrie et al., 2017).

No Brasil, a adoção do RI na administração pública direta iniciou-se em 2018, com a implementação pelo Tribunal de Contas da União (TCU) para órgãos federais (Tribunal de Contas da União [TCU], 2020). Contudo, sua aplicação em níveis estaduais e municipais permanece incipiente, com o estado do Piauí sendo pioneiro na exigência deste formato para prestações de contas municipais a partir de 2022 (Tribunal de Contas do Estado do Piauí [TCE-PI], 2021). Esta disparidade na adoção do RI entre diferentes níveis de governo revela uma lacuna significativa na padronização e qualidade dos relatórios de gestão municipais, potencialmente comprometendo a transparência e a eficácia da governança local (Rosa, 2019).

A revisão preliminar da literatura indica que, embora o Relato Integrado tenha sido extensivamente estudado no setor privado, sua aplicação no setor público, especialmente em nível municipal, permanece um campo fértil para pesquisas

(Guthrie et al., 2017). Estudos anteriores sugerem benefícios potenciais da adoção do RI no setor público, incluindo maior transparência e melhor tomada de decisões (Adams & Simnett, 2011; Manes-Rossi, 2018). Contudo, a literatura atual carece de investigações empíricas sobre sua implementação e impacto em contextos municipais, particularmente no Brasil (Rosa, 2019).

Diante deste cenário, esta pesquisa se propõe a preencher uma lacuna importante na literatura e na prática da gestão pública municipal e possui como objetivo geral investigar a adoção do Relatório de Gestão no formato de Relato Integrado nos municípios do Piauí, analisando sua convergência às diretrizes estabelecidas, seu potencial impacto na transparência municipal e propondo uma solução tecnológica para facilitar sua implementação.

Nesse contexto, esta tese é composta por três artigos que se complementam na análise e proposição de melhorias para a gestão pública, com foco nos municípios do estado do Piauí. O direcionamento do estudo para o Piauí deve-se ao fato de ser este o único estado brasileiro que exige prestação de contas no formato de Relato Integrado, até a finalização de realização dessa pesquisa (agosto de 2024).

O primeiro artigo, na modalidade tecnológica, propõe um modelo de Relatório de Gestão Municipal alinhado às diretrizes do RI (RGM-RI), visando melhorar a qualidade e a completude das informações apresentadas pelos municípios. A motivação para a proposta surge a partir do cenário de baixos níveis de convergência dos relatórios de gestão com os requisitos mínimos estabelecidos pelo Tribunal de Contas do Piauí por meio da Instrução Normativa TCE-PI 01/2022. Os níveis de convergência apurados foram utilizados como variável de estudo para a pesquisa desenvolvida no artigo de modalidade científica. Já o modelo de relatório proposto

(RGM-RI) subsidiou a construção do produto tecnológico que se posiciona como o terceiro componente desta tese.

O segundo artigo é científico e investiga o impacto da convergência do relatório de gestão no formato do RI na transparência municipal. Os resultados indicam que, embora o modelo de regressão não tenha mostrado significância estatística para a variável de convergência (ICRI), o Teste t de Welch sugere que a prática de convergência do RI tem um efeito positivo na transparência municipal.

O terceiro artigo apresenta uma solução tecnológica inovadora, uma plataforma *web* para a elaboração e recepção dos relatórios de gestão no formato do RI, oferecendo ferramentas de análise e facilitando o trabalho dos órgãos de controle externo, além de ampliar o acesso e a compreensão das estratégias e resultados da gestão para os cidadãos.

Diante dos estudos desenvolvidos, a tese central defendida neste trabalho é que a implementação do Relatório de Gestão no formato de Relato Integrado nos municípios brasileiros tende a enfrentar desafios significativos de convergência. No entanto, essa prática tem o potencial de contribuir para o aumento da transparência municipal. Além disso, o desenvolvimento de ferramentas tecnológicas específicas pode facilitar a adoção e disseminação desta prática, promovendo uma gestão pública mais eficiente, transparente e responsável. Esta abordagem integrada de análise, investigação empírica e desenvolvimento tecnológico oferece *insights* valiosos para aprimorar a prestação de contas e a transparência na gestão pública municipal, contribuindo para uma governança mais eficiente e responsável (Dumay et al., 2016; Guthrie et al., 2017).

A relevância desta pesquisa manifesta-se nos campos acadêmico, social e profissional. No âmbito acadêmico, contribui para preencher uma lacuna na literatura

sobre a aplicação do Relato Integrado no setor público municipal, tema ainda pouco explorado no contexto brasileiro (Rosa, 2019). Na esfera social, amplia o acesso dos cidadãos a instrumentos eficazes de controle social. No campo profissional, oferece percepções valiosas e ferramentas práticas para gestores públicos, auditores e profissionais envolvidos na elaboração e análise de relatórios de gestão municipais (Manes-Rossi, 2018).

Metodologicamente, esta pesquisa adota uma abordagem mista, combinando análise documental, métodos quantitativos e desenvolvimento de software. Esta abordagem multidimensional permite uma compreensão abrangente do fenômeno estudado, desde a avaliação da convergência dos relatórios às diretrizes do RI até o desenvolvimento de soluções práticas para sua implementação.

Em suma, esta pesquisa busca não apenas contribuir para o avanço do conhecimento acadêmico sobre o Relato Integrado no setor público municipal, mas também propor melhorias concretas para a gestão pública. Através da análise de convergência, proposta de modelo de relatório de gestão voltado para o contexto municipal, avaliação empírica do impacto na transparência e desenvolvimento de uma plataforma tecnológica, o estudo visa promover maior transparência, eficiência e responsabilidade na prestação de contas dos municípios, estabelecendo assim um novo paradigma na governança pública local.

## **CAPÍTULO 2**

### **PROPOSTA DE RELATÓRIO DE GESTÃO MUNICIPAL SOB AS DIRETRIZES DO RELATO INTEGRADO**

#### **RESUMO**

Este artigo tecnológico propõe um modelo de Relatório de Gestão Municipal baseado nas diretrizes do Relato Integrado (RGM-RI), visando aprimorar a prestação de contas dos governos locais. O estudo foi motivado pela adoção pioneira dessas diretrizes no estado do Piauí, conforme estabelecido pela Instrução Normativa TCE-PI nº 01/2022. A análise de conteúdo de 148 relatórios municipais piauienses revelou baixos níveis de convergência com os requisitos mínimos estabelecidos pelo órgão regulador. Como resposta, desenvolveu-se um modelo de relatório de gestão municipal estruturado em oito elementos de conteúdo, alinhados às diretrizes do RI e adaptados ao contexto municipal. O modelo enfatiza linguagem simplificada, eficiência na elaboração, clareza na apresentação dos resultados, impactos nos capitais, gestão integrada e estímulo à participação cidadã. Para ilustrar a aplicação prática, apresenta-se um exemplo completo de RGM-RI para um município fictício, Teresinópolis, servindo como guia visual e estrutural para os preparadores. As potenciais contribuições do estudo incluem a melhoria dos níveis de convergência, aprimoramento na qualidade e compreensibilidade das informações, desenvolvimento de habilidades dos preparadores, aumento da transparência e participação social, além de proporcionar uma avaliação e fiscalização mais eficientes pelos Tribunais de Contas. Esta proposta visa, portanto, oferecer uma solução prática e adaptável para aprimorar a prestação de contas municipais, alinhada às tendências contemporâneas de gestão pública transparente e integrada.

**Palavras-chave:** Relatório de gestão; Relato integrado; Relatório gestão municipal.

## 1 INTRODUÇÃO

O Relato Integrado (RI), introduzido em 2013 pelo *International Integrated Reporting Council* (IIRC), representa uma inovação significativa nos relatórios empresariais e governamentais. Esta abordagem promove o pensamento integrado, enfatizando a interconexão entre unidades operacionais e funcionais das organizações, bem como o impacto e uso de diversos tipos de capitais: financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento, e natural (IIRC, 2021). Dessa forma, busca demonstrar como uma organização interage com seu ambiente externo e com os diversos capitais, visando a criação, manutenção ou destruição de valor a curto, médio e longo prazos (IIRC, 2021).

Nesse contexto, o IIRC emitiu em 2013 o *Framework <IR>* estabelecendo diretrizes que incluem a comunicação baseada em diálogo com *stakeholders*, a abrangência de informações sobre estratégia, governança, desempenho e perspectivas, e a clareza, concisão, confiabilidade e relevância das informações divulgadas (IIRC, 2021).

A promoção dessa abordagem continua sendo realizada pelo *Integrated Reporting and Connectivity Council* (IRCC), conselho que sucedeu o IIRC após sua incorporação pela *International Financial Reporting Standards Foundation* (IFRS) em 2022. O IRCC mantém o compromisso de disseminar e aprimorar as práticas de relato integrado globalmente.

Desde sua introdução, a abordagem do Relato Integrado tem conquistado adeptos em diversas partes do mundo. A África do Sul destacou-se como pioneira ao implementar o RI para as companhias de capital aberto listadas na Bolsa de Valores de Joanesburgo a partir de 2010 (Barth et al., 2017). Essa iniciativa inovadora serviu

de inspiração e modelo para outros países, que gradualmente adotaram práticas semelhantes. A implementação das diretrizes do RI em entidades governamentais também possui marco inicial na África do Sul em 2011, expandindo-se posteriormente para outros países, como Nova Zelândia, Reino Unido, Singapura, Austrália e Portugal (McCaffry & Topazio, 2023).

No Brasil, a adoção do RI no setor público iniciou-se com a Lei Federal nº 13.303 de 2016, conhecida como a Lei das Estatais, e expandiu-se para a administração direta a partir da Decisão Normativa nº 170/2018 do Tribunal de Contas da União. Para as demais esferas de governo, registra-se a Instrução Normativa do Tribunal de Contas do Estado do Piauí nº 01/2022, que exige que as Unidades Prestadoras de Contas do Estado e dos municípios apresentem Relatórios de Gestão Consolidados (RGCs) sob as diretrizes do RI. Há ainda ações voluntárias, como a do Estado da Bahia, que incorporou o formato do Relato integrado na apresentação das contas de governo junto ao Tribunal de Contas do Estado (TCE-BA), referente ao exercício de 2023.

A implementação do RI no setor público tem sido objeto de diversos estudos que destacam tanto os benefícios quanto os desafios dessa abordagem. Pesquisas indicam que o RI pode melhorar a transparência, a responsabilidade e a qualidade da governança pública (Nistor et al., 2019; Manes-Rossi et al., 2017), além de promover uma melhor comunicação com os *stakeholders* e uma integração mais eficiente das informações financeiras e não financeiras (García-Sánchez & Hussain, 2019; Vitolla et al., 2019). No entanto, desafios como a conscientização dos *stakeholders*, o alinhamento estratégico e a disponibilidade de dados ainda precisam ser superados (Lages, 2023; Silva, 2014).

Nessa vertente de benefícios e desafios é que se apresenta como objetivo deste artigo tecnológico uma proposta de Relatório de Gestão Municipal baseado nas diretrizes do Relato Integrado (RGM-RI), visando aprimorar a prestação de contas dos governos locais. O estudo foi motivado a partir da verificação da não identificação de guias com proposição de modelos de relatórios de gestão para municípios no formato de relato integrado e dos baixos níveis de convergência dos Relatórios de Gestão dos municípios do Piauí, apurados durante uma das fases de realização do estudo, frente aos requisitos mínimos estabelecidos pela Instrução Normativa TCE-PI nº 01/2022.

A proposta visa simplificar a linguagem e a apresentação visual das informações, incentivando a transparência e a participação cidadã, além de facilitar o processo de fiscalização pelos órgãos de controle. No entanto, é importante reconhecer possíveis limitações inerentes a modelagem, tais como a adaptação às especificidades de cada município e os desafios na implementação prática.

O presente artigo também aborda os marcos regulatórios da implementação do RI no setor público brasileiro, destacando a evolução das normas e diretrizes desde a Lei das Estatais até as recentes iniciativas do Tribunal de Contas do Estado do Piauí.

A metodologia adotada para este estudo inclui a análise de conteúdo dos relatórios de gestão dos municípios piauienses, via aplicação de *checklist* construído a partir dos requisitos da IN TCE-PI nº 01/2022 e a elaboração de uma proposta de Relatório de Gestão Municipal sob as Diretrizes do Relato Integrado (RGM-RI).

Os resultados esperados deste estudo englobam múltiplos aspectos. Primeiramente, prevê-se uma contribuição para a melhoria dos índices de convergência nos municípios analisados, a partir do aprimoramento no relato de informações, tornando-as mais conectadas, visualmente compreensíveis e concisas.

Para os preparadores dos relatórios, percebem-se benefícios como a oportunidade de adquirir novas habilidades, o aperfeiçoamento da comunicação interna e externa, além de melhorias nos processos organizacionais. Essas mudanças podem resultar em uma gestão mais eficiente e transparente.

Do ponto de vista da sociedade, os ganhos previstos incluem maior transparência nas ações governamentais e aumento da participação cidadã. Além disso, a população terá acesso a instrumentos mais eficazes para a avaliação do desempenho da administração pública municipal.

Quanto aos Tribunais de Contas, espera-se que as mudanças propostas facilitem uma avaliação mais eficiente e uma fiscalização mais eficaz dos recursos e ações municipais. Isso pode levar a um controle mais rigoroso e assertivo das contas públicas.

Diante do exposto, projeta-se que o Relatório de Gestão Municipal proposto atue como um instrumento facilitador para a implementação eficaz do Relato Integrado no contexto dos municípios brasileiros.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: a seção 2 apresenta uma revisão da literatura sobre o Relato Integrado, suas origens, definições e características. A seção 3 detalha a metodologia utilizada na pesquisa. A seção 4 discute os resultados da análise de convergência dos relatórios de gestão dos municípios piauienses. A seção 5 propõe um modelo de Relatório de Gestão Municipal sob as diretrizes do Relato Integrado. Por fim, a seção 6 apresenta as considerações finais e os benefícios potenciais da adoção do (RGM) para os diversos atores envolvidos na gestão pública municipal.

## 2 COMPREENDENDO O RELATO INTEGRADO: ORIGEM, DEFINIÇÕES E CARACTERÍSTICAS

A origem do Relato Integrado (RI) está vinculada a duas iniciativas principais (Adams, 2015). A primeira ocorreu em 2004, quando o Príncipe Charles convocou uma reunião de líderes empresariais e contábeis para discutir a necessidade de maior transparência e responsabilidade corporativa (Adams, 2015). Essa iniciativa do Príncipe Charles contribuiu para desencadear os esforços que, posteriormente, levaram à segunda iniciativa, a qual culminou na criação do *International Integrated Reporting Council* (IIRC) e no desenvolvimento do *International <IR> Framework* em 2013. Este *International <IR> Framework* propôs uma nova abordagem para a comunicação empresarial.

É importante ressaltar que ambas as iniciativas surgiram voltadas para a integração de informações financeiras e não financeiras em um único relatório corporativo (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2019). Tal abordagem emergiu como resposta à crescente demanda por uma visão mais holística do desempenho e da criação de valor das organizações, indo além das informações contábeis tradicionais (Beattie & Smith, 2013).

De acordo com o International Integrated Reporting Council (IIRC, 2021, p. 8), o RI é definido como "um processo de comunicação conciso sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização, no contexto de seu ambiente externo, levam à criação de valor no curto, médio e longo prazos".

Uma das principais características inovadoras do Relato Integrado em relação aos processos tradicionais de prestação de contas é a ênfase na conexão entre diferentes formas de capital (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento, e natural), bem como na interdependência entre esses capitais e

a criação de valor da organização (IIRC, 2021). Além disso, o RI incentiva uma visão de longo prazo, com a apresentação de informações prospectivas sobre a sustentabilidade do modelo de negócios da empresa (García-Sanchez et al., 2019).

Para fins de alcance da nova abordagem de relato organizacional, o *framework* do RI, já no contexto de sua atualização em 2021, considera as seguintes diretrizes: (i) Foco Estratégico e Orientação para o Futuro (IIRC, 2021, p. 5); (ii) Conectividade da Informação (IIRC, 2021, p. 6); (iii) Relações com as Partes Interessadas (IIRC, 2021, p. 7); (iv) Materialidade (IIRC, 2021, p. 8); (v) Concisão (IIRC, 2021, p. 9); (vi) Confiabilidade e Completude (IIRC, 2021, p. 9); e (vii) Coerência e Comparabilidade (IIRC, 2021, p. 10).

O "Foco Estratégico e Orientação para o Futuro" direciona o relato para a estratégia da organização e sua capacidade de criar valor ao longo do tempo (IIRC, 2021, p. 5). Já a "Conectividade da Informação" busca apresentar a interdependência e as relações entre os diferentes elementos que compõem o negócio (IIRC, 2021, p. 6). As "Relações com as Partes Interessadas" destacam a importância do engajamento com os *stakeholders* (IIRC, 2021, p. 7).

A "Materialidade" determina que sejam reportadas as informações relevantes para a compreensão da capacidade de criação de valor (IIRC, 2021, p. 8). A "Concisão" orienta a apresentação clara e objetiva das informações essenciais (IIRC, 2021, p. 9). "Confiabilidade e Completude" asseguram a qualidade e a integridade das informações reportadas (IIRC, 2021, p. 9). Por fim, a "Coerência e Comparabilidade" possibilitam a análise da evolução da organização ao longo do tempo e em relação a outras entidades (IIRC, 2021, p. 10).

Para fins de conteúdo, a proposta do referido *framework* apresenta oito elementos, vinculados às diretrizes, que sugerem ser agrupados "em eixos temáticos,

de modo a facilitar a apresentação das informações de forma conectada e concisa" (IIRC, 2021, p. 20). A Figura 1 apresenta o agrupamento desses elementos de conteúdo aos eixos temáticos sugeridos:

Eixo Temático	Elemento de Conteúdo
Eixo 1: Perfil Organizacional e Contexto Externo	Visão geral organizacional e ambiente externo: Apresentação de uma visão geral da organização e do ambiente externo no qual ela opera, incluindo informações sobre a missão, visão, valores, cultura, propriedade e estrutura operacional, bem como os principais fatores e tendências que afetam a criação de valor ao longo do tempo (IIRC, 2021, p. 20).
Eixo 2: Governança e Liderança	Governança: Abordagem da estrutura de governança da organização e de que forma essa estrutura apoia sua capacidade de criar valor a curto, médio e longo prazo. Isso inclui informações sobre a composição dos órgãos de governança, delegação de autoridade, processos de tomada de decisão e remuneração (IIRC, 2021, p. 21).
Eixo 3: Modelo de Negócios e Criação de Valor	Modelo de negócios: Descrição do modelo de negócios da organização, ou seja, o sistema de insumos, atividades, produtos e serviços, por meio do qual a organização cria valor no curto, médio e longo prazo (IIRC, 2021, p. 22). Riscos e oportunidades: Abordagem dos principais riscos e oportunidades que afetam a capacidade da organização de criar valor no curto, médio e longo prazo, e como a organização lida com eles (IIRC, 2021, p. 23). Estratégia e alocação de recursos: Fornecimento de informações sobre a estratégia da organização e como ela se relaciona com sua capacidade de criar valor no curto, médio e longo prazo, bem como sobre como a organização aloca seus recursos para implementar sua estratégia (IIRC, 2021, p. 24).
Eixo 4: Desempenho e Resultados	Desempenho: Apresentação de informações quantitativas e qualitativas sobre o desempenho da organização em relação a seus objetivos e metas, incluindo resultados e efeitos sobre os capitais (IIRC, 2021, p. 25). Perspectivas: Fornecimento de informações sobre as expectativas da organização em relação aos desafios e incertezas que podem afetar sua capacidade de criar valor no curto, médio e longo prazo, e como ela planeja lidar com esses desafios (IIRC, 2021, p. 26).
Eixo 5: Base do Relato	Base para preparação e apresentação: Explicação das bases, métodos e pressupostos utilizados para preparar o Relato Integrado, incluindo a identificação das principais fontes de informação e explicações sobre a abordagem adotada para garantir a confiabilidade das informações apresentadas (IIRC, 2021, p. 27).

Figura 1: Agrupamento dos elementos de conteúdo aos eixos temáticos do Relato Integrado

Fonte: Elaborado pela autora com base nos elementos de conteúdo e diretrizes do *Framework* Relato Integrado (IIRC, 2021)

Pesquisadores têm investigado tanto os desafios quanto os benefícios associados à adoção dessa nova estrutura de relato (Lages, 2023; Beviláqua et al., 2021). O tópico seguinte ocupa-se em apresentar alguns desses estudos.

## 2.1 EVIDÊNCIAS RECENTES SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO RELATO INTEGRADO

A literatura recente tem apresentado diversas evidências empíricas sobre a implementação do Relato Integrado (RI) em diferentes contextos organizacionais.

No que se refere aos benefícios do Relato Integrado, os estudos apontam que essa abordagem pode promover a integração do pensamento em organizações do setor público, melhorando a transparência e a responsabilidade dessas entidades (Manes-Rossi et al., 2017; Nistor et al., 2019), auxiliar na melhoria da tomada de decisão interna e na comunicação com o mercado (García-Sánchez & Hussain, 2019; Vitolla et al., 2019), impulsionar mudanças organizacionais, além de contribuir para a integração de diferentes áreas e funções da empresa (Girella, Zambon & Rossi, 2022).

Mohammed, Islam, Lokman, Halim, & Yusof, (2023) avaliaram os benefícios da adoção do relato integrado em organizações do setor público. Os autores constataram que a implementação do relato integrado nessas instituições está associada a uma melhoria na transparência e prestação de contas (Mohammed et al., 2023). Além disso, o estudo demonstrou que, apesar das dificuldades na adoção de relatórios integrados no setor público, os potenciais benefícios incentivam as organizações a buscarem melhorias na responsabilização e na transparência (Mohammed et al., 2023).

Bevilaqua et. al, (2021) constataram que as empresas que adotam o relato integrado tendem a apresentar melhor desempenho financeiro e não financeiro, quebra de silos, melhorias de processos além permitir que as organizações comuniquem de forma mais abrangente sua estratégia, governança e desempenho (Bevilaqua et. al, 2021).

No contexto de desafios, o estudo de Lages (2023) identificou aspectos relevantes na implementação do RI em Instituições Federais de Ensino, destacando a importância de esforços coordenados para superar as barreiras organizacionais, tecnológicas e culturais.

Ainda no campo de estudos voltados para as instituições de ensino, Ribeiro, Moraes, Pinheiro, & Neto (2024) exploraram a adoção e a qualidade do Relato Integrado em instituições públicas de ensino superior federais no Brasil, apontando que, apesar dos avanços, ainda há desafios a serem superados para o pleno atendimento dos princípios e elementos-chave do *framework* do RI.

Estudos internacionais têm explorado a relação entre o RI e outras temáticas emergentes, como sustentabilidade, transparência na prestação de contas, melhores práticas de governança, desempenho financeiro e não financeiro. Feng et al. (2021), por exemplo, exploraram a integração entre relatórios de sustentabilidade e financeiros no setor público australiano, apontando que, apesar do potencial do relato integrado, ainda há obstáculos organizacionais a serem superados relacionados a diferenças culturais e organizacionais. Nesse contexto, observa-se ainda estudos que reconhecem como benefício principal da implementação do pensamento integrado a mudança do processo das atividades internas das organizações (Mio et al., 2016; Perego et al., 2016).

Esse conjunto de evidências reforça a relevância do RI como uma abordagem promissora para o reporte organizacional, alinhada com as demandas de transparência e responsabilidade das organizações perante seus *stakeholders*.

## 2.2 MARCOS REGULATÓRIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DO RELATO INTEGRADO NO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO

A implementação do RI no setor público brasileiro iniciou-se em 2016 no âmbito da administração indireta, com a promulgação da Lei Federal nº 13.303/2016, intitulada Lei das Estatais. A referida lei reconhece a transparência como fator motivador para adoção da publicação do Relatório Integrado ou de sustentabilidade para aquelas empresas.

Já no contexto da administração direta, a iniciativa partiu do governo federal, por meio da Decisão Normativa nº 170 (2018) do Tribunal de Contas da União. Em períodos subsequentes, houve a confirmação da DN TCU nº170/2018 pelas Decisões Normativas 178 (2019) e 187 (2020). Encontra-se em vigência a Instrução Normativa nº 84 (Tribunal de Contas da União, 2020) com complementação da Decisão Normativa nº 198 (2022).

Essa iniciativa de implementação das diretrizes do RI no formato das prestações de contas anuais vem se expandindo para os demais níveis de governo. Destaca-se o recente marco do estado do Piauí, que adotou, por meio da Instrução Normativa TCE-PI nº 01/2022, um formato de prestação de contas anual baseado nas diretrizes propostas pelo *framework* do RI do *International Integrated Reporting Council*. Essa abordagem se assemelha à implementada em 2018 pelo governo federal.

Embora estudos tenham indicado que a adoção voluntária do Relatório Integrado (RI) pode trazer benefícios, como maior qualidade de *disclosure*, melhorias nas práticas de gestão, alocação eficiente de capital e melhor gestão estratégica de riscos (Ahmed et al., 2013; García-Sánchez & Noguera-Gámez, 2017), alguns pesquisadores têm observado desafios relacionados a essa modalidade de implementação.

Nesse contexto, o estudo de Stubbs e Higgins (2018) aponta que a adoção voluntária do RI pode enfrentar problemas, como os riscos de *greenwashing*, sugerindo que a falta de padronização pode dificultar a aplicação de sanções efetivas, falta de comparabilidade entre os relatórios de diferentes organizações, dificuldades na integração entre informações financeiras e não financeiras, resistência interna e engajamento insuficiente da alta liderança, além de preocupações quanto à confiabilidade e credibilidade dos relatórios não regulados.

Dessa forma, embora a implementação voluntária possa trazer benefícios, a literatura também indica que a adoção compulsória, apoiada por uma reforma regulatória, pode ser necessária para superar as limitações da abordagem voluntária e promover a efetiva implementação do Relato Integrado.

Alinhado a isso, o *Integrated Reporting and Connectivity Council (IRCC)*, apresenta como proposta a adoção mandatória do Relato Integrado. Diante desse novo cenário, o *International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB)*, órgão oficial de normas internacionais para o setor público, iniciou um projeto de regulamentação de relatório de informações financeiras e não financeiras, por meio de uma consulta pública em 2022 com previsão de conclusão para meados de 2025 (IPSASB, 2022).

Diante desse cenário de perspectivas de expansão regulatória das diretrizes do RI para os demais níveis de governo, a proposição de um relatório de gestão que contemple a contextualização municipal torna-se cada vez mais relevante. Ao incorporar a realidade e as características específicas dos municípios, esse formato de relatório pode fornecer informações mais contextualizadas ao ambiente das atividades/processos das organizações públicas municipais, facilitando a compreensão do desempenho e dos impactos das ações governamentais em nível

local. Além disso, essa abordagem pode contribuir para o aprimoramento dos processos de prestação de contas, transparência e responsabilização perante a sociedade, fortalecendo a governança e a confiança nos órgãos públicos. (Tribunal de Contas da União [TCU], 2020).

O item seguinte delimita-se em apresentar a estratégia metodológica adotada para fins de alcance do objetivo proposto.

### **3 ABORDAGEM METODOLÓGICA**

O presente artigo objetiva apresentar uma proposta de Relatório de Gestão estruturado sob as diretrizes do RI, voltado para municípios. Para o alcance desse objetivo, estruturou-se a estratégia de pesquisa por meio das seguintes etapas:

1) **Identificação do estágio de adoção das diretrizes do RI nos relatórios de gestão nas esferas estaduais e municipais:** Iniciou-se uma pesquisa junto aos tribunais de contas estaduais e municipais brasileiros em abril de 2023, por meio de solicitação via Sistema Eletrônico de Serviço de Informação ao Cidadão (E-SIC). O resultado da pesquisa apontou que apenas o Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI) determina a apresentação do Relatório de Gestão no formato pesquisado para as unidades prestadoras de contas estaduais e municipais, por meio da Instrução Normativa TCE PI nº 01/2022.

2) **Coleta dos Relatórios de Gestão municipal TCE-PI:** Em decorrência do resultado obtido na etapa 1, realizou-se, também em abril de 2023, uma solicitação via E-SIC para acesso à base de dados referente aos relatórios de gestão municipais recepcionados pelo TCE-PI, para o exercício de 2022. Em maio de 2023, a base de dados foi disponibilizada eletronicamente, contendo relatórios de gestão de 148

municípios, de um total de 224 que compõem o Estado. Os demais 76 municípios encontravam-se em status de reenvio dos relatórios de gestão não recepcionados.

**3) Apuração do nível de convergência dos relatórios de gestão às diretrizes do RI com base em instrumentos regulatórios de sua implementação:**

Para fins verificação do cenário de convergência, adotou-se o método de análise de conteúdo dos Relatórios de Gestão. Para tanto foi construído um *checklist* (Vide Apêndice A) com base nos elementos de conteúdo exigidos pela IN TCE-PI nº 01/2022. Para fins de pontuação, adotou-se escala *Likert* sendo: (0) informação não contemplada no RGC; (1) informação contemplada no RGC de forma insatisfatória; (2) informação contemplada no RGC de forma parcialmente satisfatória e (3) informação contemplada no RGC de forma satisfatória. Não foram atribuídos pesos às pontuações.

**4) Apresentação de uma proposta de modelo de relatório de gestão alinhada às diretrizes do *framework* do RI contemplando contextualização municipal:**

Diante do cenário de baixa convergência dos RG's encontrado na execução da etapa 3, objetivou-se elaboração de uma proposta de relatório de gestão municipal, alinhada às diretrizes do Relato Integrado, buscando apresentar de forma interconectada as informações relevantes sobre a gestão pública municipal. Utilizou-se de uma estrutura semelhante a já adotada para as unidades prestadoras de contas na esfera federal, porém com explanação de elementos de conteúdos com foco no ambiente municipal e linguagem mais direcionada aos processos organizacionais dos governos locais. Adotou-se ainda a inserção do elemento Indicadores de desempenho.

## **4 CENÁRIO DE CONVERGÊNCIA DOS RELATÓRIOS DE GESTÃO**

## DOS MUNICÍPIOS PIAUIENSES

O Piauí, estado do Nordeste brasileiro, é composto por 224 municípios com significativa diversidade socioeconômica e demográfica (IBGE, 2022a). Com população estimada de 3.289.290 habitantes em 2022 e área de 251.616,823 km<sup>2</sup>, sua densidade demográfica é de aproximadamente 13,07 hab/km<sup>2</sup> (IBGE, 2022b). A disparidade populacional entre municípios é notável, com Teresina, a capital, contando com 866.300 habitantes, enquanto Miguel Leão possui apenas 1.318 (IBGE, 2022b).

Economicamente, o PIB do Piauí em 2020 foi de R\$ 54,8 bilhões, representando 0,7% do PIB nacional (IBGE, 2022c). A economia é diversificada, com destaque para os setores de serviços, agropecuária e indústria, sendo o setor de serviços, incluindo a administração pública, particularmente relevante nos municípios menores (Fundação Cepro [CEPRO], 2020). Já o IDHM do estado em 2010 era 0,646, classificado como médio, com variações significativas entre os municípios (Cepro, 2016).

Na gestão pública, os municípios enfrentam desafios como limitações orçamentárias e dependência de transferências governamentais, buscando adotar práticas inovadoras para melhorar a transparência e eficiência administrativa (TCE-PI, 2022). Esta diversidade torna o Piauí um caso interessante para estudos sobre implementação de novas práticas de gestão e seus impactos na transparência municipal.

De acordo com a Instrução Normativa TCE PI nº 01/2022, o Tribunal determinou a adoção do modelo de Relatório de Gestão baseado nas diretrizes do Relato Integrado visando proporcionar uma visão clara e concisa sobre a capacidade das unidades prestadoras de contas de gerar valor público em curto, médio e longo prazos. Esta abordagem busca demonstrar o uso eficiente dos recursos públicos, seus impactos na

sociedade e os resultados alcançados, alinhando-se às melhores práticas de gestão pública e promovendo maior transparência e efetividade na prestação de contas (TCE-PI, 2022).

Nesse contexto, apresenta-se neste item o cenário de convergência obtido a partir da aplicação do *checklist* (vide Apêndice A) aos relatórios de gestão dos municípios piauienses, que contemplou os seis elementos de conteúdo mínimos estabelecidos pela IN TCE-PI 01/2022, sendo: (1) Elementos pré-textuais; (2) Mensagem do dirigente máximo da unidade; (3) Visão geral da organização e ambiente externo; (4) Governança, riscos e resultados; (5) Informações orçamentárias, financeiras e contábeis e (6) Apêndices.

A Tabela 1 apresenta o nível de convergência alcançado por cada um dos 148 municípios analisados para o exercício de 2022:

**TABELA 1: NÍVEL DE CONVERGÊNCIA ALCANÇADO RELATÓRIO DE GESTÃO 2022 MUNICÍPIOS PIAUIENSES**

Municípios	(NCa %)	Fa
Teresina	64,30	1
Brasileira	59,00	1
São José do Piauí	57,10	1
Oeiras, Pedro II, Piracuruca	54,80	3
Bonfim do Piauí, Prata do Piauí	52,40	2
Floriano, Lagoa do Piauí, Picos, Riacho Frio, Ribeira do Piauí	50,00	5
Altos, José de Freitas	47,60	2
Belém do Piauí, Buriti dos Lopes, Cajueiro da Praia, Caldeirão Grande do Piauí, Coivaras, Lagoa Alegre, Queimada Nova	45,20	7
Buriti dos Montes, João Costa, Santana do Piauí, São Julião, Simplício Mendes	42,90	5
Conceição do Canindé, Monsenhor Hipólito, Nova Santa Rita	40,50	3
Angical do Piauí, Geminiano, São José do Divino, Várzea Branca	38,10	4
Antônio Almeida, Caracol, Itaueira, Murici dos Portelas	35,70	4
Amarante, Bom Princípio do Piauí, Cajazeiras do Piauí, Campo Maior, Corrente, Ilha Grande, Luís Correia, São João do Piauí, São Pedro do Piauí, Tamboril do Piauí, Uruçuí	33,30	11
Coronel José Dias, Lagoa do Barro do Piauí, Luzilândia, Paquetá	31,00	4
Água Branca	30,95	1
Anísio de Abreu, Arraial, Capitão Gervásio Oliveira, Miguel Alves, Morro do Chapéu do Piauí, Padre Marcos, Pajeú do Piauí, São Braz do Piauí, São João da Serra	28,60	9
Eliseu Martins	26,60	1
Bom Jesus, Nazária, Nossa Senhora de Nazaré, Parnaíba, Passagem Franca do	26,20	5

<b>Municípios</b>	<b>(NCa %)</b>	<b>Fa</b>
Piauí		
Barreiras do Piauí, Francisco Macedo, Jurema, Monte Alegre do Piauí, Olho D'Água do Piauí, Paulistana, Pedro Laurentino, Porto, União	23,80	9
Alegrete do Piauí	21,43	1
Caraúbas do Piauí, Elesbão Veloso, Miguel Leão, Pio IX, Piripiri, Santa Cruz do Piauí, São Gonçalo do Gurguéia	21,40	7
Alagoinha do Piauí	19,05	1
Barras, Bela Vista do Piauí, Caxingó, Curralinhos, Francinópolis, Francisco Ayres, Jacobina do Piauí, Lagoa do Sítio, Milton Brandão, Regeneração, Rio Grande do Piauí, Santa Rosa do Piauí, São Raimundo Nonato	19,00	13
Assunção do Piauí, Barra D'Alcântara, Bocaina, Jatobá do Piauí, Joaquim Pires, Monsenhor Gil, Santa Luz, São João da Fronteira, Vera Mendes	16,70	9
Demerval Lobão, Marcolândia, Nossa Senhora dos Remédios, Paes Landim, Pimenteiras, Santo Antônio de Lisboa, São João da Canabrava, São Miguel da Baixa Grande, Sebastião Leal, Sussuapara	14,30	10
Acauã, Agricolândia, Campo Grande do Piauí, Castelo do Piauí, Esperantina, Palmeirais, Redenção do Gurguéia, São João da Varjota, São Miguel do Fidalgo, Simões, Socorro do Piauí, Tanque do Piauí	11,90	12
Canavieira, Cocal de Telha, Colônia do Gurguéia, Cristino Castro, Jardim do Mulato, Marcos Parente, Nazaré do Piauí, Novo Oriente do Piauí, São Luis do Piauí	9,50	9
Baixa Grande do Ribeiro, Campo Alegre do Fidalgo, Capitão de Campos, Lagoa de São Francisco, Manoel Emídio	7,10	5
Brejo do Piauí	5,00	1
Aroazes, Curimatá	4,80	2
<b>Total</b>		<b>148</b>

\*NCa: Nível de Convergência alcançado

Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa.

O cenário de convergência apresentado na Tabela 1 revela uma situação preocupante, uma vez que apenas 13 do total dos 148 municípios analisados alcançaram níveis de convergência acima de 50%, o que demonstra uma parcela significativa dos municípios com níveis muito baixos de convergência. O caso mais crítico é Curimatá, com apenas 4,80%.

Embora seja o primeiro ano de implementação do novo formato de prestação de contas, é importante considerar as significativas diferenças observadas nos resultados. Essas variações sugerem uma considerável desigualdade na capacidade de gestão e conformidade entre os municípios piauienses. Os baixos índices de convergência podem indicar desafios estruturais na administração pública local, possivelmente refletindo limitações de recursos, necessidade de maior capacitação

dos servidores, ou até mesmo dificuldades na interpretação e aplicação das novas diretrizes de gestão.

Para fins de melhor compreensão de como cada elemento de conteúdo contribuiu para o alcance do baixo cenário de convergência relatado, optou-se em apresentar um recorte com foco na análise de cada um dos seis elementos que compõem o relatório de gestão. A Figura 2 apresenta o nível de convergência alcançado por Elemento de Conteúdo (EC) para os relatórios dos 148 municípios em estudo.

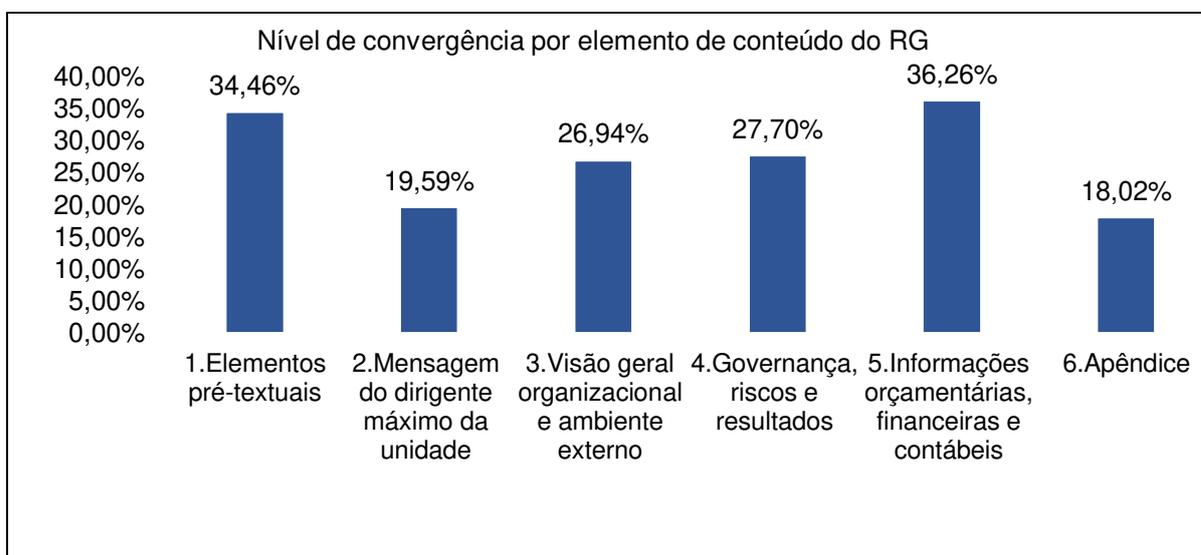


Figura 2 - Nível de convergência por elemento de conteúdo do RG municípios piauienses  
Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Ao analisar os dados da Figura 2, observa-se baixos percentuais de convergência para todos os seis elementos analisados. Esses percentuais representam a proporcionalidade de pontos alcançados pela totalidade de municípios em relação ao total de pontos possíveis para cada elemento de conteúdo. (Vide Apêndice A).

Para o EC1 “Elementos pré-textuais”, apurou-se nível de convergência em 34,46%. Neste elemento, importam apresentação de informações que situem o leitor quanto à localização de informações contidas no relatório. Identificou-se que apenas

os municípios Altos e Francisco Macedo apresentaram informações de modo satisfatório alcançando a totalidade de 3 pontos.

Já para o EC2 "Mensagem do dirigente máximo da unidade", verificou-se um nível de convergência muito baixo, de 19,59%. As informações devem ser apresentadas de forma sucinta pelo dirigente máximo da organização, com foco nos aspectos fundamentais da estrutura organizacional e nos elementos cruciais da gestão durante o período em questão. É essencial destacar os avanços mais significativos obtidos em relação às metas estratégicas estabelecidas e às prioridades administrativas definidas. Deve enfatizar como as ações implementadas contribuíram para o alcance dos objetivos institucionais, ressaltando os impactos positivos e as melhorias alcançadas. A mensagem do dirigente deve conter o reconhecimento de sua responsabilidade por assegurar a integridade (fidedignidade, precisão e completude) do relatório. Para a totalidade dos municípios analisados, não houve apresentação da informação de modo satisfatório em nenhum município.

O percentual apurado para o EC3 "Visão geral da organização e ambiente externo" foi de 26,94%. Neste elemento de conteúdo, o município deve apresentar as unidades que integram a prestação de contas, as normas direcionadoras, a estrutura organizacional, a relação de políticas, planos e programas de governo, as parcerias, os resultados alcançados e planejados, além dos principais processos e produtos, se possível, apoiados em um diagrama de cadeia de valor. De um total de 15 pontos que poderiam ser alcançados nesse elemento, a pontuação máxima foi de 11, obtida pela capital Teresina, seguida por José de Freitas, com 10 pontos. Nenhum município apresentou estrutura de modelo de negócios ou cadeia de valor.

O EC4 "Governança, riscos e resultados" tem como meta a apresentação de como os municípios se organizaram para cumprir sua missão declarada no EC3.

Dessa forma, objetiva apresentar informações sobre estrutura de governança, dificuldades, incertezas e riscos enfrentados, além da sinalização futura para os mesmos itens; resultados das atividades-fim e atividades-meio, em todas as áreas materialmente delimitadas para a construção do relatório. O alcance de convergência para esse capítulo foi de 27,70%. Sua baixa performance foi influenciada, principalmente, pelas menores pontuações para os elementos de conteúdo relacionados ao apontamento dos desafios, riscos e medidas de mitigação. Nenhum município apresentou estrutura gráfica de governança contemplando integração de conselhos de políticas públicas. Houve uma excessiva apresentação de imagens de eventos realizados, a maioria delas sem legendas, links ou informações adicionais capazes de justificar sua inserção nos relatórios. Tal prática tornou os relatórios extensos (Teresina 1.176 p., Oeiras 382 p., Santa Cruz do Piauí 365 p.), com informações incompletas, pouco compreensíveis e de baixa concisão. Para um total de 12 pontos máximos para o EC4, a maior pontuação alcançada (6) concentrou-se em Teresina.

O EC5 "Informações orçamentárias, financeiras e contábeis" apresentou maior nível de convergência, 36,26%, porém ainda em baixa escala. Observou-se que foram mantidas as formas de apresentação de contas da metodologia tradicional, sem recursos visuais ou *links* para acesso a detalhes que pudessem sustentar os resultados apresentados. Pelo fato de as informações financeiras já serem objeto da metodologia dos relatórios anuais tradicionais, em períodos anteriores à implementação das diretrizes do RI, pode-se inferir maior alcance de evidenciação das mesmas pelos preparadores. Ainda assim, do total de 146 municípios, 22 não apresentaram informações orçamentárias, financeiras e contábeis. Nenhum município apresentou informações referentes a custos dos serviços ou produtos ofertados pelo

município e, tampouco, indicadores financeiros, econômicos e/ou de endividamento. Oeiras foi o único município que apresentou *link* para acesso às demonstrações contábeis consolidadas.

Por fim, o EC6 "Apêndices", com convergência de 18,02%, tem a missão de apresentar elementos de conteúdo voltados para informações complementares à compreensão do relatório, além de identificação e canais de contato dos responsáveis na Unidade Prestadora de Contas junto aos *stakeholders*, principalmente o cidadão. Apenas o município de Oeiras alcançou a convergência de pontuação máxima (6), uma vez que apresentou a identificação completa dos gestores, com canais de comunicação, além de *links* para documentos referentes a informações complementares.

É importante ressaltar que, mesmo para os elementos com maior convergência, os percentuais encontram-se em patamares consideravelmente baixos, o que indica uma significativa oportunidade de melhoria geral na elaboração e apresentação dos elementos de conteúdo dos relatórios. Esta falta de uniformidade em relação aos padrões mínimos estabelecidos pelo órgão regulador (TCE-PI), para o cenário dos municípios em análise, pode dificultar comparações entre municípios e potencialmente comprometer a transparência e a percepção de eficácia da governança municipal.

Dessa forma, o cenário de baixa convergência encontrado para os municípios em estudo demanda ações concretas por parte dos preparadores, autoridades estaduais e municipais, bem como dos órgãos de controle. É imperativo desenvolver estratégias eficazes para elevar o nível de convergência municipal para os exercícios subsequentes. Esse esforço visa promover uma administração pública mais

transparente, eficiente e alinhada com as modernas práticas de governança e prestação de contas.

Nesse contexto, observa-se a necessidade de uma maior disseminação e incorporação das diretrizes do Relato Integrado (RI) nos formatos de prestação de contas, contemplando as diferentes especificidades das atividades governamentais. Direcionando-se a essa necessidade, apresenta-se no item seguinte uma proposta de Relatório de Gestão fundamentada nas diretrizes do Relato Integrado, que se alinha aos requisitos mínimos dos elementos de conteúdo da IN TCE-PI/2022, voltada para o contexto das atividades municipais, com ênfase em uma linguagem mais simples e na apresentação de informações conectadas e claras para os possíveis destinatários.

## **5 PROPOSTA DE RELATÓRIO DE GESTÃO MUNICIPAL SOB AS DIRETRIZES DO RELATO INTEGRADO**

A proposta de implementação obrigatória do Relato Integrado já é objeto de consulta pública por meio do IPSASB (IPSASB, 2022). Dessa forma, a perspectiva é que, em poucos anos, as diretrizes do Relato Integrado expandam a exigência para a totalidade das prestações de contas governamentais, independentemente dos níveis de governo.

É importante ressaltar que os propósitos estabelecidos pelo IPSASB na consulta pública em andamento até o ano de realização desta pesquisa (2024) alinham-se aos já estabelecidos pelo Tribunal de Contas da União, que se firmam em garantir a transparência, a regularidade e a eficácia na prestação de contas, estabelecendo normas e procedimentos que devem ser seguidos pelas entidades públicas (TCU, 2018). Isso inclui a padronização das informações que devem ser apresentadas, a forma como essas informações devem ser organizadas, além dos

prazos para a submissão dos relatórios (TCU, 2018).

Diante do cenário de expansão desse novo formato de prestação de contas à totalidade dos municípios brasileiros, algumas reflexões são necessárias. A concentração da maior parte dos serviços prestados diretamente aos cidadãos não torna os municípios brasileiros detentores de melhores práticas de gestão (Grin & Abrucio, 2021). Essa extensa carga de responsabilidades pode resultar em cenários de dificuldades que impactam a eficiência na apresentação dos relatos de resultados, como observado nos relatórios de gestão dos municípios piauienses em estudo.

É relevante ainda relatar o panorama dos municípios brasileiros, mapeado pela Federação da Indústria do Estado do Rio de Janeiro (Firjan), com identificação de baixa autonomia financeira, graus significativos de endividamento, pouco investimento em pessoal e infraestrutura, incluindo baixas inovações tecnológicas (Firjan, 2021). Ressaltem-se ainda fatores de desigualdades pareados às diferentes formas de concentrações de desenvolvimento econômico e social entre as regiões brasileiras. Compreende-se que tais desigualdades não são fáceis de serem sanadas, considerando a vasta extensão territorial de nosso país.

Posto isso, acredita-se que a responsabilidade de melhoria dos processos da gestão deve contar com todos os atores sociais possíveis. É com a intenção de contribuir para essa melhoria que se apresenta, por meio deste artigo tecnológico, uma proposta de Relatório de Gestão sob as diretrizes do RI, contemplando o ambiente organizacional dos municípios. Nessa perspectiva, Lima et al. (2022), ao discutirem as normas contábeis diferenciadas para entidades do setor público e como elas podem ser aprendidas a partir de experiências internacionais, compreendem que os padrões exigidos devem garantir requisitos proporcionais à capacidade administrativa e aos riscos das entidades, o que contempla níveis diferenciados de

governo.

Note-se que os guias orientativos para os relatórios de gestão no formato de Relato Integrado (RI) destinados às unidades prestadoras de contas federais requerem um esforço adicional para alinhamento com o contexto municipal, devido ao conjunto diferenciado de processos e produtos/serviços prestados.

Nesse sentido, compreendem-se algumas motivações para a implementação de um modelo de relatório de gestão sob as diretrizes do RI voltado para a contextualização municipal:

- Muitos municípios, especialmente os de menor porte, podem enfrentar desafios relacionados à falta de recursos humanos especializados e limitações de capacidade técnica para elaborarem modelos de relatórios capazes de apresentar as informações de forma conectada, levando em consideração os novos conceitos de capital implementados;
- Um modelo mais direcionado ao contexto municipal economizaria tempo e recursos na elaboração do relatório;
- O modelo integrado tende a transmitir informações claras para a comunidade, órgãos de controle e parceiros, promovendo transparência e maior compreensão;
- O pensamento integrado promove o engajamento das equipes e quebra silos, permitindo considerar as interações entre áreas e promovendo uma visão ampla da gestão;
- A implementação de um modelo de relatório de gestão com baixa complexidade, baseado nas diretrizes do Relato Integrado (RI), poderia promover a inclusão dos municípios de pequeno porte no processo de harmonização das práticas

de convergência ao novo formato. Isso impactaria na análise comparativa entre diferentes localidades;

- A adoção de uma linguagem mais acessível e visual pode incentivar a participação ativa da comunidade local no processo de avaliação e monitoramento das ações municipais. Isso fortaleceria o envolvimento cidadão na governança local e permitiria uma maior transparência e *accountability* por parte das autoridades municipais.

Em vista dessas motivações, propõe-se um relatório de gestão que apresenta de forma interconectada as informações relevantes sobre a gestão pública no contexto dos municípios. Seguindo a estrutura sugerida pelo *framework* do Relato Integrado, alinhada aos requisitos mínimos determinados pela IN TCE-PI nº 01/2022, o relatório proposto estrutura-se em componentes pré-textuais e componentes de conteúdo.

No contexto dos componentes pré-textuais, sugerem-se os itens: Apresentação e Sumário. Como conteúdo mínimo para "Apresentação", espera-se que o preparador atente-se para informar:

1. A fundamentação normativa de implementação das Diretrizes do RI no formato de Relatório de Gestão Municipal;
2. A categorização de unidades administrativas e órgãos que consolidam as informações apresentadas no RGM (sugere-se a inserção de *links* para visualização detalhada da estrutura administrativa das unidades/órgãos);
3. O período reportado;
4. As principais normas direcionadoras das atividades municipais;
5. Os nomes e cargos dos colaboradores que integram o processo de elaboração do relatório.

Já para o "Sumário", deve-se contemplar, pelo menos, os eixos temáticos juntamente com os elementos de conteúdo vinculados a eles.

Para os componentes de conteúdo, concentra-se a abordagem em seis eixos temáticos que abrigam oito elementos que se vinculam às diretrizes do RI, conforme apresentação na Figura 3:

<b>Eixo temático</b>	<b>Elemento de conteúdo RGM</b>	<b>Correlação Diretrizes RI</b>
I- Perfil organizacional e contexto externo (IIRC, 2021).	(1) Contextualização municipal e objetivos estratégicos.	- Foco Estratégico e Orientação para o Futuro; - Materialidade.
II – Governança (IIRC, 2021).	(2) Governança e Participação Cidadã.	- Relações com as Partes Interessadas; - Confiabilidade e Completude.
III- Modelo de Negócio (IIRC, 2021).	(3) Modelo de Negócio	- Conectividade da Informação; - Materialidade
IV- Desafios, riscos e oportunidades (IIRC, 2021).	(4) Principais Desafios, Riscos e Oportunidades	- Conectividade da Informação - Materialidade - Concisão.
V- Estratégia e alocação de recursos (IIRC, 2021).	(5) Principais Estratégias e Alocações de Recursos	- Conectividade da Informação - Materialidade - Concisão
VI- Desempenho e Perspectivas (IIRC, 2021).	(6) Resultados Alcançados, (7) Indicadores; (8) Desafios Futuros e Planos de Ação.	- Coerência e Comparabilidade - Confiabilidade e Completude.

Figura 3 – Vinculação elementos de conteúdo Relatório de Gestão Municipal aos eixos das diretrizes do *Framework* <RI>

Fonte: Elaborado pela autora.

A descrição detalhada de cada elemento de conteúdo proposto para a composição do Relatório de Gestão Municipal (RGM-RI) pode ser visualizada no Apêndice B - Elementos de Conteúdo do Relatório de Gestão Municipal no Formato do Relato Integrado.

As referidas descrições foram elaboradas a partir de pesquisas bibliográficas focadas nas diretrizes do framework <IR> e nas legislações brasileiras sobre a temática. Quanto aos aspectos visuais, foram realizadas análises correlatas às sugestões presentes nos guias para elaboração de relatório de gestão no formato de relato integrado do Tribunal de Contas da União, bem como às apresentações

adotadas nos relatos integrados de instituições como Institutos Federais, Tribunal de Contas do Estado do Piauí, Conselho Federal de Contabilidade e Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social ([BNDES], 2018, 2023).

Com o intuito de facilitar a compreensão e aplicação prática dos elementos de conteúdo propostos para o Relatório de Gestão no contexto municipal, encontra-se disponível no Apêndice G - Relatório de Gestão Municipal sob as Diretrizes do Relato Integrado - Teresinópolis-PI/2023 - um modelo completo do Relatório de Gestão elaborado para um município fictício intitulado Teresinópolis. Este exemplo objetiva ser um guia visual e estrutural, permitindo que os preparadores percebam de forma tangível como os diversos componentes se integram e se apresentam no documento final elaborado.

Acredita-se que esta iniciativa busca não apenas ilustrar a teoria discutida ao longo do artigo, mas também oferecer um recurso prático que possa ser adaptado às realidades específicas de cada município. Desta forma, espera-se contribuir para uma melhor assimilação dos conceitos e, conseqüentemente, para a elaboração de relatórios mais alinhados com as diretrizes propostas para esse novo formato de prestação de contas governamental.

De forma mais direcionada, a Figura 4 apresenta as potenciais contribuições que o RGM-RI pode oferecer em cada elemento de conteúdo para os municípios em estágio de baixa convergência ao novo formato:

Elementos de conteúdo RGM	Potenciais contribuições para municípios com baixa convergência RG
1.Contextualização municipal e objetivos estratégicos	Ao solicitar uma breve contextualização sobre o município, incluindo informações geográficas, populacionais, econômicas e desafios enfrentados, este elemento fornece um contexto fundamental para que o leitor compreenda melhor a realidade na qual o relatório está inserido. Isso é especialmente relevante para municípios com menos recursos e menor aderência a práticas de reporte mais avançadas. A proposta de apresentação dos principais objetivos estratégicos do município, alinhados às necessidades e prioridades locais, é um

Elementos de conteúdo RGM	Potenciais contribuições para municípios com baixa convergência RG
	avanço significativo. Essa abordagem estimula os gestores a estabelecerem metas claras e conectadas com as expectativas da população, melhorando a orientação estratégica da gestão pública. O requisito de realizar escutas diretas e indiretas junto à população para a definição dos objetivos estratégicos alinhados a visão, missão, valores e princípios, promove uma maior participação e engajamento da comunidade no processo de planejamento municipal. Isso contribui para o fortalecimento da governança e da <i>accountability</i> . O parágrafo de fechamento, com o reconhecimento da integridade das informações pelo prefeito, confere maior credibilidade e transparência ao relatório. Essa prática é especialmente relevante para municípios com menor experiência em prestação de contas públicas de acordo com as melhores práticas.
2. Governança e Participação Cidadã	Permite que o município demonstre de forma gráfica sua estrutura de governança e explique os mecanismos de transparência, prestação de contas e engajamento da comunidade. Essa abordagem fortalece a <i>accountability</i> e a confiança da população;
3. Modelo de Negócios	Representa um avanço significativo ao estabelecer uma conexão entre as ações municipais e os impactos gerados nos diferentes capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, de relacionamento e natural). Isso confere uma visão integrada dos resultados.
4. Principais Desafios, Riscos e oportunidades	O município pode identificar claramente os principais obstáculos enfrentados e detalhar as ações, parcerias e iniciativas adotadas para superá-los. Isso confere maior clareza sobre os esforços empreendidos na gestão. O relato sobre riscos e oportunidades deve fornecer aos <i>stakeholders</i> uma visão clara dos fatores-chave que podem afetar a capacidade da organização de criar valor no curto, médio e longo prazo. Isso ajuda os usuários a entender melhor os desafios e perspectivas enfrentados pela organização.
5. Estratégias e alocações de Recursos	Possibilita que o município apresente informações detalhadas sobre os investimentos realizados, a alocação estratégica de recursos e, caso disponível, o sistema de apuração e controle de custos. Isso promove uma prestação de contas mais completa e transparente;
6. Resultados Alcançados	A abordagem objetiva e comparativa entre metas e realizações permite que a população compreenda de forma clara o desempenho do município, tanto em iniciativas bem-sucedidas quanto em áreas que necessitam de melhorias.
7. Indicadores	Indicadores Fiscais e de Gestão: Auxilia no acompanhamento e na avaliação da efetividade fiscal do município; Conferem maior rigor e mensuração aos resultados da gestão.
	Socioeconômicos: Conferem maior rigor e mensuração aos resultados, auxiliando no acompanhamento e na avaliação da efetividade da gestão socioeconômica do município;
	Ambientais: Possibilita que o município reporte informações relevantes sobre a qualidade do meio ambiente e os esforços em prol do desenvolvimento sustentável, uma demanda cada vez mais presente na sociedade;
8. Desafios Futuros e Planos de Ação	Permite que o município demonstre sua visão estratégica de médio e longo prazo, apresentando os principais desafios a serem enfrentados e as medidas planejadas para aprimorar a gestão e promover o desenvolvimento sustentável

Figura 4: Potenciais contribuições que o RGM-RI pode oferecer em cada elemento de conteúdo para municípios em estágio de baixa convergência

Fonte: Elaborado pela autora.

Para fins de alcance de maior transparência e acessibilidade, ao finalizar o RGM, é importante certificar-se de que o relatório tenha ficado claro, objetivo e de fácil compreensão para os possíveis destinatários; a linguagem utilizada esteja simples, evitando jargões técnicos excessivos.

Nesse contexto, é de suma importância o envolvimento de servidores da Tecnologia da Informação de forma missionária na elaboração de metodologias visuais mais concisas e compreensíveis a maior diversidade possível de usuários.

Acredita-se que a implementação do modelo proposto relaciona-se à geração de benefícios potenciais para um conjunto de atores envolvidos no processo de prestação de contas governamental. De forma específica, aos preparadores, observa-se a oportunidade de adquirir novas habilidades e conhecimentos em práticas modernas de gestão e relato, melhoria na comunicação interna e externa, aumento da eficiência operacional na medida em que ocorre a redução de redundâncias na coleta e análise de dados; melhorias de processos, reconhecimento e valorização profissional por sua contribuição para a transparência e a boa governança, facilidade de identificação de informações relevantes e engajamento de equipes.

Já para a sociedade, espera-se um aumento significativo da participação cidadã. Isso se deve à inclusão de informações mais detalhadas sobre governança, mecanismos de participação comunitária, parcerias estabelecidas, investimentos realizados e desempenho da gestão e de políticas públicas. Ao fornecer essas informações, o modelo proporcionará maior clareza sobre a utilização dos recursos públicos e os processos de tomada de decisão.

No âmbito dos órgãos de controle externo, a estrutura do relatório facilitaria a avaliação de desempenho do município pelos Tribunais de Contas, permitindo uma análise abrangente e comparativa dos resultados alcançados em relação aos

objetivos estabelecidos, além de aumento da eficácia da fiscalização sobre a alocação de recursos, parcerias e monitoramento de alcance de metas de políticas públicas estabelecidas nos Planos Plurianuais de Governo.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo tecnológico teve como objetivo a apresentação de uma proposta de Relatório de Gestão Municipal no formato de Relato Integrado (RGM-RI), a partir da detecção de baixo nível de convergência dos requisitos mínimos de conteúdo dos RGs dos municípios piauienses, onde esse formato de relatório já se encontra em fase de exigência. Tais requisitos mínimos contemplaram as determinações estabelecidas pela IN TCE-PI 01/2022.

O modelo proposto fundamentou-se nas diretrizes do IIRC e contemplou oito elementos de conteúdo com foco no contexto operacional das atividades municipais. Dessa forma, observaram-se na elaboração da estrutura do RGM-RI os seguintes aspectos: linguagem simplificada, economia de tempo em sua elaboração, clareza, foco nos resultados e impactos, gestão integrada, alinhamento com diretrizes nacionais e estímulo à participação cidadã. Tais aspectos alinham-se à proposta internacional do IPSASB de requisitos proporcionais à capacidade administrativa e aos riscos das entidades.

Potenciais benefícios foram apresentados a partir da possibilidade de implementação do RGM-RI no contexto municipal. A fim de exemplificar tal capacidade do RGM-RI, apresentaram-se alguns potenciais benefícios direcionados aos municípios piauienses de baixa convergência que já possuem o relatório de gestão no formato do RI (aprimoramento no relato de informações conectadas, visualmente mais compreensíveis e mais concisas), para os preparadores municipais

(oportunidade de adquirir novas habilidades, melhoria na comunicação interna e externa, melhorias de processos), para a sociedade (transparência e participação, avaliação de desempenho) e para os Tribunais de Contas (avaliação eficiente e fiscalização eficaz).

Por fim, espera-se que o RGM-RI seja um instrumento facilitador para a implementação eficaz do Relato Integrado no contexto dos municípios brasileiros, haja vista a perspectiva de sua expansão regulatória.

## REFERÊNCIAS

- Adams, C. A. (2015). The international integrated reporting council: A call to action. *Critical Perspectives on Accounting*, 27, 23-28. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.07.001>
- Ahmed, K., Chalmers, K., & Khelif, H. (2013). A Meta-analysis of IFRS adoption effects. *The International Journal of Accounting*, 48(2), 173–217. <https://doi.org/10.1016/j.intacc.2013.04.002>
- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. (2018). *Relatório Anual 2018*. BNDES. [https://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Hotsites/Relatorio\\_Anuar\\_2018/](https://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Hotsites/Relatorio_Anuar_2018/)
- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. (2023). *Relatório Anual 2023*. BNDES. <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/prestacao-de-contas/relatorio-anual-integrado>
- Barth, M. E., Cahan, S. F., Chen, L., & Venter, E. R. (2017). The economic consequences associated with integrated report quality: Capital market and real effects. *Accounting, Organizations and Society*, 62, 43–64. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2017.08.005>
- Beattie, V., & Smith, S. J. (2013). Value creation and business models: Refocusing the intellectual capital debate. *The British Accounting Review*, 45(4), 243-254. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2013.06.001>
- Bevilaqua, I.C, Neumann, M.& Faia, V,S. (2021). Fatores que favorecem e/ou limitam o pensamento integrado na prática: uma análise do conceito, incorporação e benefícios apresentados pela literatura do relato integrado. *Sociedade*,

*Contabilidade e Gestão*, 16(3), 148-171.  
[https://doi.org/10.21446/scg\\_ufrj.v0i0.40777](https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v0i0.40777)

Caruana, J., & Grech, I. (2019). Tweakin public sector reporting with integrated reporting (IR) concepts. *Public Money & Management*, 39(6), 409-417.  
<https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1583911>

Conselho Federal de Contabilidade. (2022). *Relato Integrado 2022*. CFC.  
<https://cfc.org.br/governanca/relato-integrado-2022/>

Decisão Normativa TCU nº 170, de 19 de setembro de 2018. (2018). Dispõe acerca das unidades cujos dirigentes máximos devem prestar contas de suas gestões ocorridas no exercício de 2018. Tribunal de Contas da União.  
<https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/contas-do-exercicio-de-2018.htm>

Decisão Normativa TCU nº 178, de 23 de outubro de 2019. (2019). Dispõe acerca das prestações de contas anuais da Administração Pública Federal referentes ao exercício de 2019, que devem ser apresentadas em 2020, especificando a forma, os elementos de conteúdo, as unidades que devem prestar contas e os prazos de apresentação, nos termos do art. 3º da Instrução Normativa-TCU 63, de 1º de setembro de 2010. Tribunal de Contas da União.  
<https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/normativos-e-orientacoes-para-as-contas-de-2019.htm#:~:text=Decis%C3%A3o%20Normativa%20178%2C%20de%2023,os%20prazos%20de%20apresenta%C3%A7%C3%A3o%2C%20nos>

Decisão Normativa TCU nº 187, de 9 de setembro de 2020. (2020). Divulga a relação das unidades prestadoras de contas (UPC), na forma do disposto no art. 9º, §§ 1º e 2º, da Instrução Normativa-TCU 84, de 22 de abril de 2020, estabelece os elementos de conteúdo do relatório de gestão e define os prazos de atualização das informações que integram a prestação de contas da administração pública federal, nos termos do art. 5º, § 1º e art. 6º; art. 8º, inciso III e § 3º; e art. 9º, § 3º da Instrução Normativa-TCU 84, de 22 de abril de 2020. Tribunal de Contas da União.  
[https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/norma/\\*/COPIATIPONORMA:%28%22Decis%C3%A3o%20Normativa%22%29%20COPIAORIGEM:%28TCU%29%20NUMNORMA:187%20ANONORMA:2020/DATANORMAORDENACAO%20desc/0](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/norma/*/COPIATIPONORMA:%28%22Decis%C3%A3o%20Normativa%22%29%20COPIAORIGEM:%28TCU%29%20NUMNORMA:187%20ANONORMA:2020/DATANORMAORDENACAO%20desc/0)

Decisão Normativa TCU nº 198, de 23 de março de 2022. (2022). Estabelece normas complementares para a prestação de contas dos administradores e responsáveis da administração pública federal, nos termos do inciso I do art. 2º; § 1º do art. 5º; inciso III e § 3º do art. 8º; § 3º do art. 9º; e art. 14 da Instrução Normativa-TCU nº 84, de 22 de abril de 2020. Tribunal de Contas da União.  
<https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/ato-normativo/198%252F2022/%2520/score%2520desc/0>

Federação das indústrias do Estado do Rio de Janeiro. (2021). *Índice Firjan de Gestão Fiscal 2021*. Firjan.

<https://www.firjan.com.br/data/files/2E/D2/DD/93/82E9C7109125A9C7A8A809C2/firjan-IFGF-edicao-2021.pdf>

Feng, T., Cummings, L., & Tweedie, D. (2021). Exploring integrated thinking in integrated reporting - an exploratory study in the Australian public sector. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34(2), 372-400. <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2016-0068>

Fundação Centro de Pesquisas Econômicas e Sociais do Piauí. (2016). *O IDHM dos municípios do Piauí por território de desenvolvimento*. Teresina. CEPRO. [http://www.cepro.pi.gov.br/download/201702/CEPRO20\\_5e483dee73.pdf](http://www.cepro.pi.gov.br/download/201702/CEPRO20_5e483dee73.pdf)

Fundação Centro de Pesquisas Econômicas e Sociais do Piauí. (2020). Piauí em números. Centro de Pesquisas Econômicas e Sociais do Piauí. CEPRO. [http://www.cepro.pi.gov.br/download/202102/CEPRO04\\_1c04c5e4f4.pdf](http://www.cepro.pi.gov.br/download/202102/CEPRO04_1c04c5e4f4.pdf)

García-Sánchez, I. M., & Noguera-Gámez, L. (2017). Integrated information and the cost of capital. *International Business Review*, 26(5), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.03.004>

García-Sánchez, I. M., Hussain, N., Martínez-Ferrero, J., & Ruiz-Barbadillo, E. (2019). Impact of disclosure and assurance quality of corporate sustainability reports on access to finance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(4), 832-848. <https://doi.org/10.1002/csr.1724>

Girella, L., Zambon, S., & Rossi, P. (2022). Board characteristics and the choice between sustainability and integrated reporting: a European analysis. *Meditari Accountancy Research*, 30(3), 562–596. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2020-1111>

Grin, E. J. & Abrucio, F. L (2021). O elo perdido da descentralização no Brasil: a promoção das capacidades estatais municipais pelo governo federal. *Revista de Sociologia e Política*, 29, 23-23. <https://doi.org/10.1590/1678-987321297702>

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022a). *Panorama dos Municípios*. IBGE. <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pi/panorama>

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022b). *Estimativas da população*. IBGE. <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9103-estimativas-de-populacao.html>

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022c). *Produto Interno Bruto dos Municípios*. IBGE. <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9088-produto-interno-bruto-dos-municipios.html>

Instrução Normativa TCE - PI nº 01, de 31 de março de 2022. (2022). Disciplina a composição do Relatório de Gestão Consolidado e dá outras providências. TCE. <https://www.tcepi.tc.br/wp-content/uploads/2022/04/INSTRUCAO-NORMATIVA-no-01-22-Relatorio-de-Gestao-Consolidado.pdf>

- Instrução Normativa TCU nº 84, de 9 de setembro de 2020. (2020). Estabelece normas para a tomada e prestação de contas dos administradores e responsáveis da administração pública federal, para fins de julgamento pelo Tribunal de Contas da União, nos termos do art. 7º da Lei 8.443, de 1992, e revoga as Instruções Normativas TCU 63 e 72, de 1º de setembro de 2010 e de 15 de maio de 2013, respectivamente. Tribunal de Contas da União. <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/norma/instru%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520normativa%252084%252F2020/%2520/score%2520desc/0>
- International Integrated Reporting Council. (2013). *The International <IR> Framework 2013*. IIRC. <http://integratedreporting.org/>
- International Integrated Reporting Council. (2021). *A estrutura internacional do relato integrado* [texto em língua portuguesa]. IIRC <https://integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>
- International Public Sector Accounting Standards Board. (2013). *IPSAS 3: Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors*. IPSASB. [https://www.ifac.org/\\_flysystem/azure-private/publications/files/A11-IPSAS-03\\_0.pdf](https://www.ifac.org/_flysystem/azure-private/publications/files/A11-IPSAS-03_0.pdf)
- International Public Sector Accounting Standards Board. (2022). *Consultation Paper, Advancing Public Sector Sustainability Reporting*. IPSASB. <https://www.ipsasb.org/publications/consultation-paper-advancing-public-sector-sustainability-reporting>
- Lages, M. D. S. S. (2023). *O Desafio da implementação do relato integrado nas Instituições Federais de Ensino*. [Tese de doutorado, Fucape Pesquisa e Ensino S/A]. FUCAPE. [https://fucape.br/?jet\\_download=31d4002f0161a320e3c6e8f28377683513fbccad](https://fucape.br/?jet_download=31d4002f0161a320e3c6e8f28377683513fbccad)
- Lei nº 13.303 de 30 de junho de 2016. (2016). Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Casa Civil. Diário Oficial da União, Seção I, de 01/07/2016. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/113303.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/113303.htm)
- Lima, R. L., Lima, D.V., Varela, P. S., & Cruz, C F. (2022). Learning from International Experiences: Differentiated Accounting Standards for Public Sector Entities. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 25(esp), 352–368. <https://doi.org/10.51341/cgg.v25iesp.2902>
- Manes-Rossi, F., Orelli, R. L., & Nicolò, G. (2017). Integrated reporting and integrated thinking in public sector organizations. *Meditari Accountancy Research*, 25(4), 553-573. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-06-2017-0155>
- Manes-Rossi, F., Tiron-Tudor, A., Nicolò, G., & Zanellato, G. (2018). Ensuring more sustainable reporting in Europe using non-financial disclosure—de facto and de jure evidence. *Sustainability*, 10(4), 1162. <https://doi.org/10.3390/su10041162>

- McCaffry, R., & Topazio, N. (2023). *CIMA: Integrated Reporting in the Public Sector*. <https://www.integratedreporting.org/resource/cima-integrated-reporting-in-the-public-sector/>
- Mio, C., Marco, F., & Pauluzzo, R. (2016). Internal application of IR principles: Generali's Internal Integrated Reporting. *Journal of Cleaner Production*, 139, 204–218. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.07.149>
- Mohammed, N. F., Islam, M. S., Lokman, N., Halim, N. H. A., & Yusof, F. (2023). Benefits and Obstacles of Integrated Reporting in the Public Sector, *Building a Sustainable Future: Fostering Synergy Between Technology, Business and Humanity*, 131, 411-418. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2023.11.34>
- Nistor, C.S., Stefanescu, C.A., Oprisor, T., & Crisan, A. R. (2019). Approaching public sector transparency through an integrated reporting benchmark. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 17(2), 249-270. <https://doi.org/10.1108/JFRA-06-2017-0048>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264311992-en>
- Perego, P., Kennedy, S., & Whiteman, G. (2016). A lot of icing but little cake? Taking integrated reporting forward. *Journal of Cleaner Production*, 136, 53–64. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.10>
- Ribeiro, C.M.A., Moraes, M.P., Pinheiro, A.B. & Neto, J. (2024), "Quality of integrated reports: evidence from Brazilian public universities", *Social Responsibility Journal*, 20(1), 164-179. <https://doi.org/10.1108/SRJ-09-2022-0358>
- Rosa, D.C. (2019). O Relatório Integrado como novo paradigma da prestação de contas governamental: análise dos elementos e conteúdo do Relatório de Gestão do Ministério da Fazenda à luz da estrutura conceitual. *Tribunal de Contas da União*. <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/o-relatorio-integrado-como-novo-paradigma-da-prestacao-de-contas-governamental-analise-dos-elementos-e-conteudo-do-relatorio-de-gestao-do-ministerio-da-fazenda-a-luz-da-estrutura-conceitual-8A81881E75036EE001754670A0CA55C1.htm>
- Silva, M.C.C.A (2014). *Tendências e desafios da integração de informações financeiras e de sustentabilidade de quatro empresas brasileiras que adotaram o modelo de Relato Integrado em 2014*. [Dissertação Mestrado de Ciências Contábeis, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo]. SP. <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/1582>
- Stubbs, W., & Higgins, C. (2018). Stakeholders' perspectives on the role of regulatory reform in integrated reporting. *Journal of Business Ethics*, 147(3), 489-508. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2954-0>

Tribunal de Contas da União. (2018). *Relatório de Gestão na forma de Relato Integrado*. TCU. <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/prestacao-de-contas/relatorio-de-gestao.htm>

Tribunal de Contas da União. (2020). *Relatório de gestão: guia para elaboração na forma de relato integrado*. 3. ed. TCU. <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/prestacao-de-contas/relatorio-de-gestao.htm>

Tribunal de Contas do Estado do Piauí. (2022). *Relatório de atividades 2022*. TCE-PI. <https://www.tcepi.tc.br/wp-content/uploads/2022/12/Relatorio-de-Atividades-2o-trimestre-de-2022.pdf>

Vitolla, F., Raimo, N., Rubino, M., & Garzoni, A. (2019). How pressure from stakeholders affects integrated reporting quality. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1591-1606. <https://doi.org/10.1002/csr.1850>

## APÊNDICES DO ARTIGO TECNOLÓGICO

### APÊNDICE A - ELEMENTOS DE CONTEÚDO - CHECKLIST APURAÇÃO NÍVEL DE CONVERGÊNCIA DO RGC AOS REQUISITOS MÍNIMOS DA IN TCE- PI Nº 01/2022

Total de itens aplicáveis: 14	Total máximo de pontos considerando os itens aplicáveis : 42
Nível de Convergência alcançado (NCa) = Total de pontos obtidos/total máximo de pontos considerando os itens aplicáveis	
Elementos de conteúdo requeridos RGC (Art. 12 IN TCE PI nº 01/2022)	
Capítulo 1 Elementos pré-textuais:	
1. Informações para o leitor localizar as informações do relatórios (sumário, listas de figuras, etc.)	
Capítulo 2 Mensagem do dirigente máximo da unidade:	
2. Apresentação resumida da composição do relatório com foco nos pontos de destaque da gestão, relacionando-os aos objetivos traçados, metas estabelecidas e resultado alcançados, de forma a serem detalhados no corpo do relatório. Deve ser apresentação na mensagem do dirigente máximo da unidade, o reconhecimento de sua responsabilidade por assegurar a integridade (fidedignidade, precisão e completude) do RGC.	
Capítulo 3 Visão geral organizacional e ambiente externo:	
3. Identificação das Unidades Prestadoras de Contas (UPC);	
4. Apresentação das principais normas que conduzem a atuação da entidade.	
5. Apresentação de representação gráfica da estrutura organizacional, contemplando as estruturas de governança (conselho, comitês de governança, entre outros).	
6. Apresentação, de forma objetiva, das políticas, planos e programas de governo/ações orçamentárias, bem como de programas do PPA, no âmbito da entidade, com objetivos e metas, parcerias, resultados alcançados e planejados.	
7. Descrição dos principais processos de trabalho e produtos, apoiada, sempre que possível, em um diagrama de cadeia de valor.	
Capítulo 4 Governança, riscos e resultados:	
8. Informações sobre planejamento e execução da missão da UPC, com foco na apresentação dos principais objetivos estratégicos definidos e como esses objetivos se alinham aos objetivos	

funcionais e à missão da UPC e, quando existirem, apresentar também, aos planos nacionais e setoriais do governo e dos órgãos de governança superior.

9. Principais desafios/riscos verificados e como a UPC realiza a gestão dos mesmos.

10. Apresentação objetiva dos resultados das principais áreas de atuação e/ou de operação/atividades da UPC e dos principais programas, projetos e iniciativas, conforme a sua relevância e materialidade verificada com os *stakeholders*.

11. Principais ações de supervisão, controle e de correção adotadas pela UPC para a garantia da legalidade, legitimidade, economicidade e transparência na aplicação dos recursos públicos.

Capítulo 5 Informações orçamentárias, financeiras e contábeis:

12. Apresentação resumida da situação financeira e contábil da UPC, considerando a evolução no exercício de referência em comparação ao exercício anterior, que dão suporte às informações de desempenho da organização no período, dispostas no capítulo 4. Governança, riscos e resultados.

Capítulo 6 Apêndice:

13. Relação dos gestores e responsáveis das UPCs, indicação nominal e funcional, do período de gestão; além de endereço eletrônico e telefone institucional.

14. Outros documentos e informações de elaboração da UPC ou de terceiros úteis à compreensão do relatório, mediante links para documentos, tabelas, páginas ou painéis de informação já produzidos pela UPC.

Fonte: Elaborado pela autora com descrição dos elementos de conteúdo do artigo 12 da IN TCE- PI nº 01/2022.

## APÊNDICE B - ELEMENTOS DE CONTEÚDO DO RELATÓRIO DE GESTÃO MUNICIPAL NO FORMATO DO RELATO INTEGRADO

<b>Elementos de conteúdo RGM-RI</b>
<p><i>1. Contextualização municipal e objetivos estratégicos:</i></p> <p>O Dirigente máximo da UPC deve iniciar com uma breve apresentação do relatório contextualizando o município, incluindo informações sobre os pilares que sustentam a visão de negócio da administração, além da identificação das unidades que possuem suas informações consolidadas ao relatório. Necessário apresentar também aspectos municipais de localização geográfica, população, principais atividades econômicas e desafios enfrentados. Quanto aos objetivos estratégicos do município, apresentar os principais, considerando as áreas-chave de atuação delimitadas a partir das expectativas dos <i>stakeholders</i> chave. Certifique-se de que os objetivos estejam alinhados com as necessidades e prioridades locais. Dessa forma deve-se realizar escutas diretas à população, tais como fóruns, audiências; ou indiretas, através dos representantes de conselhos de políticas públicas, presidentes de associações de bairros, líderes comunitários, etc. Deve conter parágrafo de fechamento reconhecendo a integridade das informações pelo prefeito.</p>
<p><i>2. Governança e participação cidadã:</i></p> <p>Objetive apresentar de forma gráfica a estrutura de governança que se desenvolve em seu município. Em seguida apresente em forma textual, como se dá o funcionamento dessa governança, incluindo na explanação os mecanismos de transparência, prestação de contas, formação de comitês de monitoramento interno, participação cidadã, entre outros itens. Importante mencionar os canais de comunicação utilizados para engajar a comunidade e ouvir suas demandas, como audiências públicas, conselhos municipais, redes sociais, etc.</p>
<p><i>3. Modelo de Negócios</i></p> <p>O modelo de negócios é entendido como o sistema que transforma capitais/recursos em produtos e impactos através das atividades próprias da entidade prestadora de contas, com o objetivo de alcançar suas metas estratégicas e gerar valor ao longo do tempo. Dessa forma, apresente relato de possíveis fluxos de criação de valor entre os possíveis capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento e o natural), e resultados alcançados a partir da alocação dos recursos investidos. O referido fluxo deve englobar os temas materiais que delinearão a temática do relatório.</p>
<p><i>4. Principais Desafios, riscos e oportunidades:</i></p>

<b>Elementos de conteúdo RGM-RI</b>
<p>Identifique os principais desafios e riscos enfrentados pelo município e descreva as ações adotadas para superá-los. Apresente à população quais são os principais riscos que podem impactar negativamente a oferta planejada de serviços públicos. Explique as ações tomadas e apresente as parcerias estabelecidas, tais como as público-privadas, concessões, instituições conveniadas, organizações sociais de saúde e consórcios públicos, para o enfrentamento dos obstáculos e melhoria dos serviços e da qualidade de vida da população. Identifique também as principais oportunidades que se apresentam para o município relacionadas à sua estratégia, tendências e condições do ambiente externo. Procure relatar como a gestão municipal está aproveitando essas oportunidades para criar valor.</p>
<p><i>5. Principais Estratégias e alocações de recursos:</i></p> <p>Relate informações sobre os investimentos realizados pelo município, tanto em termos de infraestrutura quanto em recursos humanos. Espera-se aqui uma explanação das aplicações de recursos para além dos mínimos constitucionais obrigatórios em saúde e educação, bem como os valores de receitas arrecadadas e despesas executadas. Discuta como os recursos foram alocados de forma estratégica na condução dos processos para maximizar os resultados e atender às necessidades da população. Caso possua sistema de apuração/controle de custos, apresente as economias de recursos apuradas frente aos mecanismos de controles adotados. Caso ainda não possua, fomente a implementação de um sistema de custos como estratégia de eficiência do gasto e planeje um cronograma de execução junto a potenciais entidades parceiras, como universidades e outros órgãos governamentais que já o implantaram.</p>
<p><i>6. Resultados alcançados:</i></p> <p>Apresente, de forma objetiva e de fácil compreensão, os principais resultados alcançados pelo município em cada área de atuação. Destaque as iniciativas bem-sucedidas, projetos concluídos e impactos positivos na comunidade. Utilize dados concretos e exemplos para ilustrar os resultados obtidos. Para que os destinatários da informação avaliem a sua performance frente aos demais municípios, é necessário apresentar não somente os resultados alcançados, mas também as metas que haviam sido projetadas. Recursos visuais devem ser adotados de forma a traduzirem, da melhor forma possível, a essência dos resultados alcançados, por isso profissionais da tecnologia da informação devem estar inseridos de forma permanente em todas as fases do processo de elaboração da apresentação dos resultados alcançados e demais itens do RGM.</p>
<p><i>7. Indicadores</i></p> <p>Apresente indicadores que demonstrem o desempenho do município em diversas áreas estratégicas. Importante que os indicadores apresentados, forneçam uma visão mensurável da eficácia das políticas públicas que direcionam a ações da gestão municipal. Espera-se que através deles, os <i>stakeholders</i> possam monitorar e avaliar continuamente os resultados alcançados, garantindo a transparência e a eficiência na administração pública. Sugere-se, minimamente, indicadores nas seguintes dimensões:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Fiscais e de Gestão:</i> Apresente os indicadores fiscais e de gestão relevantes adotados para medir o desempenho do município em relação aos seus objetivos estratégicos. Os indicadores devem ser mensuráveis, realistas e com acompanhamento contínuo ao longo do tempo, para garantir o efeito de comparabilidade e avaliação de desempenho da gestão. Têm-se como exemplos de indicadores ligados à governança fiscal: autonomia financeira, endividamento, limite de despesa com pessoal, índice de investimento e índice de execução orçamentária, além daqueles voltados à Efetividade da Gestão Municipal (IEGM) e à eficiência da gestão de custos (vide exemplos nos Apêndices C e D). Forneça painéis com links que possam direcionar o acesso às demonstrações contábeis, relatórios fiscais, de planejamento e de gestão da Lei de Responsabilidade Fiscal, entre outros, que fundamentam e/ou complementam as informações vinculadas aos indicadores apresentados.;</li> <li>• <i>Socioeconômicos:</i> Apresente os indicadores socioeconômicos relevantes adotados para medir o desempenho do município em relação aos seus objetivos estratégicos. É importante efetivar a delimitação de indicadores já na fase de planejamento, quando se estabelecem as políticas públicas mediante os Programas no Plano Plurianual. Para isso, é preciso a determinação de equipes com função específica para cuidar não somente da elaboração dos indicadores, mas também do monitoramento e da revisão destes ao longo do tempo. Têm-se como exemplos de indicadores não financeiros aqueles voltados para a avaliação</li> </ul>

<b>Elementos de conteúdo RGM-RI</b>
<p>das políticas públicas nas áreas da saúde, desempenho educacional, assistência e desenvolvimento social, segurança pública, entre outros (vide exemplos no Apêndice E).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ambientais</i>: Apresente indicadores ambientais que sejam capazes de acompanhar e quantificar diversos aspectos relacionados ao ambiente, como a qualidade do ar e da água, o uso de recursos naturais, a biodiversidade e as emissões de poluentes, entre outros. Esses indicadores são importantes para fornecer informações sobre o estado do ambiente e auxiliar na tomada de decisões relacionadas à gestão ambiental e ao desenvolvimento sustentável. Tais indicadores podem ser utilizados não somente pelos gestores públicos, mas também por organizações não governamentais, empresas e pesquisadores para monitorar os impactos das atividades humanas no meio ambiente e desenvolver estratégias para a conservação e preservação dos recursos naturais (vide exemplos no Apêndice F).</li> </ul>
<p><i>8. Desafios futuros e planos de ação:</i></p> <p>Identifique os desafios futuros que o município enfrentará e descreva o resumo dos planos de ação para superá-los. Apresente as estratégias de médio e longo prazos e as medidas que serão adotadas para aprimorar a gestão, promover o desenvolvimento sustentável e melhorar a qualidade de vida da população.</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

## APÊNDICE C - INDICADORES DE DESEMPENHO FISCAL

<b>Indicadores de Desempenho Fiscal</b>	
Descrição	Suporte Teórico
Liquidez Fiscal: O Índice de Liquidez Fiscal é uma medida da capacidade de um ente público (município, estado ou país) em honrar seus compromissos financeiros de curto prazo. Fórmula para o cálculo do Índice de Liquidez Fiscal = $\text{Ativos Circulantes} / \text{Passivos Circulantes}$	Ferreira, C. R. (2015). Gestão Pública e Controle Fiscal: A Aplicação dos Índices de Liquidez e Solvência na Administração Pública. Editora Atlas.
Liquidez: O Índice de Liquidez é uma medida da capacidade de um ente público em cumprir suas obrigações financeiras. A fórmula para o cálculo do Índice de Liquidez = $\text{Disponibilidades Financeiras} / \text{Dívidas de Curto Prazo}$ .	Koetz, J. C. (2010). Análise da Liquidez no Setor Público: Um Estudo em Empresas Estaduais. Revista de Administração Pública, 44(6), 1373-1392.
Autonomia Financeira: O Índice de Autonomia Financeira é uma medida da capacidade de um ente público em financiar suas despesas com recursos próprios, sem depender excessivamente de transferências e recursos externos. A fórmula para o cálculo: $(\text{Receitas Próprias} / \text{Receitas Totais}) \times 100$ .	Pacheco, V. (2018). Gestão Pública Eficaz: Uma análise dos índices de equilíbrio financeiro e autonomia financeira nos municípios catarinenses. Editora Atlas.
Capacidade de Pagamento: O Índice de Capacidade de Pagamento é uma medida da capacidade de um ente público em honrar seus compromissos financeiros, considerando tanto as despesas correntes quanto as despesas com dívidas. A fórmula para o cálculo: $\text{Receita Corrente Líquida} - \text{Despesa Corrente} / \text{Dívida Consolidada Líquida}$ .	Porto, S. T. (2012). Indicadores de Desempenho na Administração Pública: Estudo sobre o Índice de Capacidade de Pagamento - ICP. Editora Atlas.
Endividamento: O Índice de Endividamento é uma medida da proporção do endividamento de um ente público em relação aos seus recursos disponíveis. A fórmula para o cálculo: $(\text{Dívida Total} / \text{Receita Corrente Líquida}) \times 100$ .	Barros, S. R. (2017). Índices de Endividamento e Sustentabilidade Fiscal: Uma Análise das Capitais Brasileiras. Revista de Administração Pública, 51(6), 1040-1060.

<p>Eficiência Tributária: O Índice de Eficiência Tributária é uma medida da capacidade de um ente público em arrecadar tributos de forma eficiente. A fórmula para o cálculo: Arrecadação efetiva de tributos/Capacidade potencial de arrecadação.</p>	<p>Silveira Neto, R. (2018). Eficiência Tributária dos Estados Brasileiros: Uma Análise Através de Índices de Arrecadação Própria. Editora Atlas.</p>
<p>Limite de Despesa com Pessoal: O Índice de Gasto com Pessoal é uma medida da proporção dos gastos com pessoal em relação à receita corrente líquida. A fórmula para o cálculo: (Despesas com Pessoal / Receita Corrente Líquida) x 100.</p>	<p>Silva, J. C. L. (2014). Análise dos Limites de Despesa com Pessoal e Seus Impactos no Setor Público Brasileiro. Revista do Serviço Público, 65(1), 23-44.</p>
<p>Investimento em infraestrutura: O Índice de Investimento em Infraestrutura é uma medida da proporção dos investimentos realizados em infraestrutura em relação ao orçamento total. A fórmula para o cálculo: (Investimentos em Infraestrutura / Orçamento Total) x 100.</p>	<p>Martins, A. C. P. (2016). A Importância dos Investimentos em Infraestrutura para o Desenvolvimento Econômico: Uma Análise dos Estados Brasileiros. Revista de Administração Pública, 50(5), 744-759.</p>
<p>Índice de Resultado Primário: O Índice de Resultado Primário é uma medida do resultado das contas públicas antes do pagamento dos juros da dívida. A fórmula para o cálculo: Receitas Primárias - Despesas Primárias/ Receita Corrente Líquida.</p>	<p>Matias-Pereira, J. (2015). Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público: Aplicado à União, Estados e Municípios. Atlas.</p>

## APÊNDICE D - INDICADORES DE DESEMPENHO DE GESTÃO

Indicadores de Desempenho de Gestão	
Descrição	Suporte Teórico
<p>Taxa de Execução Orçamentária: Mede o percentual de execução do orçamento em relação ao orçamento planejado para um determinado período. Fórmula: (Despesas Realizadas / Orçamento Planejado) * 100</p>	<p>Oliveira, F. D. (2019). Taxa de execução orçamentária: um indicador de gestão pública. Revista de Administração Pública, 53(2), 396-412. doi: 10.1590/0034-761220180177</p>
<p>Custo médio por paciente atendido: Mede o custo médio por paciente atendido em um determinado período de tempo. Total de custos efetivamente consumidos pelo total de pacientes atendidos.</p>	<p>Ferreira, L. A., &amp; Figueiredo, T. A. (2017). Custo médio por paciente atendido em hospitais públicos: uma análise crítica. Revista Brasileira de Gestão em Saúde, 9(1), 1-14. doi: 10.5585/rbgs.v9i1.144</p>
<p>Custo médio por aluno/ modalidade de ensino: Mede o custo médio por aluno em um determinado período de tempo. Esse indicador permite avaliar a eficiência dos recursos investidos na educação. Ao ser aferido por modalidade de ensino (ensino infantil, fundamental), pode ser calculado com premissas iniciais sendo: Total de gastos efetivamente consumidos por modalidade de ensino / número de alunos por modalidade de ensino.</p>	<p>Souza, A. C., &amp; Oliveira, M. A. (2018). Custo médio por aluno nas redes públicas estaduais de ensino fundamental e médio no Brasil. Revista Brasileira de Educação, 23, e230007. doi: 10.1590/s1413-24782018230007</p>
<p>Índice de Transparência na Gestão Pública: Avalia o grau de transparência e disponibilidade de informações sobre as ações do governo para o público. Fórmula: Pode ser uma pontuação calculada com base em critérios específicos de transparência. A partir de 2022, a Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon) passou a apurar o índice de transparência governamental dos</p>	<p>Santos, M. L., &amp; Souza, C. A. (2019). Índice de transparência na gestão pública municipal: uma análise das capitais brasileiras. Revista de Administração Pública, 53(5), 858-876. doi: 10.1590/0034-761220180211</p>

entes federativos por meio da ferramenta Radar Nacional de Transparência, recomenda-se a utilização desse indicador.	
Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM): O (IEGM) é uma ferramenta criada pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCESP) para avaliar a qualidade dos serviços públicos prestados pelos municípios paulistas. O IEGM é dividido em sete áreas temáticas: Educação, Saúde, Planejamento, Gestão Fiscal, Meio Ambiente, Proteção das Cidades e Governança em Tecnologia da Informação. Cada uma dessas áreas é composta por um conjunto de indicadores específicos, que são calculados a partir de dados fornecidos pelos próprios municípios aos Tribunais de Contas Estaduais.	Freitas, R. B., & Costa, L. R. (2017). O índice de efetividade da gestão municipal (IEGM) como instrumento de avaliação da gestão pública local: uma análise das capitais brasileiras. Cadernos EBAPE.BR, 15(4), 907-923. doi: 10.1590/1679-395166369
Taxa de Cumprimento de Prazos em Projetos: Mede a proporção de projetos que foram concluídos dentro do prazo estabelecido em relação ao total de projetos. Fórmula: (Projetos Concluídos no Prazo / Total de Projetos) * 100	Santos, D. M., & Silva, R. C. (2018). Taxa de cumprimento de prazos em projetos: um estudo em uma empresa pública brasileira. Revista de Gestão e Projetos, 9(3), 1-19. doi: 10.5585/gep.v9i3.15728
Índice de Satisfação do Cidadão com os Serviços Públicos: Avalia a satisfação dos cidadãos em relação aos serviços públicos oferecidos. Fórmula: Geralmente é uma pesquisa que coleta opiniões dos cidadãos em relação aos serviços.	Silva, J. A., & Almeida, R. C. (2018). Índice de satisfação do cidadão com os serviços públicos municipais: uma análise comparativa entre as regiões brasileiras. Revista do Serviço Público, 69(2), 153-178.
Taxa de Eficiência Energética em Edifícios Públicos: Mede a eficiência no uso de energia em edifícios públicos em relação ao consumo total de energia. Fórmula: (Energia Economizada / Consumo Total de Energia) * 100	Lopes, D., & Silva, E. (2017). Taxa de eficiência energética em edifícios públicos: estudo de caso em um edifício governamental brasileiro. Revista Brasileira de Energia Solar, 7(1), 1-14.
Índice de Qualidade na Gestão de Resíduos Sólidos: Avalia a qualidade da gestão de resíduos sólidos, incluindo a coleta, reciclagem e disposição adequada. Fórmula: Pode ser uma pontuação baseada em critérios de qualidade.	Ferreira, G., & Pinto, T. (2019). Índice de qualidade na gestão de resíduos sólidos urbanos: uma análise em municípios brasileiros. Revista Brasileira de Ciências Ambientais, 55(1), 1-16.
Taxa de Redução do Déficit Habitacional: Mede a diminuição do déficit habitacional, que é a diferença entre a demanda por moradia e a oferta disponível. Fórmula: ((Déficit Habitacional Inicial - Déficit Habitacional Final) / Déficit Habitacional Inicial) * 100	Silva, J., & Oliveira, F. (2018). Taxa de redução do déficit habitacional em municípios brasileiros: uma análise comparativa entre regiões do país. Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais, 20(2), 315-331.
Índice de Aderência às Políticas de Sustentabilidade: Avalia o grau de conformidade das práticas do governo com as políticas de sustentabilidade. Fórmula: Pode ser uma pontuação calculada com base em critérios de sustentabilidade.	Corrêa, R., & Gonçalves, R. (2017). Índice de aderência às políticas públicas de sustentabilidade ambiental: uma análise em municípios da região sul do Brasil. Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais, 2(1), 1-24.
Taxa de Digitalização e Modernização dos Processos Administrativos: Mede o progresso na digitalização e modernização dos processos administrativos do governo. Fórmula: (Processos Modernizados / Total de Processos) * 100	Silva, A., & Santos, M. (2019). Taxa de digitalização e modernização dos processos administrativos em municípios brasileiros: uma análise comparativa entre as regiões do país. Revista Brasileira de Administração Pública, 53(4), 722-740.
Índice de Participação Popular nas Decisões Municipais: Avalia o envolvimento dos cidadãos nas decisões municipais e governança local. Fórmula:	Souza, R., & Costa, F. (2018). Índice de participação popular nas decisões municipais: uma análise comparativa entre as capitais

Pode ser uma pontuação baseada na participação dos cidadãos em reuniões de Comitês, Conselhos de Políticas Públicas, Audiências Públicas, Consultas públicas, e outros fatores.	brasileiras. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, 14(4), 1-20.
---	--

## APÊNDICE E - INDICADORES DE DESEMPENHO SOCIOECONÔMICOS

Indicadores de Desempenho de Socioeconômicos	
Descrição	Suporte Teórico
<p><b>Produto Interno Bruto (PIB) Municipal</b> O PIB municipal é a soma de todos os bens e serviços finais produzidos em um município em um determinado período de tempo. Pode ser obtido através do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que realiza pesquisas anuais sobre a economia dos municípios brasileiros.</p>	<p>IBGE. (2021). Produto interno bruto dos municípios 2019. <a href="https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas">https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas</a></p>
<p><b>Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) Municipal</b> IDH municipal é uma medida do desenvolvimento humano em um município, que leva em consideração indicadores de saúde, educação e renda. É calculado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), em parceria com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) e a Fundação João Pinheiro.</p>	<p>PNUD. (2019). Atlas do desenvolvimento humano no Brasil. <a href="http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_m/municipio">http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_m/municipio</a></p>
<p><b>Índice de Desenvolvimento Municipal (IDM)</b> O IDM é uma medida do desenvolvimento socioeconômico de um município, que leva em consideração indicadores de educação, saúde, renda, trabalho, habitação, segurança pública e meio ambiente. O IDM é calculado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), em parceria com a Fundação João Pinheiro e a Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República.</p>	<p>Furtado, B. A., &amp; Oliveira, M. A. (2019). Índice de desenvolvimento municipal: uma análise dos municípios brasileiros. Revista de Administração Pública, 53(2), 413-430. doi: 10.1590/0034-761220180186</p>
<p><b>Índice de Gini Municipal (medida de desigualdade)</b> O índice de Gini municipal é uma medida da desigualdade de renda em um município, que varia de 0 (igualdade perfeita) a 1 (desigualdade máxima). É calculado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que realiza pesquisas sobre a distribuição de renda nos municípios brasileiros.</p>	<p>Lima, J. R., &amp; Souza, C. A. (2019). Índice de Gini municipal: uma análise das capitais brasileiras. Revista de Administração Pública, 53(2), 431-448. doi: 10.1590/0034-761220180182</p>
<p><b>Índice de Segurança Pública</b> O Índice de Segurança Pública mede o nível de segurança em uma determinada região, levando em consideração fatores como criminalidade, policiamento e sensação de segurança da população. Geralmente é fornecido por órgãos de segurança pública, como as secretarias de segurança estaduais ou locais.</p>	<p>Instituto Sou da Paz. (2021). Índice de segurança. <a href="https://soudapaz.org/indicesseguranca/publica/">https://soudapaz.org/indicesseguranca/publica/</a></p>
<p><b>Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)</b> O IDEB é um indicador que avalia a qualidade da educação básica no Brasil, considerando o desempenho dos estudantes em provas de português e matemática. O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) é o órgão que fornece essas informações.</p>	<p>INEP. (2021). Resultados e informações do IDEB. <a href="http://ideb.inep.gov.br">http://ideb.inep.gov.br</a></p>
<p><b>Taxa de Alfabetização</b> A Taxa de Alfabetização indica a porcentagem de pessoas alfabetizadas em uma determinada faixa etária, geralmente acima de 15 anos. Fonte de Informação: O Instituto Brasileiro de Geografia e</p>	<p>IBGE. (2021). Pesquisa nacional por amostra de domicílios contínua: <a href="https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101726_informativo.pdf">https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101726_informativo.pdf</a></p>

Estatística (IBGE) é um dos órgãos que fornece essa informação	
Taxa de Escolarização A Taxa de Escolarização mede a proporção de crianças em idade escolar que estão matriculadas em escolas. O Ministério da Educação (MEC) e o INEP fornecem essas informações.	INEP. (2021). Censo escolar da educação básica 2021. <a href="http://inep.gov.br/censo-escolar">http://inep.gov.br/censo-escolar</a>
Taxa de Analfabetismo A Taxa de Analfabetismo é a porcentagem de pessoas acima de 15 anos que não sabem ler e escrever. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) é um dos órgãos que fornece essa informação.	IBGE. (2021). Pesquisa nacional por amostra de domicílios contínua: Educação 2019. <a href="https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101726_informativo.pdf">https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101726_informativo.pdf</a>
Taxa de Mortalidade Infantil A Taxa de Mortalidade Infantil representa o número de óbitos de crianças menores de um ano a cada mil nascidos vivos. O Ministério da Saúde fornece esses dados.	Ministério da Saúde. (2021). Sistema de Informações sobre Mortalidade (SIM). <a href="http://www2.datasus.gov.br/DATASUS/index.php?area=0205">http://www2.datasus.gov.br/DATASUS/index.php?area=0205</a>
Taxa de Violência Doméstica A Taxa de Violência Doméstica refere-se à incidência de casos de violência doméstica relatados em uma determinada região. Órgãos de segurança pública, como delegacias de polícia e instituições de apoio às vítimas, geralmente fornecem esses dados.	Secretaria Nacional de Segurança Pública. (2021). Anuário brasileiro de segurança pública 2020. <a href="https://www.seguranca.gov.br/anuario-brasileiro-de-seguranca-publica">https://www.seguranca.gov.br/anuario-brasileiro-de-seguranca-publica</a>
Taxa de Desemprego Municipal A taxa de desemprego municipal é a porcentagem da população economicamente ativa que está desempregada em um determinado município. Pode ser obtida através do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), que é mantido pelo Ministério do Trabalho e Emprego.	- IBGE. (2021). Pesquisa nacional por amostra de domicílios contínua: Mercado de trabalho 2019. <a href="https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101726_informativo.pdf">https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101726_informativo.pdf</a>
Taxa de Acesso a Serviços de Saúde A Taxa de Acesso a Serviços de Saúde mede a proporção da população que tem acesso a serviços de saúde adequados. O Ministério da Saúde e entidades de saúde estaduais e municipais fornecem essas informações.	Ministério da Saúde. (2021). Sistema Único de Saúde (SUS). <a href="http://www.saude.gov.br/sistema-unico-de-saude">http://www.saude.gov.br/sistema-unico-de-saude</a>
Taxa de Acesso à Água Potável 1. A Taxa de Acesso à Água Potável indica a porcentagem de pessoas que têm acesso a água potável segura para consumo. O Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento (SNIS) é uma fonte comum de dados sobre esse indicador.	SNIS. (2021). Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento Básico (SNIS). <a href="http://www.snis.gov.br/diagnostico-agua/diagnostico-agua-2019/">http://www.snis.gov.br/diagnostico-agua/diagnostico-agua-2019/</a>
Taxa de Acesso à Energia Elétrica. A Taxa de Acesso à Energia Elétrica mede a porcentagem de pessoas que têm acesso a eletricidade em suas residências. Companhias de energia elétrica e agências reguladoras costumam coletar e fornecer esses dados.	ANEEL. (2021). Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL). <a href="https://www.aneel.gov.br/">https://www.aneel.gov.br/</a>

## APÊNDICE F - INDICADORES DE DESEMPENHO AMBIENTAL

Indicadores de Desempenho Ambiental	
Descrição	Suporte Teórico
Índice de Qualidade da Água (IQA) Este indicador mede a qualidade da água em um determinado local. Ele leva em consideração parâmetros físicos, químicos e biológicos da água,	CETESB. (2021). Qualidade das águas interiores no Estado de São Paulo: relatório 2020. <a href="https://cetesb.sp.gov.br/aguas-">https://cetesb.sp.gov.br/aguas-</a>

como temperatura, pH, turbidez, oxigênio dissolvido, coliformes fecais, entre outros.	interiores/qualidade-das-aguas-interiores-no-estado-de-sao-paulo-relatorio-2020/
Índice de Qualidade do Ar (IQAr) Este indicador mede a qualidade do ar em um determinado local. Ele leva em consideração a concentração de poluentes atmosféricos como dióxido de enxofre, monóxido de carbono, ozônio, entre outros.	CETESB. (2021). Qualidade do ar no Estado de São Paulo: relatório 2020. <a href="https://cetesb.sp.gov.br/ar/qualidade-do-ar/relatorios-anuais/">https://cetesb.sp.gov.br/ar/qualidade-do-ar/relatorios-anuais/</a>
Índice de Área Verde por Habitante Este indicador mede a quantidade de área verde disponível para cada habitante em um determinado município. A fórmula para calcular o índice é: Área Verde por Habitante = Área Verde Total / Número de Habitantes.	Prefeitura Municipal de São Paulo (2019). Inventário de áreas verdes urbanas do município de São Paulo. <a href="https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/meio_ambiente/arquivos/inventario">https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/meio_ambiente/arquivos/inventario</a>
Índice de Coleta Seletiva Este Indicador mede a eficiência da coleta seletiva de resíduos sólidos em um determinado município. A fórmula para calcular o índice é: Coleta Seletiva = (Quantidade de Resíduos Sólidos Coletados Seletivamente / Quantidade Total de Resíduos Sólidos Gerados) x 100.	IBGE. (2021). Panorama dos resíduos sólidos no Brasil 2020. <a href="https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101791_informativo.pdf">https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101791_informativo.pdf</a>
Índice de Geração de Resíduos Sólidos Este indicador mede a quantidade de resíduos sólidos gerados por habitante em um determinado município. A fórmula para calcular o índice é: Geração de Resíduos Sólidos = Quantidade Total de Resíduos Sólidos Gerados / Número de Habitantes.	ABRELPE. (2021). Panorama dos resíduos sólidos no Brasil 2020. <a href="https://abrelpe.org.br/panorama/panorama-2020/">https://abrelpe.org.br/panorama/panorama-2020/</a>
Índice de Tratamento de Esgoto Este indicador que mede a eficiência do tratamento de esgotos em um determinado município. A fórmula para calcular o índice é: Tratamento de Esgotos = (Volume de Esgoto Tratado / Volume de Esgoto Gerado) x 100.	SNIS. (2021). Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento: diagnóstico 2020. <a href="http://www.snis.gov.br/diagnostico-agua-e-esgotos/diagnostico-2020/">http://www.snis.gov.br/diagnostico-agua-e-esgotos/diagnostico-2020/</a>
Índice de Consumo de Energia Elétrica Este indicador mede o consumo de energia elétrica em um determinado município. A fórmula para calcular o índice é: Consumo de Energia Elétrica = Consumo Total de Energia Elétrica / Número de Habitantes.	EPE. (2021). Balanço energético nacional 2020: ano base 2019. <a href="https://www.epe.gov.br/pt/publicacoes-dados-abertos/publicacoes/Balanco-Energetico-Nacional/relatorios-anuais/balanco-energetico-nacional-2020">https://www.epe.gov.br/pt/publicacoes-dados-abertos/publicacoes/Balanco-Energetico-Nacional/relatorios-anuais/balanco-energetico-nacional-2020</a>
Índice de Consumo de Água Este indicador mede o consumo de água em um determinado município. A fórmula para calcular o índice é: Consumo de Água = Consumo Total de Água / Número de Habitantes.	SNIS. (2021). Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento: diagnóstico 2020. <a href="http://www.snis.gov.br/diagnostico-agua-e-esgotos/diagnostico-2020/">http://www.snis.gov.br/diagnostico-agua-e-esgotos/diagnostico-2020/</a>
Índice de Emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE) Este indicador mede a quantidade de gases de efeito estufa emitidos por um determinado município em suas atividades cotidianas. A fórmula para calcular o índice é complexa e depende das atividades realizadas no município.	Observatório do Clima. (2021). Sistema de estimativa de emissões e remoções de gases de efeito estufa: SEEG. <a href="https://www.seeg.eco.br/">https://www.seeg.eco.br/</a>
Índice de Biodiversidade. Este indicador mede a diversidade biológica presente em um determinado município. A fórmula para calcular o índice é: Biodiversidade = Número de Espécies / Área Total do Município.	MMA. (2018). Biodiversidade brasileira: avaliação e identificação de áreas e ações prioritárias para conservação, utilização sustentável e repartição dos benefícios da biodiversidade brasileira. Brasília: Ministério do Meio Ambiente.

APÊNDICE G - RELATÓRIO DE GESTÃO MUNICIPAL SOB AS  
DIRETRIZES DO RELATO INTEGRADO - TERESINÓPOLIS-PI/2023

[Clique aqui para acessar o Relatório](#)

## Capítulo 3

# CONVERGÊNCIA DO RELATÓRIO DE GESTÃO AO RELATO INTEGRADO E À TRANSPARÊNCIA MUNICIPAL NO PIAUÍ

## RESUMO

O presente estudo investiga o impacto da convergência do relatório de gestão no formato do Relato Integrado (RI) na transparência dos municípios do estado do Piauí, Brasil. A pesquisa adota uma abordagem quantitativa, utilizando um modelo de regressão linear múltipla e *Teste t de Welch* de diferenças de médias para analisar dados de 224 municípios piauienses, divididos em duas amostras: 148 que adotaram o RI e 76 que não o fizeram. O Indicador de Convergência do Relatório de Gestão (ICRI) foi desenvolvido para medir a adoção do RI. Os resultados da regressão indicam que o equilíbrio das finanças municipais e o desempenho de políticas públicas são determinantes significativos da transparência, enquanto o ICRI não apresentou significância estatística. Contudo, o *Teste t de Welch* revelou um aumento significativo na transparência para os municípios que adotaram as diretrizes do RI. O estudo contribui para a literatura sobre determinantes da transparência municipal e oferece *insights* sobre a implementação do Relato Integrado no setor público brasileiro. As limitações incluem o tamanho reduzido da amostra e o curto período de implementação do RI. Recomenda-se a expansão da pesquisa para outros estados e a realização de estudos longitudinais para avaliar os efeitos de longo prazo da adoção do RI na transparência municipal.

**Palavras-Chave:** Relatório de gestão; Convergência ao Relato integrado; Transparência municipal; Determinantes transparência municipal.

## 1 INTRODUÇÃO

A crise financeira global de 2008 evidenciou a necessidade de sistemas inovadores capazes de avaliar riscos e oportunidades de forma integrada, impulsionando mudanças significativas nas práticas de gestão e prestação de contas tanto no setor privado quanto no público (Stone & Lodhia, 2019). Em resposta a essa demanda, surgiu em 2013 o *framework* do Relato Integrado (RI), proposto pelo *International Integrated Reporting Council* (IIRC). Esta abordagem inovadora integra informações financeiras e não financeiras em um único instrumento de divulgação, proporcionando uma visão holística do desempenho organizacional (International Integrated Reporting Council, [IIRC], 2013).

Embora inicialmente adotado por organizações empresariais, o RI logo despertou o interesse do setor público, em resposta à crescente pressão dos *stakeholders* por maior transparência e *accountability* (Felício et al., 2021). A implementação das diretrizes do RI em entidades governamentais começou na África do Sul em 2011, expandindo-se posteriormente para outros países como Nova Zelândia, Reino Unido, Singapura, Austrália e Portugal (McCaffry & Topazio, 2023).

No Brasil, a adoção do RI na esfera governamental seguiu uma trajetória própria. Iniciou-se de forma compulsória em 2016 com a Lei das Estatais, estendendo-se posteriormente à administração direta federal através de normativas do Tribunal de Contas da União. Em 2022, o estado do Piauí tornou-se pioneiro ao implementar o RI para os níveis estadual e municipal, através da Instrução Normativa TCE-PI nº 01/2022, fornecendo um contexto único para a análise do impacto desta prática na transparência de governos locais. Recentemente, observou-se também a implementação voluntária, como no caso do Estado da Bahia, que incorporou o

formato do Relato Integrado na apresentação das contas de governo junto ao Tribunal de Contas do Estado (TCE-BA), referente ao exercício de 2023.

Esta crescente adoção do RI no setor público brasileiro está intrinsecamente ligada à busca por maior transparência na gestão pública (Tribunal de Contas da União [TCU], 2018). A transparência, reconhecida como um princípio democrático fundamental, é essencial para promover a confiança dos cidadãos, melhorar o desempenho governamental e combater a corrupção (Grimmelikhuijsen & Welch, 2012; Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2016). O RI, com sua abordagem holística, surge como uma ferramenta potencial para aprimorar essa transparência, especialmente no nível municipal, onde a proximidade com o cidadão torna a prestação de contas ainda mais crucial.

Nesse contexto de busca por maior transparência, diversos estudos têm procurado identificar os determinantes da transparência pública no âmbito de pesquisas nacionais e internacionais, abordando fatores como situação financeira e econômica (Bolívar et al., 2013; Caamaño-Alegre et al., 2012; Ribeiro & Zuccolotto, 2014; Tavares & Cruz, 2017; Bernardo et al., 2017), aspectos políticos e de governança (Grimmelikhuijsen & Welch, 2012; Caamaño-Alegre et al., 2012; Moretti & Suzuki, 2016, Araujo & Tejedo-Romero, 2016), características organizacionais (Grimmelikhuijsen & Welch, 2012; Silva et al., 2019), fatores sociais e demográficos (Caamaño-Alegre et al., 2012; Bernardo et al., 2017; Silva et al., 2019;), influência da mídia e pressão externa (Grimmelikhuijsen & Welch, 2012; Bearfield & Bowman, 2017), indicadores de desenvolvimento socioeconômico (Ribeiro & Zuccolotto, 2014; Brocco et al., 2018).

Já para o fator de “Práticas Inovadoras de Relatórios” com a transparência pública foram identificados poucos estudos que abordassem especificamente a

prática de Relato integrado/Relatório Integrado e transparência pública (Adams & Simnett, 2011; Lodhia et al., 2012; Stubbs & Higgins, 2014; Guthrie et al., 2017; Nistor et al., 2019). Não foram encontrados estudos que contemplassem essa relação no panorama do setor público brasileiro.

Diante desse cenário, a implementação do RI nos municípios brasileiros, particularmente no Piauí, oferece uma nova perspectiva para essa análise, potencialmente adicionando um novo fator determinante ao cenário da transparência municipal. Nesse contexto, este estudo busca iniciar o preenchimento dessa lacuna de estudos empíricos, tendo como objetivo principal verificar o impacto da convergência do relatório de gestão no formato do RI na transparência dos municípios do estado do Piauí.

Face ao referido objetivo, a hipótese central é que existe uma relação positiva e significativa entre a adoção do RI e os níveis de transparência municipal. Esta hipótese é sustentada por estudos anteriores da literatura internacional realizados com entidades públicas, os quais sugerem que práticas inovadoras de relatórios, como o RI, contribuem para uma maior transparência e *accountability* no setor público (Adams & Simnett, 2011; Lodhia et al., 2012; Stubbs & Higgins, 2014; Guthrie et al., 2017; Nistor et al., 2019).

A relevância deste estudo reside em sua abordagem inovadora ao examinar o RI como um potencial determinante da transparência municipal no contexto brasileiro. As contribuições teóricas incluem a expansão do conhecimento sobre os fatores que influenciam a transparência governamental e a avaliação do RI como uma ferramenta para melhorar a prestação de contas no setor público. Metodologicamente, o estudo inova ao desenvolver um Indicador de Convergência do Relatório de Gestão ao formato do Relato Integrado (ICRI) e ao aplicar uma combinação de análises

quantitativas, incluindo regressão linear múltipla e *Teste t de Welch (Teste de Diferenças de Médias Presumindo Variâncias diferentes)*.

Os resultados do modelo apontam que o indicador de convergência do relatório de gestão (ICRI) não apresentou significância estatística com a variável explicada do modelo que representa transparência (TRANSP), sendo que somente as variáveis de controle Indicador de equilíbrio das finanças municipais (FIN) e Indicador de desempenho de políticas públicas (DESPPUB) foram significantes a 1%. Já os resultados do *Teste t de Welch*, foram significantes para a amostra dos municípios que aderiram as diretrizes do RI e sugerem que a prática de convergência do relatório de gestão no formato de relato integrado produz efeito positivo na transparência municipal.

Esses resultados têm implicações práticas relevantes, podendo ser úteis como um instrumento para aprimorar os processos de convergência da prestação de contas governamental e informar políticas públicas voltadas para o aumento da transparência municipal. Além disso, espera-se que os achados contribuam para a disseminação do RI em outros municípios brasileiros, potencialmente elevando os padrões de transparência e *accountability* na gestão pública.

Nas seções seguintes, será apresentada uma revisão da literatura sobre o RI, teorias de suporte ao estudo, transparência na gestão pública, determinantes da transparência municipal e características dos municípios do estado do Piauí. Em seguida, serão detalhadas a metodologia de pesquisa, a análise e discussão dos resultados e as considerações finais, incluindo limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 RELATO INTEGRADO: ORIGEM E ESTUDOS SEMINAIS

A abordagem de Relato Integrado emergiu no final da década de 1990 e início dos anos 2000, em resposta à crescente demanda por maior transparência e responsabilidade das empresas em relação a aspectos ambientais, sociais e de governança (ESG) (Eccles & Krzus, 2010). Durante esse período, tornou-se evidente que os relatórios financeiros tradicionais não eram suficientes para capturar toda a gama de fatores que influenciam o desempenho e o valor das empresas. Essa lacuna levou ao desenvolvimento de relatórios de sustentabilidade, que focavam em questões ambientais e sociais, refletindo a crescente preocupação com o impacto das atividades empresariais no meio ambiente e na sociedade (Eccles & Krzus, 2010).

A fundação da *Global Reporting Initiative* (GRI) em 1997 foi um marco importante nesse contexto, pois desenvolveu diretrizes para relatórios de sustentabilidade que ajudaram a padronizar a forma como as empresas reportavam suas práticas e desempenhos ESG (Adams & Simnett, 2011). Essas diretrizes foram um passo crucial para a integração de informações financeiras e não financeiras.

A partir de 2010, o conceito de Relato Integrado foi formalmente consolidado com a criação do *International Integrated Reporting Council* (IIRC) que o estabeleceu como uma prática padrão para a comunicação do valor corporativo, integrando informações financeiras e não financeiras em um único relatório (Jensen & Berg, 2012). A publicação do "*International Framework*" pelo IIRC em 2013 estabeleceu diretrizes e princípios para a elaboração de relatório integrados, ajudando a padronizar a prática e a promover sua adoção global (Rinald, Unerman & De Villies, 2018).

Estudos seminais que antecederam o *Framework <IR>* têm fornecido uma base teórica robusta e evidências empíricas que sustentam a importância e os benefícios do Relato Integrado. Eccles e Krzus (2010) discutem a importância do Relato Integrado como uma estratégia sustentável para as empresas, utilizando uma abordagem qualitativa para analisar estudos de caso e entrevistas com executivos. Seus resultados indicam que essa prática melhora a transparência e a comunicação com os *stakeholders*, promovendo uma visão holística do desempenho corporativo.

Adams e Simnett (2011) expandem a discussão ao explorar a aplicabilidade do Relato Integrado no setor sem fins lucrativos na Austrália. Eles revisam a literatura existente e analisam exemplos de organizações sem fins lucrativos que implementaram essa prática, sugerindo que o Relato Integrado pode aumentar a transparência e a responsabilidade dessas organizações, além de melhorar a comunicação com os *stakeholders* e a captação de recursos.

Jensen e Berg (2012) investigam os determinantes que levam as empresas a optar pelo Relato Sustentável tradicional em vez do Relato Integrado, utilizando uma abordagem quantitativa para analisar dados de diversas empresas. Seus resultados mostram que empresas sujeitas a maior pressão regulatória e que atuam em setores mais visíveis ao público são mais propensas a adotar o Relato Integrado. Além disso, a presença de uma governança corporativa forte também se revela um fator determinante para essa escolha.

Esses estudos seminais fornecem uma base teórica sólida para a compreensão do Relato Integrado, evidenciando seus benefícios tanto para empresas quanto para organizações sem fins lucrativos. Eles destacam a importância de uma abordagem integrada para melhorar a transparência, a comunicação com *stakeholders* e a governança corporativa.

## 2.2 DIRETRIZES, IMPLEMENTAÇÃO E PERSPECTIVAS REGULATÓRIAS DO RELATO INTEGRADO NO SETOR PÚBLICO

A adoção estruturada do Relato Integrado pelas organizações empresariais começou em 2013, com o *framework* do *International Integrated Reporting Council* (IIRC). Para apoiar a implementação dessa nova visão de relatórios corporativos, o IIRC desenvolveu diretrizes específicas para os preparadores interessados. Essas diretrizes incluem:

- Comunicação designada e identificável, baseada em um processo de reflexão e diálogo com os *stakeholders* da organização (IIRC, 2021, p.5);
- Abrangência de informações sobre a estratégia, governança, desempenho e perspectivas da organização, incluindo dados financeiros e não financeiros (IIRC, 2021, p.5);
- Clareza, concisão, confiabilidade e relevância das informações divulgadas aos *stakeholders* (IIRC, 2021, p.5);

Em caso de ausência de informações confiáveis ou restrições legais, os preparadores devem indicar a natureza das informações omitidas, explicar o motivo da omissão e identificar as medidas tomadas para obter as informações e o prazo esperado para fazê-lo (IIRC, 2021).

Além dessas diretrizes, o *framework* do IIRC baseia-se em sete princípios orientadores: foco estratégico e orientação para o futuro; conectividade da informação; relação com as partes interessadas; materialidade; concisão; confiabilidade e completude; coerência e comparabilidade (IIRC, 2021, p. 6). Esses princípios estão alinhados com a abordagem inovadora do pensamento integrado, que considera as relações entre as diversas unidades operacionais e funcionais da organização, bem como os capitais que utiliza ou afeta (IIRC, 2013, p. 2). Adicionalmente, são sugeridos

oito elementos de conteúdo para a estrutura do Relato Integrado: visão geral da organização e ambiente externo, governança, modelo de negócio, riscos e oportunidades, estratégia e alocação de recursos, desempenho, perspectiva e base para preparação e apresentação (IIRC, 2021).

Essa nova abordagem de relatórios direcionada à maior transparência e criação de valor, atraiu tanto o setor corporativo quanto o governamental (Caruana & Grech, 2019). A África do Sul foi pioneira em determinar o Relato Integrado para as companhias de capital aberto listadas na Bolsa de Valores de Johannesburgo desde 2010 (Barth et al., 2017). A primeira iniciativa de adoção pelo setor público ocorreu também na África do Sul, em 2011, quando a *South African Finance and Accounting Services Sector Education and Training Authority* (FASSET) implementou a abordagem para evidenciar seu desempenho financeiro e não financeiro na gestão de fundos públicos (McCaffry & Topazio, 2023). Essa prática se expandiu para outros países como Nova Zelândia e Reino Unido (2013), Singapura (2014), Austrália (2015) e Portugal (2018) (McCaffry & Topazio, 2023).

Seguindo essa tendência global, o Brasil também iniciou a adoção do Relato Integrado na esfera governamental. Essa adoção tem se direcionado à modalidade regulatória de implementação, que teve início no âmbito da administração indireta com a promulgação da Lei Federal nº 13.303/2016, conhecida como Lei das Estatais. Na administração direta, a iniciativa partiu do governo federal, por meio da Decisão Normativa nº 170 (2018) do Tribunal de Contas da União, confirmada posteriormente pelas Decisões Normativas nº. 178 (2019) e nº. 187 (2020). Atualmente, vigora a Instrução Normativa Tribunal de Contas da União nº. 84 (2020), complementada pela Decisão Normativa nº. 198 (2022).

A expansão desse novo formato de prestação de contas alcançou outros níveis de governo no Brasil, como o estado do Piauí, que adotou as diretrizes do Relato Integrado em um formato de prestação de contas semelhante ao do governo federal, seguindo a Instrução Normativa TCE-PI nº 01/2022. Além disso, há ações de implementação de forma voluntária, como a iniciativa do Governo do Estado da Bahia, que apresentou o Relatório Consolidado de Prestação de Contas para o exercício de 2023 no formato de Relato Integrado ao órgão de controle externo (TCE-BA).

Embora estudos tenham indicado que a adoção voluntária do Relatório Integrado (RI) possa trazer benefícios, como maior qualidade de divulgação, melhorias nas práticas de gestão, alocação eficiente de capital, melhor gestão estratégica de riscos, quebra de silos que impactam o modelo de negócio e o desempenho futuro (Ahmed et al., 2013; García-Sánchez & Noguera-Gámez, 2017), alguns pesquisadores têm observado desafios relacionados a essa modalidade de implementação.

Nesse contexto, Stubbs e Higgins (2018) apontam que a adoção voluntária do RI pode enfrentar problemas, como os riscos de *greenwashing*, sugerindo que a falta de padronização pode dificultar a aplicação de sanções efetivas, falta de comparabilidade entre os relatórios de diferentes organizações, dificuldades na integração entre informações financeiras e não financeiras, resistência interna e engajamento insuficiente da alta liderança, além de preocupações quanto à confiabilidade e credibilidade dos relatórios não regulados.

Dessa forma, embora a implementação voluntária possa trazer benefícios, a literatura também indica que a adoção compulsória, apoiada por uma reforma regulatória, pode ser necessária para superar as limitações da abordagem voluntária e promover a efetiva implementação do RI.

Alinhado a essa estratégia, o *Integrated Reporting and Connectivity Council* (IRCC) apresenta como proposta a adoção do Relato Integrado na modalidade mandatória. Diante desse novo cenário, o *International Public Sector Accounting Standards Board* (IPSASB), órgão oficial de normas internacionais para o setor público, iniciou um projeto de regulamentação de relatório de informações financeiras e não financeiras por meio de uma consulta pública em 2022, com previsão de conclusão para meados de 2025 (International Public Sector Accounting Standards Board [IPSASB], 2022).

Tendo explorado as diretrizes, implementação e perspectivas regulatórias do Relato Integrado no setor público, é fundamental compreender as bases teóricas que sustentam essa abordagem. As teorias da Agência e da Legitimidade oferecem um arcabouço conceitual valioso para analisar a adoção do Relato Integrado e seu impacto na transparência municipal. Essas teorias, que serão discutidas a seguir, fornecem *insights* sobre as motivações e implicações da implementação dessa nova forma de prestação de contas no contexto da gestão pública.

## 2.3 TEORIA DA AGÊNCIA E TEORIA DA LEGITIMIDADE

A Teoria da Agência, originada a partir dos estudos pioneiros de Alchian e Demsetz (1972) e Jensen e Meckling (1976), serve como o pilar central para compreender a dinâmica da adoção do relato integrado no setor público e seu impacto na transparência municipal. Esta teoria foca na relação entre o principal e o agente, onde contratos são utilizados para regular a conduta das partes envolvidas. A premissa fundamental é que tanto o principal quanto o agente buscam maximizar seus próprios interesses, o que pode resultar em conflitos caso o agente não atue no melhor interesse do principal.

No contexto da administração pública, a Teoria da Agência pode ser aplicada para analisar como os gestores públicos (agentes) atuam em nome dos cidadãos (principais), de forma análoga à relação entre gestores e acionistas nas empresas privadas. A governança corporativa, nesse cenário, atua como um mecanismo para alinhar os interesses dos gestores públicos com os dos cidadãos, garantindo a conformidade de relatórios transparentes e fidedignos (Yu et al., 2021).

O Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União ([TCU], 2020) corrobora essa visão, compreendendo que a governança pública está intrinsecamente ligada aos processos de comunicação, análise e avaliação, liderança, tomada de decisão e direção, bem como controle, monitoramento e prestação de contas (TCU, 2020). Complementarmente, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa ([IBGC], 2023) estabelece como princípios da governança a 'integridade, transparência, equidade, *accountability* e sustentabilidade' (p. 19).

A convergência do relatório de gestão às diretrizes do relato integrado está, portanto, alinhada com os princípios de governança corporativa definidos pelo IBGC, uma vez que ambos visam promover a transparência, a responsabilidade e a criação de valor sustentável para a organização e seus *stakeholders*. Essa abordagem ajuda a mitigar os problemas de agência no setor público, reduzindo a assimetria de informação entre gestores públicos e cidadãos.

A Teoria da Legitimidade, embora considerada secundária, oferece uma perspectiva complementar significativa para a compreensão das práticas organizacionais. Suchman (1995) argumenta que a legitimidade organizacional está fundamentada na percepção coletiva de que as ações de uma entidade são congruentes com as expectativas sociais, alinhando-se com um conjunto de normas, valores e crenças estabelecidos pela sociedade. Esta abordagem teórica enfatiza a

relevância da construção e manutenção da reputação organizacional por meio da divulgação transparente de suas atividades e decisões (Suchman, 1995).

No contexto do setor público, a adoção dos relatórios integrados envolve a prestação de contas à sociedade sobre as atividades governamentais, sendo essencial para manter a legitimidade das instituições públicas (Veltri & Silvestri, 2015). Quando os órgãos governamentais fornecem informações claras e transparentes sobre suas ações e resultados, eles contribuem para a percepção de que suas atividades são socialmente desejáveis e adequadas, conforme definido pelas normas e valores da sociedade (Araujo & Tejedo-Romero, 2016).

Nistor et al. (2019) enfatizam que o processo de divulgação das informações é crucial para alcançar a transparência das entidades governamentais, destacando a necessidade de divulgações que vão além dos resultados de interesse da gestão. Essa prática visa informar os diversos usuários sobre a gestão de riscos e oportunidades relacionados à situação econômica, financeira e de sustentabilidade.

A interseção entre as teorias da Agência e da Legitimidade fornece uma base alinhada à compreensão e análise dos possíveis impactos da adoção do relato integrado na transparência municipal. Enquanto a Teoria da Agência explica a necessidade de mecanismos de controle e prestação de contas para alinhar os interesses entre gestores públicos e cidadãos, a Teoria da Legitimidade ressalta como essas práticas de transparência contribuem para a construção e manutenção da legitimidade das instituições públicas. Juntas, essas teorias oferecem um quadro teórico robusto para examinar como o relato integrado pode aprimorar a qualidade da informação divulgada pelos municípios, promovendo uma prestação de contas mais confiável, abrangente e acessível, e, conseqüentemente, reforçando a confiança dos cidadãos nas instituições governamentais.

As teorias da Agência e da Legitimidade, conforme discutidas, proporcionam uma base teórica sólida para compreender a importância e os potenciais impactos do Relato Integrado na transparência municipal. No entanto, para uma análise mais ampla, é crucial examinar o conceito de transparência na gestão pública.

O próximo tópico explorará o conceito de transparência na gestão pública, abordando sua importância para a responsabilização na prestação de contas e a confiança dos cidadãos nas instituições governamentais. Serão discutidos os desafios na implementação da transparência, incluindo questões de resistência organizacional e a necessidade de informações compreensíveis e acessíveis, além de apresentação das principais legislações brasileiras que fomentam a transparência pública na atualidade.

## 2.4 TRANSPARÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA

A transparência na gestão pública é um conceito multidimensional que se refere à disponibilidade e acessibilidade de informações sobre as ações, decisões e desempenho do governo (Grimmelikhuijsen & Welch, 2012). Este tema é crucial para promover a *accountability*, aumentar a participação cidadã no combate à corrupção e fortalecer a confiança dos cidadãos nas instituições governamentais (OECD, 2016). De acordo com Hood (2006), a transparência desempenha um papel fundamental na melhoria da governança, permitindo que os cidadãos tenham acesso às informações necessárias para avaliar o desempenho e a integridade dos órgãos públicos.

Ainda no contexto internacional, o *International Public Sector Accounting Standards Board* ([IPSASB], 2013) destaca a importância de políticas contábeis claras e transparentes para garantir a adequada prestação de contas. Além disso, a *International Federation of Accountants* ([IFAC], 2013) ressalta a necessidade de

avaliar e aprimorar os controles internos nas organizações públicas como forma de fomentar a transparência e a eficiência. Nesse contexto, o IIRC reconhece o relato integrado como uma prática de gestão que busca elevar a transparência e fortalecer a prestação de contas (IIRC, 2021).

Apesar dos benefícios evidentes, a implementação da transparência na gestão pública enfrenta desafios significativos. Estes incluem resistência organizacional, limitações tecnológicas, preocupações com privacidade e segurança, e a necessidade de equilibrar a transparência com outros valores públicos (Cucciniello et al., 2017). Além disso, a mera disponibilização de informações não garante a transparência efetiva; é necessário que essas informações sejam compreensíveis, relevantes e acessíveis para o público em geral (Heald, 2006).

Para avaliar o nível de transparência na gestão pública, índices e métricas têm sido desenvolvidos. Por exemplo, o Índice de Transparência da Administração Pública (ITAP) no Brasil avalia a disponibilidade e qualidade das informações fornecidas pelos órgãos públicos (Cruz et al., 2012). Já no contexto internacional, o *Open Budget Index* mede a transparência orçamentária em diversos países (International Budget Partnership, [IBP] 2019).

Em cenário nacional, legislações foram estabelecidas visando fomentar a transparência e garantir o acesso à informação. Uma das leis brasileiras mais relevantes nesse contexto é a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011). Essa legislação estabelece diretrizes para o acesso às informações públicas, permitindo que os cidadãos exerçam seu direito fundamental de conhecer as ações e decisões do governo. A Lei de Acesso à Informação tem como objetivo principal promover a transparência ativa, ou seja, a divulgação proativa de informações pelos órgãos públicos.

Outra legislação importante é a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) (Lei Complementar nº 101/2000). Essa lei estabelece normas para a gestão fiscal responsável, buscando garantir o equilíbrio das contas públicas e a transparência na gestão dos recursos. A LRF determina a divulgação de informações de planejamento, financeiras e orçamentárias, permitindo que os cidadãos acompanhem e fiscalizem gestão governamental.

O Brasil também possui a Lei da Transparência (Lei Complementar nº 131/2009). Essa legislação determina que os entes federativos disponibilizem em tempo real informações sobre execução orçamentária e financeira, permitindo maior controle social e acompanhamento da aplicação dos recursos públicos.

Um exemplo prático de implementação bem-sucedida da transparência na gestão pública municipal é o caso de Curitiba, no estado do Paraná. A cidade implementou um portal de transparência abrangente que não apenas disponibiliza dados financeiros, mas também informações sobre contratos, licitações e até mesmo a agenda dos secretários municipais (Portal de Transparência Prefeitura de Curitiba). Esta iniciativa demonstra como a tecnologia pode ser utilizada para promover a transparência e o engajamento cidadão.

Diante do reconhecimento de que a transparência na gestão pública é crucial para promover a prestação de contas e fortalecer a confiança dos cidadãos nas instituições governamentais, estudos empíricos têm sido produzidos em busca de identificação de determinantes da transparência. Esses estudos são fundamentais para compreender como diferentes fatores, podem influenciar o nível de transparência nos municípios. O tópico seguinte ocupa-se em apresentar uma parcela desses estudos, fornecendo uma base empírica para a análise do impacto do relato integrado na transparência municipal.

### **2.4.1 Compreendendo os determinantes da transparência municipal**

A transparência na gestão pública tem sido objeto de diversos estudos que buscam identificar os fatores que a influenciam. Estes estudos contemplam uma variedade de aspectos, desde a influência da mídia até a adoção de práticas inovadoras como o relato integrado, fornecendo uma ampla compreensão dos determinantes da transparência. A análise desses fatores é crucial para o desenvolvimento de políticas e práticas que promovam uma administração pública mais transparente e responsável.

Bolívar et al. (2013) ressaltam que o ambiente no qual os estudos sobre a transparência pública são conduzidos exerce um impacto significativo sobre os desfechos dos seus determinantes. Portanto, tornou-se fundamental explorar estudos empíricos desenvolvidos com base na esfera de governos municipais, alinhando-se assim ao contexto em que se optou por desenvolver a pesquisa.

Um dos primeiros modelos teóricos abrangentes foi desenvolvido por Grimmelikhuijsen e Welch (2012), que identificaram a atenção da mídia, pressões de grupos externos, influência política e capacidade de gestão organizacional como fatores-chave que impactam a divulgação de informações por governos locais. Este modelo foi posteriormente corroborado e expandido por outros pesquisadores. Nesse contexto, Bearfield e Bowman (2017) aprofundaram a compreensão do papel da mídia, demonstrando que a presença de uma mídia local ativa está associada a níveis mais altos de transparência, especialmente em municípios menores.

Paralelamente à influência da mídia, a situação financeira e a capacidade organizacional dos municípios têm sido consistentemente identificadas como determinantes da transparência. Bolívar et al. (2013) realizaram uma análise da literatura, concluindo que a situação financeira das administrações influencia

sistematicamente os índices de transparência financeira. Esta conclusão foi reforçada por estudos subsequentes em diferentes contextos geográficos. Por exemplo, Tavares e Cruz (2017) identificaram a capacidade financeira como um fator determinante para níveis mais elevados de transparência nos municípios portugueses.

Além dos aspectos financeiros, os fatores políticos também desempenham um papel significativo. Caamaño-Alegre et al. (2012) conduziram um estudo empírico sobre a transparência orçamentária em 33 municípios da região da Galiza, na Espanha. Os resultados mostraram que municípios com lideranças de partidos de esquerda, maior rotatividade política e melhor desempenho na execução orçamentária tendem a ter níveis mais altos de transparência. Por outro lado, o desemprego, governos de coalizão e a proporção das despesas em relação ao Produto Interno Bruto municipal foram associados à redução da transparência.

No contexto brasileiro, Ribeiro e Zuccolotto (2014) trouxeram uma perspectiva mais ampla, identificando uma correlação positiva entre indicadores socioeconômicos e fiscais (como saúde, educação, emprego, renda e receita orçamentária) e a transparência eletrônica nos municípios. Esta abordagem multidimensional foi complementada por Moretti e Suzuki (2016), que examinaram como a transparência fiscal pode surgir em um contexto de equilíbrio, destacando o papel da pressão eleitoral na promoção da transparência.

Araujo e Tejedo-Romero (2016) conduziram um estudo sobre a transparência nos municípios espanhóis, analisando a disponibilidade de informações e os fatores políticos que influenciaram esse índice. Os resultados indicaram uma correlação positiva entre a transparência e características individuais dos prefeitos, como idade, gênero e nível educacional, sugerindo que prefeitos mais jovens, do sexo feminino e com maior nível educacional tendem a ter uma administração mais transparente.

No que se refere ao desenvolvimento de indicadores específicos para medir a transparência municipal, Bernardo et al. (2017) criaram um Indicador de Transparência Municipal (ITM) para municípios brasileiros de médio e grande porte em Minas Gerais. O estudo concluiu que municípios com maiores recursos financeiros e altos índices de alfabetização tendem a apresentar níveis mais elevados de transparência. De forma complementar, Brocco et al. (2018) identificaram o Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal (que acompanha o desenvolvimento socioeconômico nas áreas de saúde, educação, emprego e renda) como um fator significativo para a transparência em municípios do Rio Grande do Sul, estabelecendo uma relação entre a qualidade da gestão municipal e o bem-estar dos cidadãos.

Silva et al. (2019) investigaram os fatores que influenciam a transparência dos municípios brasileiros, utilizando o Índice Nacional de Transparência como indicador. Os resultados indicaram que os municípios maiores tendem a ser mais transparentes, e observou-se uma relação positiva entre a localização dos municípios nas diferentes regiões do Brasil, o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) e a qualidade da gestão fiscal (IFGF) com a transparência.

A adoção de práticas inovadoras de relatórios organizacionais, como o Relato Integrado, tem emergido como uma abordagem promissora para aumentar a transparência no setor público. Nesse contexto, Adams et al. (2011) analisaram a relação entre relatórios integrados e transparência em organizações públicas e privadas australianas, argumentando que esses relatórios promovem uma abordagem mais holística e transparente da divulgação de informações, integrando aspectos financeiros, sociais e ambientais.

Também no âmbito do setor público australiano, a pesquisa de Lodhia et al. (2012) descobriu que a adoção do relato integrado facilita a comunicação de

informações relevantes para os *stakeholders*, promovendo maior transparência e *accountability*.

Corroborando essa perspectiva, Stubbs e Higgins (2014) investigaram como os relatórios integrados influenciam a transparência corporativa e pública na Austrália, constatando que sua adoção contribui para uma comunicação com maior transparência ao fornecer uma visão abrangente das operações e impactos das organizações.

Guthrie et al. (2017) conduziram uma pesquisa sobre a adoção de relatórios integrados em governos locais europeus, identificando que sua implementação está associada a níveis mais altos de transparência e melhor prestação de contas, além de facilitar a tomada de decisões informadas por parte dos gestores públicos.

Nessa mesma vertente, o estudo de Nistor et al. (2019) destacou a importância da transparência nas administrações públicas locais da União Europeia, enfatizando informações qualitativas e padrões de divulgação significativos. Concluiu que a implementação de relatórios integrados é crucial para aumentar a transparência no setor público. Os resultados mostraram que a abrangência das informações do RI contribui de forma significativa para a criação de valor e prestação de contas.

A Figura 1 apresenta o agrupamento dos determinantes da transparência municipal, conforme estudos apresentados:

<b>Categoria dos determinantes</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autores</b>
Fatores Financeiros	Situação financeira; Capacidade financeira; Recursos financeiros; Desempenho na execução orçamentária; Receita orçamentária	Bolívar et al. (2013); Tavares e da Cruz (2017); Bernardo et al. (2017); Caamaño-Alegre et al. (2012); Ribeiro e Zuccolotto (2014).
Fatores Políticos e de Governança	Influência política; Lideranças de partidos de esquerda; Rotatividade política; Governos de coalizão; Pressão eleitoral; Características dos prefeitos (idade, gênero, educação).	Grimmelikhuijsen e Welch (2012); Caamaño-Alegre et al. (2012); Moretti e Suzuki (2016); Araujo e Tejedo-Romero (2016).
Fatores Organizacionais	Capacidade de gestão organizacional; Qualidade da gestão fiscal (IFGF)	Grimmelikhuijsen e Welch (2012); Silva et al. (2019).

<b>Categoria dos determinantes</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autores</b>
Fatores Sociais e Demográficos	Índices de alfabetização; Tamanho do município; Localização geográfica; Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM).	Bernardo et al. (2017); Silva et al. (2019); Caamaño-Alegre et al. (2012).
Influência da Mídia e Pressão Externa	Atenção da mídia; Presença de mídia local ativa; Pressões de grupos externos.	Grimmelikhuijsen e Welch (2012); Bearfield e Bowman (2017).
Indicadores de Desenvolvimento/ socioeconômicos	Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal; Indicadores socioeconômicos (saúde, educação, emprego, renda)	Brocco et al. (2018); Ribeiro e Zuccolotto (2014).
Práticas Inovadoras de Relatórios	Adoção de Relato Integrado; Implementação de relatórios integrados	Adams et al. (2011); Lodhia et al. (2012); Stubbs e Higgins (2014); Guthrie et al. (2017); Nistor et al. (2019).
Ambiente de Estudo	Contexto em que a pesquisa é conduzida.	Bolívar et al. (2013)

Figura 1: Determinantes da transparência municipal

Fonte: Elaborado pelo autor

## 2.4.2 Hipótese de pesquisa

A transparência no setor público é fundamental para uma administração eficaz e uma sociedade informada (Bolívar et al., 2013). Nesse sentido, a adoção do Relato Integrado no setor público é capaz de promover uma comunicação mais eficaz das atividades e resultados das administrações públicas (Montesinos & Brusca, 2019). Sua ênfase na integração de informações financeiras e não financeiras demonstra um compromisso com a responsabilidade e a transparência, tornando mais claro como a administração pública está lidando com questões críticas relacionadas a essa temática.

Estudos empíricos indicam que vários fatores influenciam a transparência na gestão pública *municipal*. No conjunto desses fatores destacam-se: Financeiros e Econômicos (Bolívar et al., 2013; Tavares & Cruz, 2017); Políticos e de Governança (Caamaño-Alegre et al., 2012; Araujo & Tejedo-Romero, 2016); Organizacionais (Grimmelikhuijsen & Welch, 2012; Silva et al., 2019); Sociais e Demográficos (Bernardo et al., 2017; Silva et al., 2019); Influência da Mídia e Pressão Externa

(Grimmelikhuijsen & Welch, 2012; Bearfield & Bowman, 2017); Práticas Inovadoras de Relatórios (Adams & Simnett, 2011; Lodhia et al., 2012; Stubbs & Higgins, 2014; Guthrie et al., 2017; Nistor et al., 2019).

Apesar das primeiras experiências de implementação do Relato Integrado em entidades públicas datarem a mais de 20 anos, com marco no contexto mundial para a África do Sul (McCaffry & Topazio, 2023), e já se deparar com uma tendência mundial para a adoção dessa abordagem de relato corporativo, poucos estudos empíricos verificaram a adoção do Relato Integrado como determinante da transparência pública em municípios.

Nesse contexto, o estudo de Guthrie et al. (2017) é particularmente relevante, pois explorou a adoção de relatórios integrados em governos locais por meio de abordagens qualitativas (combinando análise documental com entrevistas) e encontrou uma correlação positiva entre sua implementação e a transparência.

Enfatiza-se também que o estudo de Nistor et al. (2019) revelou que a adoção de relatórios integrados pode desempenhar um papel fundamental no fortalecimento da transparência e da prestação de contas no setor público europeu estudado.

Importa relatar ainda o propósito declarado pelo TCU ao promover a implementação do Relato Integrado no Brasil voltado para aumentar a transparência e fortalecer a prestação de contas das entidades públicas (TCU, 2018), que se alinha às teorias da agência e da legitimidade. A teoria da agência sugere que a transparência e a divulgação de informações reduzem a assimetria informacional entre agentes (gestores públicos) e principais (cidadãos), enquanto a teoria da legitimidade postula que as organizações buscam legitimar suas ações perante a sociedade, reforçando sua aceitação e apoio público.

No cenário público brasileiro, a adoção do Relato Integrado ainda é incipiente e carece de estudos empíricos que avaliem seu impacto na transparência municipal. Nesse contexto, essa lacuna de pesquisa é significativa, dado o potencial do Relato Integrado para melhorar a comunicação e a prestação de contas das administrações públicas municipais.

Diante de tal cenário, pretende testar a seguinte hipótese:

H<sub>1</sub>: Há relação positiva e significativa entre a convergência do relatório de gestão no formato de Relato Integrado e a transparência municipal.

Para fins de mensuração da convergência, adotou-se a variável Indicador de Convergência do Relatório de Gestão ao formato do Relato Integrado (ICRI), que será detalhada no item Metodologia

Parte dos municípios piauienses compõem a amostra em estudo, uma vez que até o ano de realização dessa pesquisa (2024) apenas os referidos municípios, no contexto brasileiro, adotam o formato de relato integrado na prestação de contas.

Para testar a hipótese de pesquisa, foram consideradas variáveis de controle baseadas em estudos anteriores sobre os determinantes da transparência pública já apresentados. Essas variáveis incluem:

(i) Equilíbrio das finanças: Estudos como os de Bolívar et al. (2013) e Ribeiro & Zuccolotto (2014) indicam que a saúde financeira dos municípios está positivamente correlacionada com a transparência;

(ii) Planejamento da gestão: Grimmelikhuijsen e Welch (2012) destacam a importância de uma gestão organizacional eficaz para a transparência;

(iii) Desempenho de políticas públicas: Brocco et al. (2018) sugerem que um bom desempenho nas políticas públicas está associado a níveis mais altos de transparência;

(iv) Tamanho do município: Silva et al. (2019) identificam que municípios maiores tendem a ser mais transparentes;

(v) Reeleição do chefe do poder executivo: Moretti e Suzuki (2016) apontam que a reeleição pode influenciar positivamente a transparência;

(vi) Gênero do chefe do poder executivo: Araujo & Tejedo-Romero (2016) indicam que prefeitos do sexo feminino tendem a ter administrações mais transparentes;

(vii) Escolaridade do chefe do poder executivo: Araujo & Tejedo-Romero (2016) também sugerem que prefeitos com maior nível educacional são mais propensos a promover a transparência.

Espera-se que essas variáveis produzam um impacto positivo na variável *transparência municipal* em estudo. Para fins de teste da hipótese, utilizou-se um modelo econométrico de regressão múltipla, que será apresentado no item 3, 'Metodologia', logo após o tópico seguinte, que objetiva caracterizar os municípios piauienses.

## 2.5 CARACTERÍSTICAS DOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DO PIAUÍ

O Piauí, localizado na região Nordeste do Brasil, é um estado composto por 224 municípios, apresentando uma diversidade significativa em termos socioeconômicos e demográficos (IBGE, 2022a). Com uma população estimada de 3.289.290 habitantes em 2022, o estado ocupa uma área de 251.616,823 km<sup>2</sup>, resultando em uma densidade demográfica de aproximadamente 13,07 hab/km<sup>2</sup> (IBGE, 2022b).

A capital, Teresina, destaca-se como o município mais populoso, com cerca de 871.126 habitantes, contrastando com municípios menores como Miguel Leão, que

possui apenas 1.253 habitantes (IBGE, 2022b). Esta disparidade populacional reflete-se também nas características socioeconômicas dos municípios, influenciando aspectos como a capacidade administrativa e a implementação de políticas públicas.

No âmbito econômico, o Produto Interno Bruto (PIB) do Piauí em 2020 foi de R\$ 54,8 bilhões, representando 0,7% do PIB nacional (IBGE, 2022c). A economia do estado é diversificada, com destaque para os setores de serviços, agropecuária e indústria. O setor de serviços, incluindo a administração pública, é particularmente relevante, especialmente nos municípios menores, onde muitas vezes representa a principal fonte de emprego e renda (Fundação Cepro, 2020).

Em termos de desenvolvimento humano, o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) do Piauí em 2010 era de 0,646, classificado como médio na escala do PNUD. No entanto, há uma variação significativa entre os municípios, com Teresina apresentando o maior IDHM (0,751) e Guaribas o menor (0,508) (Fundação Cepro, 2016).

No contexto da gestão pública, os municípios piauienses enfrentam desafios comuns a muitas regiões do Nordeste brasileiro, como limitações orçamentárias, dependência de transferências federais e estaduais, e necessidade de aprimoramento na capacidade administrativa (Tribunal de Contas do Estado do Piauí [TCE-PI], 2022). A adoção de práticas inovadoras de gestão e prestação de contas, como o Relato Integrado, representa um esforço para melhorar a transparência e a eficiência na administração municipal (TCE-PI, 2022).

A diversidade entre os municípios piauienses em termos de tamanho, recursos e capacidades administrativas torna o estado um caso interessante para o estudo da implementação de novas práticas de gestão e seus impactos na transparência municipal.

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa adotou abordagem explicativa e documental, com procedimento quantitativo. Para criar a variável Indicador de Convergência do Relatório de Gestão ao formato do Relato Integrado (ICRI), foi utilizado o método qualitativo de análise de conteúdo dos relatórios de gestão dos municípios. Esses relatórios foram disponibilizados pelo TCE- PI, em maio de 2023, como resposta à solicitação remetida ao Sistema Eletrônico de Serviço de Informação ao Cidadão (E-SIC), canal de ouvidoria.

Foram estudados 224 municípios que integram o estado do Piauí (IBGE, 2022a). Os mesmos foram estratificados em duas amostras:

- Amostra (1): composta por 148 municípios que tiveram Relatórios de Gestão Consolidado (RGC) no formato de Relato Integrado recebidos pelo Tribunal de Contas do Estado em 2022 (Vide Apêndice A ); e
- Amostra (2): composta por 76 municípios que *não* tiveram Relatórios de Gestão Consolidado (RGC) no formato de Relato Integrado recebidos pelo Tribunal de Contas do Estado em 2022 (Vide Apêndice B).

Para fins de maior compreensão das variáveis estudadas, adotou-se a análise estatística descritiva e a análise de Correlação de *Spearman*. Já para avaliar o impacto da convergência do relatório de gestão no formato de relato integrado na transparência dos municípios, utilizou-se a técnica de Regressão por Mínimos Quadrados Ordinários e o *Teste t* de Diferenças de Médias Presumindo Variâncias Diferentes (*Teste t de Welch*), ambos via software Stata®. A estratégia de utilização complementar do *Teste t de Welch* deveu-se à sua melhor adequação para pequenas

amostras e à admissão de que as variâncias e os tamanhos dos dois grupos comparados são diferentes (Frezatti & Santos, 2014; García & García-García, 2010)

O modelo de regressão linear múltipla utilizado está representado pela Equação (1):

$$\text{TRANSP} = \beta_0 + \beta_1(\text{ICRI}) + \beta_2(\text{FIN}) + \beta_3(\text{PLANEJ}) + \beta_4(\text{DESPPUB}) + \beta_5(\text{TAM}) + \beta_6(\text{REEL}) + \beta_7(\text{GENPREF}) + \beta_8(\text{ESCPREF}) + \varepsilon_i \quad (1)$$

O modelo apresentado na Equação (1) possui como variável dependente o Índice de Transparência Municipal (TRANSP), como variável independente explicativa o Indicador de Convergência do Relatório de Gestão ao formato do Relato Integrado (ICRI). Suportadas na literatura de estudos anteriores sobre determinantes da transparência pública, adotou-se como variáveis de controle FIN (Indicador de equilíbrio das finanças municipais), PLANEJ (Indicador de planejamento da gestão orçamentária municipal), DESPPUB (Indicador de Desempenho das políticas públicas em saúde, educação, saneamento e meio ambiente, segurança, e vulnerabilidade social), TAM (Logaritmo natural da população do município), GENPREF (Gênero do prefeito), ESCPREF (Escolaridade do prefeito). Além do  $\varepsilon_i$ , erro residual da regressão. Espera-se que os betas da variável explicativa e das variáveis de controles apresentem  $\beta > 0$ .

Para assegurar a confiabilidade dos resultados, foram considerados os pressupostos aplicados à regressão, incluindo a validação do modelo via *teste F ANOVA* e a multicolinearidade das variáveis através do *Variance Inflation Factor (VIF)*.

## 3.1 DESCRIÇÃO E FONTES DAS VARIÁVEIS

### 3.1.1 Variável dependente

A variável TRANSP representa o indicador de transparência municipal do Índice de Governança Municipal (IGM) do Conselho Federal de Administração (CFA). Esse índice avalia a disponibilidade de informações municipais, a regularidade junto ao Cadastro Único de Convênios (CAUC) e o cumprimento das legislações de transparência governamental no Brasil (metodologia de apuração de transparência adotada até o ano de 2023). Os dados foram obtidos do Portal do IGM-CFA.

### 3.1.2 Variável Independente explicativa

Para fins de construção da variável independente explicativa, Indicador de Convergência do Relatório de Gestão ao formato do Relato Integrado (ICRI), elaborou-se um *checklist*, (Vide Apêndice A do artigo Tecnológico), com base nos seis elementos de conteúdo mínimos exigidos pela Instrução Normativa TCE-PI nº 01/2022. O *checklist* foi aplicado aos relatórios de gestão dos 148 municípios que compõem a amostra (1).

Para determinação de pontuação, adotou-se escala *likert* de zero a três pontos considerando a seguinte classificação: (0) item de informação está faltando no RGC; (1) item de informação consta no RGC, mas de modo insatisfatório; (2) item de informação consta no RGC, mas de modo medianamente satisfatório e (3) item de informação consta no RGC de modo satisfatório. Não se atribuiu pesos ao agrupamento de pontuação por elementos de conteúdo. Determinou-se a unidade de medida porcentagem para representação do indicador de convergência apurado.

### 3.1.3 Variáveis de controle

Durante a análise da literatura, evidenciou-se a existência de outras variáveis capazes de influenciar a transparência governamental. Para fins deste estudo, considerando a disponibilidade de dados para a amostra dos municípios piauienses, para o exercício de 2022, delimitaram-se como variáveis de controle as apresentadas na Figura 2.

Descrição e fonte variáveis de controle
FIN: Indicador de equilíbrio das finanças municipais do índice de Governança Municipal (IGM) do Conselho Federal de Administração (CFA). O CFA considera quatro fatores fiscais (autonomia financeira, capacidade de investimento, liquidez e gasto com pessoal), fatores de investimento (investimento per capita em saúde e educação), fator custo do legislativo e fator equilíbrio previdenciário. Os dados foram coletados no Portal do IGM-CFA, tendo como referência o exercício de 2022. Unidade de escala do indicador: 0 a 10.
PLANEJ: Indicador de planejamento da gestão orçamentária municipal do índice de Governança Municipal (IGM) do Conselho Federal de Administração (CFA). O CFA considera três fatores: adequação do planejamento de despesas, a capacidade de captação de recursos e a implementação da Lei geral de incentivo a Micro e Pequenas Empresas nos municípios. Os dados foram coletados no Portal do IGM-CFA, tendo como referência o exercício de 2022. Unidade de escala do indicador: 0 a 10.
DESPPUB; Indicador de desempenho de políticas públicas de Governança Municipal (IGM) do Conselho Federal de Administração (CFA). O CFA considera, na composição do indicador o desempenho das políticas públicas nas áreas de educação, saneamento e meio ambiente, saúde, segurança pública e vulnerabilidade social. Os dados foram coletados no Portal do IGM-CFA, tendo como referência o exercício de 2022. Unidade de escala do indicador: 0 a 10.
TAM: Logaritmo natural da população do município conforme censo IBGE 2022b. Dados coletados no Sistema Cidades@IBGEb.
REEL: Variável <i>Dummy</i> , sendo 1 para prefeito reeleito e 0 para prefeito não reeleito. Dados coletados no Sistema Cidades@IBGEb
GENPREF: Gênero do prefeito. Variável <i>Dummy</i> , sendo 1 para mulheres e 0 para homens. Dados coletados no Sistema Cidades@IBGEb.
ESCPREF: Escolaridade do Prefeito. Variável <i>Dummy</i> , sendo 1 para possui curso superior e 0 para não possui. Dados coletados no Sistema Cidades@IBGEb.

Figura 2: Descrição e fonte variáveis de controle

Fonte: Elaborado pelo autor

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta a análise e discussão dos resultados obtidos a partir dos testes estatísticos aplicados. A análise inclui a correlação de *Spearman*, estatísticas descritivas, regressão linear múltipla e o *Teste t* de Diferenças de Médias Presumindo

Variâncias Diferentes (*Teste t de Welch*). O objetivo é verificar o impacto da convergência do relatório de gestão no formato de relato integrado na transparência dos municípios piauienses.

#### 4.1 CORRELAÇÃO DE SPEARMAN

A Tabela 1 apresenta a matriz de correlação de *Spearman* entre as variáveis estudadas. Observa-se uma correlação positiva entre o ICRI e a transparência municipal, sugerindo uma associação favorável entre essas variáveis. Este resultado é consistente com a hipótese de que a convergência do relatório de gestão impacta positivamente a transparência municipal. Além disso, destaca-se uma correlação positiva moderada entre "Finanças municipais" (FIN) e "Tamanho do município" (0,4399), sugerindo que municípios maiores tendem a ter melhores indicadores financeiros. A correlação mais acentuada foi entre "Desempenho de políticas públicas" (DESPPUB) e "Tamanho do município" (0,504), indicando uma relação robusta entre a divulgação pública e o tamanho do município.

**TABELA 1: MATRIZ DE CORRELAÇÃO DE SPEARMAN**

variável	transp	icri	finan	planej	desppub	tam	reel	genpref	escpref
transp	1								
icri	0,1029	1							
finan	0,3746	0,0571	1						
planej	0,0178	-0,0556	0,1395	1					
desppub	0,4633	0,0920	0,2766	0,2305	1				
tam	0,4143	0,1846	0,4399	0,3307	0,5044	1			
reel	-0,0157	0,0939	0,1178	-0,0562	-0,0444	0,0909	1		
genpref	0,0007	0,0493	-0,0582	0,0073	0,0675	-0,039	-0,0884	1	
escpref	-0,0677	0,0480	0,0251	-0,0631	0,0651	0,1147	-0,1151	0,2618	1

Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

## 4.2 ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS

A Tabela 2 apresenta as estatísticas descritivas das variáveis em estudo para os 148 municípios piauienses participantes da Amostra (1):

**TABELA 2: ESTATÍSTICA DESCRITIVA**

Variáveis	N	Media	DP	CV	Min	Max
icri	148	26,36	13,94	0,53	4,80	64,30
transp	148	7,37	0,95	0,13	2,90	9,78
fin	148	4,82	1,10	0,23	0,00	7,59
planej	148	5,77	2,21	0,38	0,43	10,00
desppub	148	4,65	1,05	0,23	2,29	7,65
tam	148	8,97	0,96	0,11	6,55	13,67
reel	148	0,39	0,49	1,25	0,00	1,00
genpref	148	0,14	0,35	2,47	0,00	1,00
escpref	148	0,59	0,49	0,84	0,00	1,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

A análise da estatística descritiva das variáveis em estudo, apresentadas na Tabela 2, revela informações importantes sobre a distribuição e a variabilidade dos dados dos municípios analisados.

O Indicador de Convergência do Relatório de Gestão ao formato do Relato Integrado (ICRI) apresenta um coeficiente de variação (CV) de 0,53, indicando uma dispersão considerável dos dados em relação à média. Os valores do ICRI variam de um mínimo de 4,80 a um máximo de 64,30, demonstrando uma ampla gama de níveis de convergência entre os municípios.

A variável transparência (TRANSP) exibe CV de 0,13, o que sugere uma dispersão relativamente menor em comparação com o ICRI. Os valores de transparência variam de 2,90 a 9,78, indicando que, embora haja variação, a maioria dos municípios tende a se concentrar próximo à média.

O equilíbrio das finanças municipais (FIN) e o Indicador de Desempenho de Políticas Públicas (DESPPUB) apresentam médias de 4,82 e 4,65, respectivamente, com desvios-padrão de 1,10 e 1,05. Ambas as variáveis têm um CV de 0,23, indicando uma dispersão semelhante entre si. A FIN varia de 0,00 a 7,59, enquanto o DESPPUB vai de 2,29 a 7,65, sugerindo uma variação considerável nas práticas financeiras e de políticas públicas entre os municípios.

O planejamento (PLANEJ) apresenta a maior variabilidade entre as variáveis contínuas (CV 0,38). Os valores variam de 0,43 a 10,00, indicando diferenças substanciais nas práticas de planejamento municipal.

O tamanho dos municípios (TAM) apresenta o menor CV (0,11) entre as variáveis analisadas. A amplitude vai de 6,55 a 13,67, sugerindo que, embora haja alguns municípios consideravelmente maiores, a maioria tende a ser de porte similar.

Quanto às variáveis binárias, observa-se que 39% dos prefeitos estão em situação de reeleição (REEL), 14% são mulheres (GENPREF) e 59% possuem ensino superior (ESCPREF). Estes dados revelam uma predominância de prefeitos do sexo masculino, uma maioria com formação superior e uma taxa considerável de reeleição.

### 4.3 REGRESSÃO

Para fins de alcance do objetivo deste estudo em verificar o impacto da convergência do relatório de gestão no formato de relato integrado na transparência dos municípios piauienses, para o exercício de 2022, foi estimado um modelo de regressão múltipla para uma amostra de 148 municípios que representam amostra (1). Vide Apêndice B. O modelo de regressão linear múltipla utilizado está representado pela Equação (1):

$$\text{TRANSP} = \beta_0 + \beta_1(\text{ICRI}) + \beta_2(\text{FIN}) + \beta_3(\text{PLANEJ}) + \beta_4(\text{DESPPUB}) + \beta_5(\text{TAM}) + \beta_6(\text{REEL}) + \beta_7(\text{GENPREF}) + \beta_8(\text{ESCPREF}) + \varepsilon_i \quad (1)$$

Para o referido modelo, já em status robusto, verificou-se a validade apurando-se o valor da Estatística F em 8,42. Identificou-se o valor p associado (Prob > F = 0.0000), o que indica que o modelo é estatisticamente significativo. O VIF é uma medida que ajuda a identificar a multicolinearidade. Valores de VIF maiores indicam maior multicolinearidade. Todos os VIF's encontrados são moderadamente correlacionados (maiores que 1 e menores que 5), variando de 1,04 a 1,31, o que sugere que a multicolinearidade não é um problema entre as variáveis independentes. Quanto ao Coeficiente de Determinação (*R-squared*) de 0,3157, observa-se que 31,57% da variabilidade na variável dependente (TRANSP) é explicada pela variabilidade das variáveis independentes incluídas no modelo.

Na Tabela 3, são apresentados os resultados do modelo estimado:

**TABELA 3: RESULTADOS MODELO DE REGRESSÃO LINEAR ESTIMADO**

Variável	Coefficiente	t-stat	Valor- P	Signif.
icri	0,0047238	1,06	0,289	
fin	0,3499117	3,83	0,000	***
planej	-0,0307601	-0,85	0,396	
desppub	0,2616227	3,64	0,000	***
tam	0,0247357	0,2	0,845	
reel	-0,1029489	-0,73	0,467	
genpref	0,0145161	0,06	0,951	
escpref	-0,1142907	-0,85	0,395	
constante	4,3968880	4,74	0,000	

Nota: R<sup>2</sup> ajustado: 0,3157

Nº de observações:148

Prob> F : 0,000

\*\*\* Significância a 1%

Nota: Para a amostra estratificada (1): 148 municípios com relatórios de gestão no formato de relato integrado recepcionados pelo TCE-PI)

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Os resultados da regressão linear múltipla, apresentados na Tabela 3, indicam que as variáveis FIN e DESPPUB são estatisticamente significativas a 1%. O coeficiente de FIN (0,3499117) sugere que um aumento na saúde financeira dos municípios está associado a um aumento na transparência, corroborando estudos anteriores como Bolívar et al. (2013) e Ribeiro e Zuccolotto (2014). A variável DESPPUB (0,2616227) também mostrou significância, indicando que um maior desempenho nas políticas públicas está associado a níveis mais altos de transparência, alinhando-se com os achados de Brocco et al. (2018). No entanto, a variável ICRI não apresentou significância estatística ( $p=0,289$ ), não permitindo confirmar a hipótese  $H_1$ . Isso pode ter sido influenciado pelo tamanho reduzido da amostra.

No grupo das variáveis voltadas para as características do prefeito (reeleição, gênero e escolaridade), para essas também não se observou significância. Dessa forma, esses resultados divergem dos encontrados por Moretti e Suzuki (2016), para reeleição Tavares e Cruz (2014), Araujo e Tejedo-Romero (2016), Araujo e Tejedo-Romero (2018) para gênero e dos Araujo e Tejedo-Romero (2016), Araujo e Tejedo-Romero (2018) para escolaridade.

#### 4.4 TESTE T DE WELCH - DIFERENÇAS DE MÉDIAS

Para fins de aplicação do Teste t de Diferenças de Médias Presumindo Variâncias Diferentes (*Teste t de Welch*), na modalidade bicaudal, consideraram-se dois grupos de municípios: o grupo (1), composto pela amostra de 148 municípios que tiveram relatórios de gestão no formato de relato integrado recepcionados pelo TCE-PI para o exercício de 2022, e o grupo (2), formado pela amostra de 76 municípios

que não tiveram relatórios de gestão no formato de relato integrado recepcionados pelo TCE-PI. Foram estabelecidas as seguintes hipóteses:

Hipótese nula ( $H_0$ ): As médias dos dois grupos são iguais.

Hipótese alternativa ( $H_1$ ): As médias dos dois grupos são diferentes.

Realizou-se, primeiramente, o *Teste t de Welch* para os municípios da amostra estratificada (1) que são os 148 municípios que tiveram relatórios de gestão no formato de relato integrado recepcionados pelo TCE-PI para o exercício de 2022. Obteve-se o resultado apresentado na Tabela 4.

**TABELA 4: TEST-T: PRESUMINDO VARIÂNCIAS DIFERENTES**

	<i>transp_2021r</i>	<i>transp_2022r</i>
Média	5,973648649	7,366554054
Variância	0,749816529	0,911184643
Observações	148	148
gl	291	
Stat t	-13,14823664	
P(T<=t) uni-caudal	1,30437E-31	
t crítico uni-caudal	1,650106758	
P(T<=t) bi-caudal	2,60873E-31	
t crítico bi-caudal	1,968149554	

Nota: Para a amostra estratificada (1): 148 municípios com relatórios de gestão no formato de relato integrado recepcionados pelo TCE-PI)

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Apesar da modalidade bicaudal ser adequada para amostras maiores, a mesma foi adotada por ser mais robusta com a intenção de se afastar do erro de se rejeitar ( $H_0$ ) quando for verdadeira. Dessa forma, conforme os dados da Tabela 4, observa-se que o valor p bicaudal (2,60873E-31) é menor que o nível de significância comumente adotado de 0,05. Isso indica que podemos rejeitar a hipótese nula de que as médias dos dois grupos são iguais. Este resultado sugere que existe uma diferença estatisticamente significativa entre *transp\_2021r* e *transp\_2022r*.

Adicionalmente, o valor da estatística  $t$  (-13,14823664) está fora do intervalo definido pelos valores críticos bicaudais (-1,968149554 e 1,968149554), o que corrobora a significância estatística das diferenças observadas.

A estatística  $t$  negativa (-13,14823664) indica que a média da transparência em 2021 era menor em relação a 2022 para a amostra de municípios pesquisada.

Já para os municípios da amostra estratificada (2), os 76 que não obtiveram relatórios de gestão recepcionados, o *Teste t* de *Welch* não rejeita  $H_0$ . A Tabela 5, apresenta os resultados encontrados:

**TABELA 5: TEST-T: PRESUMINDO VARIÂNCIAS DIFERENTES**

	<i>transp_2021nr</i>	<i>transp_2022nr</i>
Média	5,631447368	16,32565789
Variância	1,220916544	6691,826286
Observações	76	76
gl	75	
Stat t	-1,139576754	
P(T<=t) uni-caudal	0,129044583	
t crítico uni-caudal	1,665425373	
P(T<=t) bi-caudal	0,258089166	
t crítico bi-caudal	1,992102154	

Nota: Para a amostra estratificada (2): 76 municípios que não tiveram relatórios de gestão no formato de relato integrado recepcionados pelo TCE-PI  
 Fonte: Dados da pesquisa (2024).

É possível observar que na Tabela 5 o valor-p bicaudal (0,258089166) é maior que o nível de significância comumente adotado de 0,05. Isso indica que não há evidência estatística suficiente para rejeitar a hipótese nula.

A estatística  $t$  (-1,139576754) está dentro do intervalo definido pelos valores críticos bicaudais (-1,992102154 e 1,992102154). Apesar de haver um aumento na média da transparência de 5,63 em 2021 para 6,33 em 2022, o teste  $t$  indica que não há evidência estatística suficiente para concluir que houve uma mudança significativa

na transparência dos municípios dessa amostra que não adotaram o formato de relato integrado.

Em síntese, os resultados do *teste t de Welch* na modalidade bicaudal para as duas amostras analisadas indicam que para a amostra (1), composta por municípios que adotaram o formato de relato integrado, há evidência estatística de uma diferença significativa nas médias de transparência entre 2021 e 2022, com um aumento observado em 2022. Já para a amostra (2), composta por municípios que não adotaram o formato de relato integrado, não há evidência estatística suficiente para concluir que houve uma mudança significativa na transparência entre 2021 e 2022.

#### 4.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados encontrados corroboram parcialmente com os encontrados na literatura existente. A significância das variáveis FIN e DESPPUB está alinhada com estudos anteriores, sugerindo que a saúde financeira e o desempenho das políticas públicas são importantes determinantes da transparência municipal. Os estudos de Bolívar et al. (2013), Caamaño-Alegre et al. (2012), Ribeiro e Zuccolotto (2014), Tavares e da Cruz (2017) e Bernardo et al. (2017) também verificaram que uma melhor situação financeira dos municípios está associada a níveis mais altos de transparência. Da mesma forma, Brocco et al. (2018) destacaram a importância do desempenho das políticas públicas para a transparência governamental.

No entanto, a falta de significância da variável ICRI sugere a necessidade de mais pesquisas para entender melhor essa relação. Este resultado é diferente dos achados de Guthrie et al. (2017) ao concluir que a adoção do relato integrado em governos locais europeus está associada a níveis mais altos de transparência e prestação de contas. Uma possível explicação para essa discrepância pode ser o

contexto específico do estado do Piauí e o estágio inicial de implementação do Relato Integrado nos municípios brasileiros.

A aplicação do *Teste t de Welch* reforçou a hipótese de que a convergência do relatório de gestão no formato de Relato Integrado pode ter um impacto positivo na transparência, conforme observado na amostra estratificada (1). Este achado está em consonância com os resultados dos estudos de Adams et al. (2011), Lodhia et al. (2012), Stubbs e Higgins (2014), Guthrie et al. (2017) e Nistor et al. (2019), que sugerem que a adoção do Relato Integrado melhora a transparência e a *accountability* em organizações públicas.

No entanto, é importante ressaltar que Grimmelikhuijsen e Welch (2012) destacam que a transparência governamental é influenciada por múltiplos fatores, incluindo a pressão dos *stakeholders* e a cultura organizacional, o que pode explicar por que o impacto do Relato Integrado não foi significativo em todos os casos. A ausência de significância estatística do ICRI também pode ser atribuída ao tamanho reduzido da amostra, conforme discutido por Moretti e Suzuki (2016), que ressaltam a importância de amostras maiores para obter resultados mais robustos.

Já sob os aspectos das Teorias da Agência e da Legitimidade, observa-se que a partir da perspectiva da Teoria da Agência, a significância das variáveis FIN e DESPPUB na determinação da transparência municipal pode ser interpretada como um mecanismo de redução da assimetria de informação entre os gestores públicos (agentes) e os cidadãos (principais). Conforme destacado por Jensen e Meckling (1976), a divulgação de informações financeiras e de desempenho serve como um meio de alinhar os interesses dos agentes com os dos principais, reduzindo assim os conflitos de agência.

A relação positiva entre a saúde financeira (FIN) e a transparência sugere que os municípios com melhor situação financeira estão mais propensos a divulgar informações, possivelmente como uma forma de demonstrar sua eficiência na gestão dos recursos públicos. Isso está alinhado com os princípios de governança corporativa definidos pelo IBGC (2023), especialmente no que diz respeito à transparência e *accountability*.

Por outro lado, a significância da variável DESPPUB indica que o desempenho das políticas públicas também influencia a transparência. Isso pode ser interpretado como uma tentativa dos gestores públicos de legitimar suas ações perante a sociedade, o que nos leva à Teoria da Legitimidade definida por Suchman (1995), sugere que as organizações buscam assegurar que suas ações sejam percebidas como socialmente desejáveis e apropriadas

A falta de significância estatística da variável ICRI (Índice de Convergência do Relato Integrado) para a amostra estudada, embora contrária às expectativas iniciais baseadas em estudos como o de Guthrie et al. (2017), não necessariamente contradiz as teorias da Agência e da Legitimidade. Pelo contrário, indica que como o processo de adoção do Relato Integrado ainda está em estágios iniciais nos municípios piauienses, os seus efeitos na transparência podem não serem imediatamente observáveis.

No entanto, o resultado do *Teste t de Welch* na amostra estratificada (1), que demonstrou que as médias dos dois grupos analisados são significativamente diferentes e que, em média, a média de 2021 é menor que a de 2022, sugere um impacto positivo da convergência do relatório de gestão no formato de relato integrado na transparência. Esse resultado está alinhado com ambas as teorias. Do ponto de vista da Teoria da Agência, o Relato Integrado pode ser visto como um mecanismo

mais eficaz para reduzir a assimetria de informação, fornecendo uma visão mais holística e integrada do desempenho municipal. Na perspectiva da Teoria da Legitimidade, a adoção do Relato Integrado pode ser interpretada como uma resposta às crescentes demandas sociais por maior transparência e responsabilidade na gestão pública.

A ausência de significância de transparência na amostra estratificada (2), composta por municípios que não adotaram o Relato Integrado, reforça a ideia de que a transparência é influenciada por múltiplos fatores, como sugerido por Grimmelikhuijsen e Welch (2012). Isso está em consonância com a visão da Teoria da Legitimidade de que as organizações respondem a diversas pressões sociais e institucionais para manter sua legitimidade.

Em conclusão, a análise dos resultados à luz das Teorias da Agência e da Legitimidade oferece uma perspectiva enriquecedora sobre o impacto da convergência do relatório de gestão no formato de Relato Integrado na transparência municipal. Enquanto a Teoria da Agência ajuda a explicar a importância da divulgação de informações financeiras e de desempenho, a Teoria da Legitimidade oferece *insights* sobre como essas práticas de divulgação contribuem para a construção e manutenção da legitimidade das instituições públicas perante a sociedade.

Embora os resultados do presente estudo sugiram que a convergência do relatório de gestão no formato de relato integrado pode ter um impacto positivo na transparência municipal, eles também indicam a necessidade de mais pesquisas para explorar essa relação em diferentes contextos e com amostras maiores. Estudos futuros poderiam investigar a implementação do Relato Integrado em outros estados brasileiros e considerar fatores adicionais que possam influenciar a transparência

governamental, haja vista a perspectiva de expansão da implementação do RI para a totalidade das esferas de governo no Brasil.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo verificar o efeito da convergência do relatório de gestão no formato do Relato Integrado (RI) na transparência municipal dos municípios do estado do Piauí. A pesquisa contribui para o preenchimento de uma lacuna teórica sobre a adoção do relato integrado como determinante da transparência municipal, especialmente no contexto brasileiro, e oferece, ainda, *insights* sobre a implementação.

Os resultados obtidos através da regressão linear múltipla indicaram que as variáveis de controle relacionadas ao equilíbrio das finanças municipais (FIN) e ao desempenho de políticas públicas (DESPPUB) apresentaram significância estatística a 1%, corroborando estudos anteriores que apontam a importância desses fatores para a transparência municipal. No entanto, o Indicador de Convergência do Relatório de Gestão ao formato do Relato Integrado (ICRI) não apresentou significância estatística no modelo de regressão.

Apesar disso, o *teste t de Welch* revelou resultados promissores para os municípios que adotaram, mesmo diante de baixa convergência, o Relatório de Gestão no formato do Relato Integrado. A análise mostrou uma diferença estatisticamente significativa na transparência entre os períodos pré e pós-adoção do RI para esses municípios, sugerindo um impacto positivo da implementação dessa prática.

É importante ressaltar algumas limitações do estudo. O tamanho reduzido da amostra, restrita aos municípios do estado do Piauí, pode ter influenciado a não significância do ICRI no modelo de regressão. Além disso, o curto período de implementação das diretrizes do RI (apenas um ano) pode não ter sido suficiente para capturar todos os efeitos de longo prazo dessa adoção.

Como implicações práticas, este estudo se apresenta como um instrumento impulsionador para os preparadores de relatórios de gestão, incentivando o aprimoramento dos processos de convergência da prestação de contas governamental. Para os reguladores, espera-se que os resultados contribuam para a expansão da adoção das diretrizes do RI para os demais municípios brasileiros, visando elevar a transparência municipal.

Para pesquisas futuras, sugere-se a ampliação do estudo para outros estados brasileiros, à medida que mais municípios adotem o Relato Integrado. Também seria valioso realizar um estudo longitudinal para avaliar os efeitos da adoção do RI ao longo do tempo. Adicionalmente, recomenda-se a inclusão de variáveis qualitativas, como entrevistas com gestores municipais, para enriquecer a compreensão dos desafios e benefícios da implementação do Relato Integrado no contexto da administração pública municipal.

Por fim, embora os resultados não tenham sido totalmente conclusivos, este estudo fornece evidências iniciais do potencial impacto positivo da adoção do Relato Integrado na transparência municipal. Espera-se que esta pesquisa estimule mais discussões e investigações sobre o tema, contribuindo para o aprimoramento das práticas de prestação de contas e transparência na gestão pública brasileira.

## REFERÊNCIAS

- Adams, C. A., & Simnett, R. (2011). Integrated Reporting: An opportunity for Australia's not-for-profit sector. *Australian Accounting Review*, 21(3), 292-301. <https://doi.org/10.1111/j.1835-2561.2011.00143.x>
- Ahmed, K., Chalmers, K., & Khelif, H. (2013). A Meta-analysis of IFRS adoption effects. *The International Journal of Accounting*, 48(2), 173–217. <https://doi.org/10.1016/j.intacc.2013.04.002>
- Alchian, A. A & Demsetz, H. (1972). Production , Information Costs, and Economic Organization. *The American Economic Review*, 62(5), 777-795. <https://www.jstor.org/stable/1815199>
- Araujo, J. F. F. E & Tejedero-Romero, F. (2018). Does gender equality affect municipal transparency: The case of Spain. *Public Performance & Management Review*, 41(1), 69-99. <https://doi.org/10.1080/15309576.2017.1362350>
- Araujo, J. F. F. E. & Tejedero-Romero, F. (2016). Local government transparency index: determinants of municipalities' rankings. *International Journal of Public Sector Management*, 29(4), 327-347. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-11-2015-0199>
- Barth, M. E., Cahan, S. F., Chen, L., & Venter, E. R. (2017). The economic consequences associated with integrated report quality: Capital market and real effects. *Accounting, Organizations and Society*, 62, 43–64. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2017.08.005>
- Bearfield, D. A., & Bowman, A. O. (2017). Can you find it on the web? An assessment of municipal e-government transparency. *The American Review of Public Administration*, 47(2), 172-188. <https://doi.org/10.1177/0275074015627694>
- Bernardo, J. S., Reis, A. O., & Sediyaama, G. A. S. (2017), Características explicativas do nível de transparência na administração pública municipal. *Revista Ciências Administrativas*, 23(2), 277-292. <https://doi.org/10.5020/2318-0722.23.2.277-292>.
- Bolívar, M. P. R., Muñoz, L. A., & Hernández, A. M. L. (2013). Determinants of financial transparency in government. *International Public Management Journal*, 16(4), 557-602. <https://doi.org/10.1080/10967494.2013.849169>
- Brocco, C., Grando, T., Martins, V. Q., Brunozi Junior, A. C., & Corrêa, S. (2018). Transparência da gestão pública municipal: fatores explicativos do nível de transparência dos municípios de médio e grande porte do Rio Grande do Sul. *Revista Ambiente Contábil*, 10(1), 139-159. <https://doi.org/10.21680/21769036.2018v10n1id12040>
- Caamaño-Alegre, J., Lago-Peñas, S., Reyes-Santias, F., & Santiago-Boubeta, A. (2012). Budget transparency in local governments: An empirical analysis. *Local Government Studies*, 39(2), 182-207. <https://doi.org/10.1080/03003930.2012.693075>

- Caruana, J., & Grech, I. (2019). Tweakin public sector reporting with integrated reporting (IR) concepts. *Public Money & Management*, 39(6), 409-417. <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1583911>
- Cruz, C. F., Ferreira, A. C. S., Silva, L. M., & Macedo, M. Á. S. (2012). Transparência da gestão pública municipal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios brasileiros. *Revista de Administração Pública*, 46(1), 153-176. <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/7080/5635>
- Cucciniello, M., Porumbescu, G. A., & Grimmelhuijsen, S. (2017). 25 years of transparency research: Evidence and future directions. *Public Administration Review*, 77(1), 32-44. <https://doi.org/10.1111/puar.12685>
- Decisão Normativa TCU nº 170, de 19 de setembro de 2018. (2018). Dispõe acerca das unidades cujos dirigentes máximos devem prestar contas de suas gestões ocorridas no exercício de 2018. Tribunal de Contas da União. <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/contas-do-exercicio-de-2018.htm>
- Decisão Normativa TCU nº 178, de 23 de outubro de 2019. (2019). Dispõe acerca das prestações de contas anuais da Administração Pública Federal referentes ao exercício de 2019, que devem ser apresentadas em 2020, especificando a forma, os elementos de conteúdo, as unidades que devem prestar contas e os prazos de apresentação, nos termos do art. 3º da Instrução Normativa-TCU 63, de 1º de setembro de 2010. Tribunal de Contas da União. <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/normativos-e-orientacoes-para-as-contas-de-2019.htm#:~:text=Decis%C3%A3o%20Normativa%20178%2C%20de%2023,os%20prazos%20de%20apresenta%C3%A7%C3%A3o%2C%20nos>
- Decisão Normativa TCU nº 187, de 9 de setembro de 2020. (2020). Divulga a relação das unidades prestadoras de contas (UPC), na forma do disposto no art. 9º, §§ 1º e 2º, da Instrução Normativa-TCU 84, de 22 de abril de 2020, estabelece os elementos de conteúdo do relatório de gestão e define os prazos de atualização das informações que integram a prestação de contas da administração pública federal, nos termos do art. 5º, § 1º e art. 6º; art. 8º, inciso III e § 3º; e art. 9º, § 3º da Instrução Normativa-TCU 84, de 22 de abril de 2020. Tribunal de Contas da União. [https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/norma/\\*/COPIATIPONORMA:%28%22Decis%C3%A3o%20Normativa%22%29%20COPIAORIGEM:%28TCU%29%20NUMNORMA:187%20ANONORMA:2020/DATANORMAORDENACAO%20desc/0](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/norma/*/COPIATIPONORMA:%28%22Decis%C3%A3o%20Normativa%22%29%20COPIAORIGEM:%28TCU%29%20NUMNORMA:187%20ANONORMA:2020/DATANORMAORDENACAO%20desc/0)
- Decisão Normativa TCU nº 198, de 23 de março de 2022. (2022). Estabelece normas complementares para a prestação de contas dos administradores e responsáveis da administração pública federal, nos termos do inciso I do art. 2º; § 1º do art. 5º; inciso III e § 3º do art. 8º; § 3º do art. 9º; e art. 14 da Instrução Normativa-TCU nº 84, de 22 de abril de 2020. Tribunal de Contas da União. <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/ato-normativo/198%252F2022/%2520/score%2520desc/0>

- Eccles, R. G., & Krzus, M. P. (2010). Integrated reporting for a sustainable strategy. *Financial Executive*, 26(2), 28–32. <https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=24d4fc2a-d93e-4a74-a140-45e237a08419%40redis>
- Felício, T., Samagaio, A. & Rodrigues, R. (2021). Adoption of management control systems and performance in public sector organizations. *Journal of Business Research*, 124, 593-602. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.069>
- Frezatti, F., & Santos, A. (2014). *Estatística Aplicada às Ciências Sociais* (2ª ed.). Atlas.
- Fundação Centro de Pesquisas Econômicas e Sociais do Piauí. (2016). *O IDHM dos municípios do Piauí por território de desenvolvimento*. Teresina. CEPRO. [http://www.cepro.pi.gov.br/download/201702/CEPRO20\\_5e483dee73.pdf](http://www.cepro.pi.gov.br/download/201702/CEPRO20_5e483dee73.pdf)
- Fundação Centro de Pesquisas Econômicas e Sociais do Piauí. (2019). *Piauí em números*. Centro de Pesquisas Econômicas e Sociais do Piauí. CEPRO. [http://www.cepro.pi.gov.br/download/202001/CEPRO24\\_45c78f659a.pdf](http://www.cepro.pi.gov.br/download/202001/CEPRO24_45c78f659a.pdf)
- García A. C.; & García-García, J. (2010). Determinants of online reporting of accounting information by Spanish local government authorities. *Local Government Studies*, 36(5), 679-695. <https://doi.org/10.1080/03003930.2010.506980>.
- García-Sánchez, I.-M., & Noguera-Gámez, L. (2017). Integrated information and the cost of capital. *International Business Review*, 26(5), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.03.004>
- Grimmelikhuijsen, S. G., & Welch, E. W. (2012). Developing and testing a theoretical framework for computer-mediated transparency of local governments. *Public Administration Review*, 72(4), 562-571. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02532.x>
- Guthrie J., Manes-Rossi F., & Orelli, R. L (2017). Integrated reporting and integrated thinking in Italian public sector organisations. *Meditari accountancy research* 25 (4), 553-573. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-06-2017-0155>
- Heald, D. (2006). Varieties of transparency. In Hood, C. & Heald, D. (eds.). *Transparency: The key to better governance?* Proceedings of the British Academy 135 (pp. 25-43). Oxford University Press.
- Hood, C. (2006). Transparency in historical perspective. In A. Christopher Hood & David Heald (Eds.), *Transparency: The Key to Better Governance?* Oxford University Press. <https://doi.org/10.5871/bacad/9780197263839.001.0001>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022a). *Panorama dos Municípios*. IBGE. <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pi/panorama>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022b). *Estimativas da população*. IBGE. <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9103-estimativas-de-populacao.html>

- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022c). *Produto Interno Bruto dos Municípios*. IBGE. <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9088-produto-interno-bruto-dos-municipios.html>
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2023). *Código das melhores práticas de governança corporativa*. IBGC <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24640>
- Instrução Normativa TCE-PI nº 170, de 31 de março de 2022. (2022). Disciplina a composição do Relatório de Gestão Consolidado e dá outras providências. Tribunal de Contas do Estado do Piauí <https://www.tcepi.tc.br/wp-content/uploads/2022/04/INSTRUCAO-NORMATIVA-no-01-22-Relatorio-de-Gestao-Consolidado.pdf>
- Instrução Normativa TCU nº 84, de 9 de setembro de 2020. (2020). Estabelece normas para a tomada e prestação de contas dos administradores e responsáveis da administração pública federal, para fins de julgamento pelo Tribunal de Contas da União, nos termos do art. 7º da Lei 8.443, de 1992, e revoga as Instruções Normativas TCU 63 e 72, de 1º de setembro de 2010 e de 15 de maio de 2013, respectivamente. Tribunal de Contas da União. <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/norma/instru%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520normativa%252084%252F2020/%2520score%2520desc/0>
- International Federation of Accountants. (2013). *International Good Practice Guidance: Principles for Effective Business Reporting Processes*. IFAC. <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/audit-assurance/publications/principles-effective-business-reporting-processes>
- International Integrated Reporting Council. (2021). *A estrutura internacional do relato integrado* [texto em língua portuguesa]. IIRC. <https://integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>
- International Public Sector Accounting Standards Board. (2013). *IPSAS 3: Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors*. IPSASB. [https://www.ifac.org/\\_flysystem/azure-private/publications/files/A11-IPSAS-03\\_0.pdf](https://www.ifac.org/_flysystem/azure-private/publications/files/A11-IPSAS-03_0.pdf)
- International Public Sector Accounting Standards Board. (2022). *Consultation Paper, Advancing Public Sector Sustainability Reporting*. IPSASB. <https://www.ipsasb.org/publications/consultation-paper-advancing-public-sector-sustainability-reporting>
- Jensen, J. C., & Berg, N. (2012). Determinants of traditional sustainability reporting versus integrated reporting. An institutionalist approach. *Business Strategy and the Environment*, 21(5), 299-316. <https://doi.org/10.1002/bse.740>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)

- Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. (2000). Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF.
- Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009. (2009). Acrescenta dispositivos à Lei Complementar no 101, de 4 de maio de 2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências, a fim de determinar a disponibilização, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.
- Lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011. (2011). Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei no 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei no 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Casa Civil. Diário Oficial da União, Seção I, de 18/11/2011. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm)
- Lei nº 13.303 de 30 de junho de 2016. (2016). Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Casa Civil. Diário Oficial da União, Seção I, de 01/07/2016. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm)
- Lodhia, S., Jacobs, K., & Park, Y. J. (2012). Driving public sector environmental reporting: The disclosure practices of Australian Commonwealth departments. *Public Management Review*, 14(5), 631-647. <https://doi.org/10.1080/14719037.2011.642565>
- McCaffry, R., & Topazio, N. (2023). *Integrated reporting in the public sector. Chartered institute of management accountants (CIMA)*. <https://www.integratedreporting.org/resource/cima-integrated-reporting-in-the-public-sector/>
- Montesinos, V., & Brusca, I. (2019). Non-financial reporting in the public sector: alternatives, trends and opportunities. *Revista de Contabilidad Spanish Accounting Review*, 22(2), 122-128. <https://doi.org/10.6018/rcsar.383071>
- Moretti, L., & Suzuki, T. (2016). Strategic transparency and electoral pressure. *Journal of Public Economic Theory*, 18(4), 624-641. <https://doi.org/10.1111/jpet.12164>
- Nistor, C.S., Stefanescu, C.A., Oprisor, T., & Crisan, A. R. (2019). Approaching public sector transparency through an integrated reporting benchmark. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 17(2), 249-270. <https://doi.org/10.1108/JFRA-06-2017-0048>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2016). *Open Government: The Global Context and the Way Forward*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264268104-en>

- Prefeitura de Curitiba. (2024). Portal da Transparência. <https://www.transparencia.curitiba.pr.gov.br/>
- Ribeiro, D. P. C. P., & Zuccolotto, R. (2014). A face oculta do Leviatã: transparência fiscal nos municípios brasileiros e suas determinantes socioeconômicas e fiscais. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 33(1), 37-52. <https://doi.org/10.4025/enfoque.v33i1.19619>
- Rinaldi, L., Unerman, J., & de Villiers, C. (2018). Evaluating the integrated reporting journey: insights, gaps and agendas for future research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 31(5), 1294-1318. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2018-3446>
- Silva, M. C., Nascimento, J. C. H. B., Silva, J. D., & Siqueira, J. R. M. de. (2019, 1 de maio). Determinantes da transparência municipal: uma análise empírica com municípios brasileiros. *Revista Globalizacion, Competitividad Y Gobernabilidad*, 13, 87-100. <https://ssrn.com/abstract=3540181>
- Stone, G.W. & Lodhia, S. (2019). Readability of integrated reports: na exploratory global study, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(5), 1532-1557. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-10-2015-2275>
- Stubbs, W., & Higgins, C. (2014). Integrated Reporting and internal mechanisms of change. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), 1068-1089. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2013-1279>
- Stubbs, W., & Higgins, C. (2018). Stakeholders' perspectives on the role of regulatory reform in integrated reporting. *Journal of Business Ethics*, 147(3), 489-508. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2954-0>
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.2307/258788>
- Tavares, A. F., & da Cruz, N. F. (2017). Explaining the transparency of local government websites through a political market framework. *Government Information Quarterly*, 34(4), 527-537. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.08.005>
- Tribunal de Contas da União. (2020). *Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública*. 3. ed. TCU. <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-publica-a-3-edicao-do-referencial-basico-de-governanca-organizacional.htm>
- Veltri, S., & Silvestri, A. (2015). The Free State University integrated reporting: a critical consideration. *Journal of Intellectual Capital*, 16(2), 443-462. <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2014-0077>
- Yu, J., Wei, W., & Butler, J. S. (2021). Fiscal transparency and government credit quality: Evidence from the US States. *Public Performance & Management Review*, 44(2), 378-403. <https://doi.org/10.1080/15309576.2020.1807368>

## APÊNDICES ARTIGO CIENTÍFICO

### APÊNDICE A - MUNICÍPIOS PIAUIENSES COM RELATÓRIO DE GESTÃO CONSOLIDADO RECEPCIONADO PELO TCE-PI PARA O EXERCÍCIO 2022

Municípios	População	Municípios	População	Municípios	População
Acauã	7119	Elesbão Veloso	14550	Paulistana	20583
Agricolândia	5123	Eliseu Martins	4943	Pedro II	38812
Água Branca	17525	Esperantina	39953	Pedro Laurentino	2551
Alagoinha do Piauí	7678	Floriano	60111	Picos	78627
Alegrete do Piauí	4921	Francinópolis	5345	Pimenteiras	12150
Altos	40681	Francisco Ayres	4300	Pio IX	18492
Amarante	17609	Francisco Macedo	3216	Piracuruca	28952
Angical do Piauí	6779	Geminiano	5477	Piripiri	63829
Anísio de Abreu	9994	Ilha Grande	9487	Porto	12646
Antônio Almeida	3175	Itaueira	11037	Prata do Piauí	3149
Aroazes	5819	Jacobina do Piauí	5718	Queimada Nova	9041
Arraial	4713	Jardim do Mulato	4522	Redenção do Gurguéia	8814
Assunção do Piauí	7879	Jatobá do Piauí	4885	Regeneração	17979
Baixa Grande do Ribeiro	11751	João Costa	3003	Riacho Frio	4306
Barra D'Alcântara	3953	Joaquim Pires	14396	Ribeira do Piauí	4499
Barras	47298	José de Freitas	39457	Rio Grande do Piauí	6434
Barreiras do Piauí	3356	Jurema	4790	Santa Cruz do Piauí	6254
Bela Vista do Piauí	4044	Lagoa Alegre	8610	Santa Luz	5903
Belém do Piauí	3607	Lagoa do Barro do Piauí	4658	Santana do Piauí	4650
Bocaina	4509	Lagoa de São Francisco	6795	Santa Rosa do Piauí	5254
Bom Jesus	25584	Lagoa do Piauí	4086	Santo Antônio de Lisboa	6466
Bom Princípio do Piauí	5670	Lagoa do Sítio	5219	São Braz do Piauí	4454
Bonfim do Piauí	5700	Luís Correia	30558	São Gonçalo do Gurguéia	3071
Brasileira	8364	Luzilândia	25521	São João da Canabrava	4619
Brejo do Piauí	3824	Manoel Emídio	5352	São João da Fronteira	6084
Buriti dos Lopes	19832	Marcolândia	8590	São João da Serra	6106

Buriti dos Montes	8282	Marcos Parente	4546	São João da Varjota	4856
Cajazeiras do Piauí	3586	Miguel Alves	33901	São João do Piauí	20720
Cajueiro da Praia	7704	Miguel Leão	1318	São José do Divino	5361
Caldeirão Grande do Piauí	5786	Milton Brandão	6603	São José do Piauí	6696
Campo Alegre do Fidalgo	5093	Monsenhor Gil	10563	São Julião	6379
Campo Grande do Piauí	5987	Monsenhor Hipólito	7785	São Luís do Piauí	2648
Campo Maior	46950	Monte Alegre do Piauí	10618	São Miguel da Baixa Grande	2456
Canavieira	3938	Morro do Chapéu do Piauí	6825	São Miguel do Fidalgo	3037
Capitão de Campos	11471	Murici dos Portelas	9258	São Pedro do Piauí	14356
Capitão Gervásio Oliveira	4127	Nazaré do Piauí	7307	São Raimundo Nonato	35035
Caracol	11009	Nazária	8632	Sebastião Leal	4311
Caraúbas do Piauí	5910	Nossa Senhora de Nazaré	4911	Simões	14664
Castelo do Piauí	19716	Nossa Senhora dos Remédios	8751	Simplício Mendes	12778
Caxingó	5477	Nova Santa Rita	4392	Socorro do Piauí	4557
Cocal de Telha	4908	Novo Oriente do Piauí	6548	Sussuapara	6801
Coivaras	4044	Oeiras	37138	Tamboril do Piauí	2939
Colônia do Gurguéia	6545	Olho D'Água do Piauí	2477	Tanque do Piauí	2781
Conceição do Canindé	4811	Padre Marcos	6879	Teresina	866300
Coronel José Dias	4688	Paes Landim	4124	União	44649
Corrente	26771	Pajeú do Piauí	3416	Uruçuí	21746
Cristino Castro	10464	Palmeirais	14633	Várzea Branca	4930
Curimatá	11461	Paquetá	3931	Vera Mendes	3082
Currinhos	4475	Parnaíba	153863		
Demerval Lobão	13862	Passagem Franca do Piauí	4331		

Fonte: Censo IBGE 2022

## APÊNDICE B - MUNICÍPIOS PIAUIENSES COM RELATÓRIO DE GESTÃO CONSOLIDADO NÃO RECEPCIONADO PELO TCE-PI PARA O EXERCÍCIO 2022

Municípios	População	Municípios	População
Alto Longá	13185	Itainópolis	10614
Alvorada do Gurgueia	5327	Jaicós	17408

Aroera do Itaim	2709	Jurumenha	4435
Avelino Lopes	10806	Joca Marques	5390
Barro Duro	6641	Juazeiro do Piauí	5215
Batalha	26300	Júlio Borges	5388
Beneditinos	9803	Lagoinha do Piauí	4529
Bertolândia	5579	Landri Sales	5315
Betânia do Piauí	6222	Madeiro	8046
Boa Hora	6989	Massapê do Piauí	5233
Boqueirão do Piauí	6594	Matias Olímpio	10712
Cabeceiras do Piauí	10001	Morro Cabeça no Tempo	4361
Campinas do Piauí	4948	Novo Santo Antônio	38192
Campo Largo do Piauí	7422	Paquetá	163087
Canto do Buriti	19355	Passagem Franca do Piauí	3879
Caridade do Piauí	5040	Patos do Piauí	3879
Cocal	28121	Paulistana	37945
Cocal dos Alves	6362	Porto	2342
Colônia do Piauí	6991	Ribeira do Piauí	6164
Cristalândia do Piauí	7369	Santa Cruz do Piauí	3432
Currais	4832	Santa Cruz dos Milagres - PI	6084
Curral Novo do Piauí	4396	Santa Rosa do Piauí	4124
Dirceu Arcoverde	7061	Santo Antônio dos Milagres	2141
Dom Expedito Lopes	6315	Santo Inácio do Piauí - PI	3645
Dom Inocêncio	4071	São Félix do Piauí - PI	2842
Domingos Mourão	9036	São Francisco de Assis do Piauí - PI	5561
Fartura do Piauí	5284	São Francisco do Piauí	5386
Flores do Piauí	4415	São Gonçalo do Piauí	4842
Floresta do Piauí	2334	São João do Arraial	8202
Francisco Santos	8257	São José do Peixe	3288
Fronteiras	10293	São Lourenço do Piauí	4411
Gilbués	10926	São Miguel do Tapuio	17544
Guadalupe	10305	Sebastião Barros	3187
Guaribas	4281	Sigefredo Pacheco	9465
Hugo Napoleão	3526	Valença	22316
Inhuma	14803	Várzea Grande	4418
Ipiranga do Piauí	9275	Vila Nova do Piauí	2764
Isaías Coelho	7782	Wall Ferraz	4020

Fonte: Censo IBGE 2022

## Capítulo 4

# DESENVOLVIMENTO DE PLATAFORMA *WEB* PARA RELATÓRIOS DE GESTÃO MUNICIPAL NO FORMATO DE RELATO INTEGRADO

## RESUMO

O objetivo deste capítulo é apresentar o desenvolvimento de um protótipo de plataforma *web* denominada TC-RGI.GOV, destinada a auxiliar na elaboração e envio de Relatórios de Gestão Municipal no formato de Relato Integrado (RGM-RI). O propósito principal é fornecer uma ferramenta tecnológica que facilite a disseminação das diretrizes do Relato Integrado no âmbito da gestão pública municipal, promovendo maior transparência e eficiência na prestação de contas. A metodologia adotada baseia-se nos princípios do *Design Thinking*, abrangendo as fases de identificação do problema, ideação e prototipação. O protótipo foi desenvolvido utilizando a plataforma *Figma* com a biblioteca *Ant Design*, resultando em uma interface de alta fidelidade. A plataforma oferece funcionalidades distintas para três tipos de usuários: municípios (preparadores), Tribunais de Contas (administradores) e cidadãos. Os resultados incluem um ambiente estruturado para elaboração e recepção de relatórios, ferramentas de análise comparativa de indicadores e acesso público aos relatórios. O produto tecnológico proposto apresenta alto grau de inovação e média complexidade técnica, com potencial para impactar positivamente a transparência governamental e a eficiência do controle externo. Espera-se que a implementação desta plataforma possa contribuir significativamente para a melhoria da gestão pública municipal e para o fortalecimento do controle social por meio da disseminação das diretrizes do Relato Integrado.

**Palavras-Chave:** Controle externo; Relato integrado; Relatório de gestão municipal; Plataforma *web*.

## 1 INTRODUÇÃO

O Relato Integrado (RI) tem se destacado como uma abordagem inovadora para a comunicação de informações financeiras e não financeiras, promovendo uma visão holística e integrada da performance organizacional. Originalmente concebido para o setor privado, o RI tem ganhado crescente adoção no setor público, onde a necessidade de transparência e prestação de contas é primordial (De Villiers & Shama, 2020). Quanto aos seus objetivos, o RI visa melhorar a qualidade das informações disponíveis para os stakeholders, promovendo uma compreensão mais ampla de como as organizações criam valor ao longo do tempo (International Integrated Reporting Council [IIRC], 2021). Nesse sentido, estudos como os de Bevilaqua, Neumann & Faia (2021), exploram a aplicação do RI no ambiente das organizações, destacando os benefícios de uma comunicação mais clara e integrada das estratégias, governança e desempenho das organizações.

Pesquisas como as de Manes-Rossi (2018) mostram que o RI pode ser reconhecido como um novo instrumento para as organizações públicas capaz de introduzir a discussão sobre o engajamento de suas partes interessadas e sua busca por maior responsabilização. No entanto, a implementação do RI no setor público enfrenta desafios significativos, incluindo a necessidade de capacitação e a adaptação de frameworks originalmente desenvolvidos para o setor privado (Arora, Lodhia & Stone, 2022).

No cenário da administração pública direta brasileira, a convergência do RG ao referido formato do RI iniciou-se no âmbito do governo federal com a Decisão Normativa nº 170/2018 do Tribunal de Contas da União. Entre os estados e municípios da federação, apenas o estado do Piauí adotou essa modalidade regulatória de

relatório por meio da Instrução Normativa TCE-PI nº 01/2022, até o ano de apresentação dessa Tese (2024). Há iniciativas de adoção voluntária como a do Estado da Bahia, que incorporou o formato do Relatório Integrado para a apresentação das contas de governo junto ao Tribunal de Contas do Estado (TCE-BA), referente ao exercício de 2023.

A extensão desse novo formato à esfera municipal direcionou o interesse em verificar o nível de convergência alcançado pelos municípios piauienses no primeiro ano de implementação das diretrizes do Relato Integrado (RI) ao formato de prestação de contas (2022). Para uma amostra de 148 municípios, constatou-se, nos relatórios de gestão analisados, um baixo nível de convergência em relação aos requisitos mínimos estabelecidos pela Instrução Normativa TCE-PI nº 01/2022. Em resposta a esse cenário, desenvolveu-se um modelo de Relatório de Gestão Municipal (RGM) alinhado às diretrizes do RI e adaptado ao contexto operacional municipal.

O modelo de RGM proposto enfatiza uma linguagem simplificada, economia de tempo na elaboração, clareza na apresentação dos resultados, impactos nos capitais, gestão integrada e estímulo à participação cidadã. Esse modelo e o *checklist* utilizados para verificação do cenário de baixa convergência podem ser visualizados no Capítulo 2 desta Tese.

Ressalte-se que não foram localizados guias informativos publicados por órgãos reguladores que abordem a elaboração de Relatórios de Gestão no contexto municipal sob a perspectiva do RI até o momento de finalização desta tese (agosto de 2024). Diante dessa lacuna, acredita-se que a oferta de plataformas tecnológicas que promovam a integração de dados e informações possa contribuir como um instrumento facilitador de disseminação das diretrizes do RI, de forma minimamente comparável, no contexto dos governos.

Nesse sentido, um estudo de caso desenvolvido em conselhos locais australianos demonstrou que a utilização de procedimentos eficazes na apresentação de dados integrados, promovem uma maior eficiência, comparabilidade e eficácia no processo de prestação de contas (Williams, B., & Lodhia, S., 2021).

Diante desses desafios e oportunidades, este artigo propõe o desenvolvimento de uma plataforma web a ser ofertada pelos Tribunais de Contas, com o objetivo de facilitar o processo de disseminação das diretrizes do Relato Integrado nos relatórios de gestão municipais. A plataforma visa não apenas simplificar a conformidade com os padrões de RI, mas também promover uma cultura de transparência e responsabilidade nas administrações municipais, haja vista possuir o recurso de acesso dos cidadãos aos relatórios de gestão dos municípios via plataforma do controle externo.

A proposta de oferta via Tribunais de Contas centra-se na possibilidade de não acarretar custos relevantes adicionais aos municípios na adoção do novo formato de prestação de contas, além de direcionar a um melhor nível de abrangência dos elementos de conteúdo do relatório de gestão. Observa-se, ainda, a capacidade técnica do órgão de controle externo em ampliar as potencialidades da plataforma para funcionalidades específicas aos quesitos de fiscalização no âmbito de legislações, tais como a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000) e a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei Federal nº. 13.709/2018).

Dessa forma, o PTT em proposição apresenta-se em alta fidelidade (design elaborado conforme a funcionalidade pretendida), navegável (permite que os usuários se movam facilmente entre diferentes seções e páginas do site), flexível (o design se adapta a diferentes tamanhos de tela e dispositivos, oferecendo a possibilidade de acréscimos e adaptações a novas necessidades ou funcionalidades) e de fácil

utilização (interface intuitiva, fluxos de tarefas simples e diretos, *feedback* às ações do usuário, consistência no design e nas interações em toda a plataforma).

Não foram encontrados produtos semelhantes para governos com essa potencialidade no mercado.

As demais seções deste capítulo estruturam-se da seguinte forma: a Seção 2 apresenta a base teórica para a temática de inovação e o uso de tecnologias na gestão pública; a Seção 3 detalha a metodologia utilizada na construção do produto tecnológico (PTT); a Seção 4 apresenta a contextualização e funcionalidades da plataforma por tipo de usuário; a Seção 5 aborda a especificação para o desenvolvimento; a Seção 6 trata dos riscos de implementação; a Seção 7 aborda os impactos e contribuições; a Seção 8 trata da aderência; a Seção 9, da aplicabilidade; a Seção 10 apresenta os pontos de inovação do PTT; e a Seção 11 aborda a complexidade.

## **2 BASE TEÓRICA**

O desenvolvimento de uma plataforma *web* para relatórios de gestão municipal no formato de relato integrado fundamenta-se na interseção entre inovação tecnológica, gestão pública eficiente e transparência governamental. Esta abordagem reflete uma tendência crescente de utilização de tecnologias da informação e comunicação (TICs) para aprimorar os processos administrativos e a prestação de contas no setor público (Janssen et al., 2022).

O conceito de relato integrado, originalmente desenvolvido para o setor privado, tem ganhado relevância significativa na administração pública. Conforme destacado pelo *International Integrated Reporting Council*, o pensamento integrado visa enraizar-

se nas principais práticas dos setores público e privado, promovendo uma visão holística da gestão organizacional (IIRC, 2021). No contexto governamental, isso se traduz em uma abordagem que integra informações financeiras e não financeiras, proporcionando uma compreensão mais abrangente do desempenho e da criação de valor público (Adams et al. 2020).

No Brasil, o Tribunal de Contas da União (TCU) tem sido um importante impulsionador dessa abordagem na esfera federal, estabelecendo diretrizes para a elaboração do Relatório de Gestão no formato de Relato Integrado, que incluem: foco estratégico e orientação para o futuro; conectividade da informação; relações com partes interessadas; materialidade; concisão; confiabilidade e completude; coerência e comparabilidade; e clareza (Tribunal de Contas da União [TCU], 2023).

Essas diretrizes buscam promover uma prestação de contas mais transparente, eficiente e alinhada com as melhores práticas internacionais (Rosa, 2019). No contexto dos estados e municípios brasileiros, até o momento de finalização desta tese (agosto de 2024), apenas o estado do Piauí havia adotado esse formato de relatório de prestação de contas via órgão regulador, por meio da Instrução Normativa TCE-PI nº 01/2022.

A adoção de tecnologias digitais na gestão pública tem se mostrado um catalisador para a inovação e eficiência administrativa. Estudos no campo da administração pública digital (*e-government*) têm demonstrado que a implementação de sistemas integrados de gestão pode levar a melhorias significativas na tomada de decisões, na transparência e na prestação de serviços aos cidadãos (Pereira et al., 2017). A plataforma *web* proposta nesta tese se alinha com essas tendências, buscando facilitar a coleta, análise e apresentação de dados de gestão municipal de forma integrada e acessível (Bertot et al., 2016).

No campo da ciência de dados aplicada à administração pública, pesquisas realizadas sugerem que estas ferramentas podem auxiliar na identificação de padrões, tendências e *insights* valiosos a partir de grandes volumes de dados governamentais (Mergel et al., 2016). Isso não apenas melhora a qualidade e a profundidade das informações apresentadas nos relatórios, mas também facilita uma gestão mais proativa e baseada em evidências (Kitchin, 2021).

A transparência e a participação cidadã são aspectos cruciais da gestão pública moderna, e as tecnologias digitais desempenham um papel fundamental nesse contexto. Estudos sobre governo aberto e participação digital indicam que plataformas *on-line* de governos podem aumentar significativamente o engajamento dos cidadãos com as informações governamentais (Linders, 2012). A implementação de uma plataforma *web* para relatos integrados alinha-se com esses princípios, oferecendo potencial para uma maior acessibilidade e compreensão dos dados de gestão municipal por parte da população (Meijer et al., 2022).

Ademais, a integração de diferentes setores e níveis da administração pública por meio de sistemas tecnológicos tem-se mostrado crucial para uma gestão mais eficiente e coordenada, haja vista a iniciativa do governo brasileiro com a determinação de plena implementação do Sistema Integrado de Execução Orçamentária, Administração Financeira, Contabilidade e Controle (SIAFIC), para todos os entes federados, até 2025 (Decreto nº 11.644, 2023).

Pesquisas sobre integração governamental sugerem que plataformas que permitem o compartilhamento e a integração de dados entre diferentes departamentos e níveis de governo podem levar a uma tomada de decisão mais bem informada e a uma melhor alocação de recursos (Novakouski, M., & Lewis, G., 2012).

Diante do exposto, a base teórica para o desenvolvimento desta plataforma *web* fundamenta-se na convergência do formato da prestação de contas governamental às diretrizes do relato integrado, na inovação tecnológica na gestão pública, na análise de dados governamentais, na transparência e participação cidadã e na integração de sistemas governamentais. Esta estratégia integrada visa não apenas melhorar a eficiência e a transparência da gestão municipal, mas também promover uma cultura de inovação contínua e de tomada de decisão baseada em evidências na administração pública local (Adams et al., 2020; Bertot et al., 2016; Janssen et al., 2022; Mergel et al., 2016; Pereira et al., 2017).

### **3 METODOLOGIA ADOTADA PARA CONSTRUÇÃO DO PTT**

O produto tecnológico proposto é uma plataforma *web* com denominação sugerida "Plataforma TC-RGI.GOV", que tem como finalidade auxiliar os preparadores na elaboração e no envio do Relatório de Gestão Municipal no formato de Relato Integrado (RGM-RI). Além disso, ela oferecerá ferramentas de análise de indicadores de desempenho, bem como outras informações relacionadas aos elementos de conteúdo do relatório de gestão que são relevantes para o trabalho do órgão de Controle Externo. A plataforma também disponibilizará um recurso de acesso dos cidadãos aos relatórios de gestão elaborados pelos municípios.

O PTT tem como base de sua estrutura de conteúdo os oito elementos que compõem o modelo de relatório de gestão municipal proposto no Capítulo 2 desta tese: contextualização municipal e objetivos estratégicos; governança e participação cidadã; modelo de negócio; principais desafios, riscos e oportunidades; principais estratégias e alocações de recursos; resultados alcançados; indicadores; desafios

futuros e planos de ação. Ressalte-se que a plataforma é flexível quanto às informações adicionais requeridas pelos Tribunais de Contas.

Ao pensar na metodologia a ser adotada para desenvolvimento da prototipação do PTT, observou-se os alertas de Silva et al. (2019) ao afirmar que a inserção de soluções tecnológicas na administração pública, sejam em forma de guias informativos, ferramentas de gestão e outras, estão para além de simples aquisições e determinações de uso, requerem envolvimento político das lideranças, reestruturação de processos, atualizações de instrumentos internos de rotinas, treinamentos constantes, além de atualizações das referidas soluções (Silva et al., 2019).

Neste contexto, para impulsionar o processo de disseminação da temática fundamentou-se na Teoria do *Design Thinking* a fim de oferecer um protótipo para uma Plataforma *Web* com arquitetura e fluxos minimamente viáveis (Dorow et al., 2016), porém de forma a recepcionar complementações requeridas pelo potencial órgão que se propuser administrador da mesma. A plataforma funcionará por meio de acesso via navegador *web*, dispensando a necessidade de instalação de aplicativo para computador. A linguagem de programação utilizada será o *TypeScript*, em conjunto com o *React*, uma biblioteca *JavaScript* empregada para o desenvolvimento de interfaces de usuário.

Nessa perspectiva, a metodologia *Design Thinking* adotada centra-se na elaboração da solução tecnológica que contempla três fases: (i) identificação do problema, (ii) ideação e (iii) prototipação (Dorow et al., 2016; Reis et al., 2018).

(i) A fase identificação do problema foi realizada quando da elaboração do artigo tecnológico apresentado no Capítulo 2 dessa tese, onde foi possível constatar baixa convergência dos relatórios de gestão consolidados de prestação de contas

anual no formato de relato integrado, para os municípios piauienses em estudo. A detecção de tal cenário foi possível devido a aplicação de *checklist*, que verificou o nível de convergência dos seis elementos de conteúdo dos relatórios de gestão aos requisitos mínimos da Instrução Normativa TCE-PI nº 01/2022: (1) Elementos pré-textuais; (2) Mensagem do dirigente máximo da unidade; (3) Visão geral da organização e ambiente externo; (4) Governança, riscos e resultados; (5) Informações orçamentárias, financeiras e contábeis e (6) Apêndices.

(ii) A fase de ideação de um software é o estágio inicial do processo de desenvolvimento, no qual as ideias e conceitos são gerados e explorados. Por meio da análise dos principais elementos de conteúdo dos relatórios municipais de gestão estudados, tendo como suporte as diretrizes do *framework* do IIRC e os requisitos estabelecidos pela Instrução Normativa nº 01/2022 do TCE-PI, além da experiência técnica da pesquisadora em elaboração de relatório de prestação de contas anual no contexto da administração municipal, foi possível imergir nessa fase a construção da arquitetura do software, conforme apresentada no link "Documento da arquitetura". (APÊNDICE D).

(iii) Por fim, a fase de prototipação configura-se como a tangibilização da solução idealizada. Para tanto, adotou-se a plataforma *Figma* com aplicação da biblioteca *Ant Design*. A fase inicial de prototipação foi realizada em alta fidelidade. Com base na arquitetura do sistema, desenvolvida na fase (ii), foram elaboradas as representações visuais das telas principais, segmentadas por usuários da plataforma, conforme apresentações e funcionalidades a serem feitas no item seguinte.

## 4 CONTEXTUALIZAÇÃO E FUNCIONALIDADES DA PLATAFORMA

A prototipação da plataforma TC-RGI.GOV possui ambiente de acesso para três tipos de usuários:

- Acesso via *login*:

a) Município preparador: representante técnico do município cadastrado no Sistema de Gestão de Identidade do Tribunal de Contas ao qual vincula sua jurisdição de prestação de contas.

b) Administrador regulador: representante técnico do Tribunal de Contas fornecedor da plataforma.

- Acesso aberto: para cidadão ou qualquer outro usuário, sem a exigência de autenticação de *login*.

No ambiente de acesso para os preparadores são ofertadas oito abas correspondentes aos elementos de conteúdos propostos pelo modelo de Relatório de Gestão Municipal (RGM-RI) que se fundamentou a plataforma. Já no ambiente de acesso para o Tribunal ficará disponível toda a base de dados inserida pelos preparadores. Haverá a aba de relatórios a serem filtrados com opções que vão desde filtro por indicadores a elementos de conteúdo do relatório de gestão.

### 4.1 FUNCIONALIDADE POR TIPO DE USUÁRIO

#### 4.1.1 Funcionalidade município

A visualização do município conta com três funcionalidades distintas (1) criar Relatório, (2) Cadastrar Indicadores de Desempenho e (3) Cadastrar Temas Materiais, conforme descrições apresentadas na Figura 1:

<b>Funcionalidades usuário: Município</b>
<p><b>1. Criar Relatório:</b> O município deverá ter a opção de elaborar novo relatório para enviar para o Tribunal. Neste fluxo, o usuário preparador percorrerá por algumas etapas de preenchimento:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preenchimento das Informações cadastrais da Unidade Apresentadora de Relatório de Gestão (UARG).</li> <li>2. Preenchimento das abas de conteúdo do relatório (com recursos variados para inserções, tais como digitação, links, figuras): <ol style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Contextualização municipal</i></li> <li>b. <i>Governança e participação cidadã</i></li> <li>c. <i>Modelo de Negócios</i></li> <li>c. <i>Desafios, Riscos e Oportunidades</i></li> <li>d. <i>Estratégias e alocações de recursos</i></li> <li>e. <i>Resultados alcançados</i></li> <li>f. <i>Indicadores de Desempenho Fiscais e Gestão</i></li> <li>g. <i>Indicadores de Desempenho Socioeconômicos</i></li> <li>h. <i>Indicadores Ambientais</i></li> <li>i. <i>Desafios futuros e planos de ação</i></li> </ol> </li> </ol> <p>Ao finalizar o preenchimento da última aba, o relatório será enviado para o Tribunal de Contas e um protocolo será gerado para o usuário. O usuário poderá baixar o relatório e o protocolo. Em seguida receberá um arquivo zip com os arquivos gerados. Importante ressaltar que, similarmente ao sistema dos programas da Google como o <i>Google docs</i>, o progresso do usuário será salvo automaticamente, não necessitando de um botão de “salvar”.</p>
<p><b>2. Cadastrar Indicadores de Desempenho:</b> O município poderá cadastrar novos Indicadores de Desempenho, através de um processo objetivo que consiste em única etapa, o cadastro dos seguintes dados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selecionar tipo de indicador; Nome do indicador; Descrição do indicador; Período de monitoramento; Metas do indicador; Objetivos do indicador; Equipe responsável pelo indicador.</li> </ul> <p>Ao finalizar o cadastro dos dados, o usuário poderá visualizar as informações que foram preenchidas em formato de prévia e finalizar.</p>
<p><b>3. Cadastrar Temas Materiais:</b> O município poderá cadastrar novos Temas materiais, através de um processo objetivo que consiste em duas etapas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cadastrado Novo Tema Material: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Nome do tema material</i></li> <li>b. <i>Área em que o tema se relaciona</i></li> <li>c. <i>Período de identificação do Tema Material</i></li> <li>d. <i>Descrição do processo adotado para identificação do tema material cadastrado</i></li> </ol> </li> <li>2. Descrever relação entre o Tema Material e impacto nos Capitais (Financeiro, Humano, Intelectual, Social e de Relacionamento, Natural e Manufaturado)</li> </ol>

Figura 1: Funcionalidades usuário Município

Fonte: Elaborado pela autora

A arquitetura contendo os fluxos para as funcionalidades pertinentes ao usuário Município pode ser acessada no Apêndice D – Documento da Arquitetura. As telas, por sua vez, podem ser visualizadas no Apêndice A - Telas Usuário Município.

#### **4.1.2 Funcionalidade administrador: Tribunal de Contas**

A visualização do administrador do Tribunal de Contas apresenta duas características distintas e essenciais para a operação do produto: "Recepcionar

relatórios enviados pelos municípios" e "Realizar análises comparativas". As descrições dessas funcionalidades são apresentadas na Figura 2:

<b>Funcionalidades Adminstrador: Tribunal de Contas</b>
<p><b>1.Recepcionar relatórios enviados pelos municípios:</b> Uma das primeiras telas do fluxo do Tribunal é a de Relatórios Recepcionados, antecedida pelas telas de Login. Todos os documentos listados nesta tela referem-se àqueles enviados pelos municípios dentro da própria plataforma RGI.GOV, onde o Tribunal deve possuir as seguintes opções:</p> <p>a) <i>Visualizar os relatórios enviados;</i>  b) <i>Excluir o relatório enviado;</i>  c) <i>Editar os relatórios, caso seja necessário.</i></p>
<p><b>2. Realizar análises comparativas:</b> Neste fluxo, o Tribunal poderá selecionar relatórios enviados pelos municípios para realizar tipos de análises comparativas. Os tipos de análises comparativas mapeadas são:</p> <p>a) <i>Análise comparativa de indicadores por município;</i>  b) <i>Análise comparativa de indicadores de vários municípios;</i>  c) <i>Análise Comparativa Geral.</i></p> <p>O intuito dessa funcionalidade é permitir que o Tribunal analise o desempenho de um ou mais municípios dentro dos tipos de indicadores estipulados na plataforma. Ao realizar o comparativo, a plataforma deverá gerar <i>insights</i> e gráficos que possam facilitar a leitura dos dados, principalmente quando mais de um município e indicadores forem escolhidos.</p> <p>O Tribunal deve ter a opção de escolher diversos índices e indicadores cadastrados. Para a prototipação, os indicadores são: Fiscais, de Gestão, Socioeconômicos e Ambientais. Além disso, o Tribunal deve poder baixar a análise realizada na plataforma, preferencialmente em PDF, para que essa análise possa ser salva em seus sistemas.</p>

Figura 2: Funcionalidades Administrador Tribunal de Contas

Fonte: Elaborado pela autora

A arquitetura contendo os fluxos para as funcionalidades pertinentes ao Administrador do Tribunal de Contas pode ser acessada no Apêndice D – Documento da Arquitetura. As telas, por sua vez, podem ser visualizadas no Apêndice B - Telas Administrador Tribunal de Contas.

#### 4.1.3 Funcionalidade cidadão

O acesso dos cidadãos e demais usuários à plataforma TC-RGI.GOV deve ocorrer por meio de um navegador web, sem necessidade de login ou autenticação. Na página inicial do Tribunal de Contas, sugere-se uma seção dedicada aos "Relatórios de Gestão Municipal no Formato de Relato Integrado (RGM-RI)". Os usuários podem navegar por essa seção, que oferecerá opções de filtro por município, ano ou tipo de relatório.

Para fins de visualização do Relatório de Gestão Municipal no Formato de Relato Integrado (RGM-RI), deve-se realizar o seguinte fluxo:

1. Selecionar o município e o relatório para o período desejado. O cidadão é então direcionado para uma página que exibe o documento;
2. Os relatórios são apresentados em formato PDF de fácil leitura;
3. Há opções adicionais disponíveis, como *download* do documento ou ferramentas de busca dentro do relatório.

As telas para acesso dos cidadãos ao RGM-RI podem ser visualizadas no Apêndice C – Telas Cidadão.

## 5 PRECIFICAÇÃO PARA DESENVOLVIMENTO

Para tangibilizar os custos de desenvolvimento do PTT em proposição, a Figura 3 apresenta o detalhamento de sua composição iniciando-se pela Base do Projeto até a fase de Implantação:

MACRO	BLOCO	DETALHAMENTO	TEMPO (HORAS)
<b>BASE DO PROJETO</b>	Planejamento e Levantamento de Requisitos	Definição de Requisitos Funcionais e Não Funcionais; Modelagem de Casos de Uso: Descrever as interações entre os usuários (cidadão, município, tribunal) e o sistema.	80-120
	Arquitetura do Sistema	Escolha da Arquitetura: Decidir entre uma arquitetura monolítica ou micro serviços, além da escolha entre client-server ou SP; Design da Arquitetura	100-200
	Infraestrutura e DevOps	Configuração da Nuvem: Escolha e configuração da infraestrutura em nuvem (AWS, Azure, Google Cloud, etc.); CI/CD.	
	Gerenciamento de Autenticação e Autorização	Implementação de login e controle de acesso para municípios e tribunais.	60

MACRO	BLOCO	DETALHAMENTO	TEMPO (HORAS)
<b>SISTEMA</b>	Desenvolvimento do Frontend	Fluxo do município, Fluxo do tribunal e visão do cidadão; Integração com o back-end.	200-400
	Responsividade Mobile	Garantir que o sistema funcione em diferentes dispositivos e seja acessível para todos os usuários.	
	Desenvolvimento de Backend	Configuração do Banco de Dados: Escolha do SGBD (relacional ou não relacional) e modelagem das entidades.  Criação de APIs; Lógica de Negócios	250-500
<b>TESTES</b>	Testes e Garantia de Qualidade	Testes Unitários e de Integração; Testes de Usabilidade; Testes de Performance e Segurança.	150-300
<b>MANUTENÇÃO</b>	Suporte da solução	Monitoramento contínuo e suporte pós-implantação.	80
<b>IMPLANTAÇÃO</b>	Deploy da solução	Lançamento do sistema em ambiente de produção para utilização dos usuários impactados.	80
<b>Total horas (tempo estimado em 3 meses)</b>			1.320h
<b>Investimento total estimado</b>			R\$120.000,00
<p>Valor cotado em agosto de 2024 junto a profissional técnico especializado em desenvolvimento de software. A precificação levou em consideração a redução na complexidade do backend, uma vez que o projeto não exige uma infraestrutura robusta para APIs, além de uma base de dados mais simples para gerenciar os dados textuais.</p> <p>Foi considerada uma equipe composta por 8 pessoas.</p> <p>Composição da Equipe (Recomendação)</p> <p>Gerente de Projeto: 1 pessoa</p> <p>Analista de Negócios/Arquiteto de Software: 1 pessoa</p> <p>Desenvolvedor Frontend: 2 pessoas</p> <p>Desenvolvedor Backend: 2 pessoas</p> <p>Especialista em DevOps: 1 pessoa</p> <p>QA/Tester: 1 pessoa</p>			

Figura 3: Mapeamento custo desenvolvimento Plataforma WEB TC-RGI.GOV

Fonte: Elaborado pela autora com informações de profissional técnico especializado em desenvolvimento de software.

## 6 RISCOS DE IMPLEMENTAÇÃO

Os riscos de implantação são baixos, pelos motivos que seguem:

a) O investimento estimado para a implantação do Produto Tecnológico Tribunal (PTT) proposto é de R\$120.000,00 (cento e vinte mil reais). Contudo, a estratégia de disponibilização por meio dos Tribunais de Contas apresenta múltiplas vantagens que justificam esse investimento inicial:

(i) Equalização de oportunidades: Ao centralizar a disponibilização nos Tribunais de Contas, mitiga-se o risco de exclusão digital dos municípios menos favorecidos economicamente, garantindo acesso equitativo à tecnologia.

(ii) Economia de escala: A implementação centralizada permite uma significativa redução de custos em comparação com implementações individuais em cada município, otimizando recursos públicos.

(iii) Padronização e qualidade: A gestão unificada pelos Tribunais de Contas assegura a uniformidade e a qualidade na implementação e manutenção do sistema em todos os municípios.

(iv) Sustentabilidade financeira: Esta abordagem distribui o custo de manutenção e atualização do sistema, tornando-o mais sustentável a longo prazo, independentemente das flutuações econômicas dos municípios.

(v) Fortalecimento institucional: A iniciativa reforça o papel dos Tribunais de Contas como promotores da transparência e da boa gestão pública, alinhando-se com suas atribuições constitucionais.

Assim, embora o investimento inicial seja substancial, a estratégia de implementação via Tribunais de Contas não apenas ameniza os riscos financeiros associados às disparidades econômicas entre os municípios, mas também potencializa os benefícios do PTT, promovendo uma gestão pública mais eficiente, transparente e equitativa em todo o território nacional.

b) No que tange à usabilidade, são necessárias ações de treinamento ofertadas pelos órgãos de controle externo na condição de administradores da plataforma, como instrumento de disseminação das diretrizes do Relato Integrado (RI) junto aos governos municipais.

c) Quanto à viabilidade, a plataforma está sendo arquitetada com base em uma tecnologia de média complexidade, com alto grau de integração às tecnologias já utilizadas pelos Tribunais de Contas.

d) Observam-se, ainda, outros componentes de riscos possíveis, tais como:

- A aceitação e o engajamento dos usuários (gestores, controladores e outros envolvidos);
- A necessidade de adequação contínua às políticas e regulamentos de acesso à informação;
- Os diferentes níveis de infraestrutura tecnológica existente nas entidades municipais.

## **7 IMPACTO E CONTRIBUIÇÃO**

O Produto Tecnológico (PTT) proposto é considerado de médio impacto. A plataforma visa recepcionar, de forma estruturada, o Relatório de Gestão Municipal Consolidado no formato de Relato Integrado, no âmbito das prestações de contas do poder executivo municipal. Espera-se que essa ferramenta tecnológica contribua eficazmente para a disseminação das diretrizes do pensamento integrado na gestão pública dos municípios brasileiros.

O ambiente tecnológico oferecido pelo PTT tem potencial para atrair o interesse dos gestores municipais, incentivando a divulgação dos processos, estratégias e

resultados da gestão pública, o que beneficia diretamente a transparência para os cidadãos. Para os tribunais de contas, o PTT promete facilitar a recepção estruturada de relatórios de gestão mais alinhados ao formato do relato integrado, possibilitando uma avaliação mais eficaz e ágil das prestações de contas anuais. Adicionalmente, permite a expansão de análises comparativas de indicadores de políticas públicas e a fiscalização mais precisa do planejamento e alcance de metas estabelecidas pelos governantes municipais.

O impacto prático do PTT é significativo, pois promove:

1. A padronização dos relatórios de gestão no formato de Relato Integrado;
2. O aprimoramento da qualidade e comparabilidade das informações prestadas pelos municípios;
3. O aumento da eficiência na análise e avaliação das contas municipais pelos Tribunais de Contas;
4. A promoção da transparência e do controle social na gestão pública municipal.

## **8 ADERÊNCIA**

A temática do produto é aderente à linha de Pesquisa Contabilidade e Controladoria do Setor Público do programa do Doutorado Profissional em Ciências Contábeis e Administração da Fucape. Tal aderência foi certificada via parecer da Comissão de Produtos Técnico-Tecnológico da Fucape, assim como o reconhecimento do produto em proposição como PTT alinhado à definição da área 27 (Administração, Ciências Contábeis e Turismo) da CAPES. A submissão realizou-se em março de 2023.

## 9 APLICABILIDADE

O Produto Tecnológico (PTT) proposto apresenta elevada aplicabilidade prática e viabilidade de implantação, sendo passível de implementação direta no âmbito da gestão pública municipal e do controle externo exercido pelos Tribunais de Contas. Sua aplicabilidade e viabilidade manifestam-se em diversas dimensões, a começar pela confecção do produto.

A plataforma é projetada para desenvolvimento imediato, aproveitando tecnologias *web* já estabelecidas e a infraestrutura de Tecnologia da Informação (TI) existente nos Tribunais de Contas. Sua arquitetura modular permite uma implementação gradual e adaptável às diferentes realidades e necessidades dos órgãos de controle externo (Tribunais de Contas) e internos (Controladorias municipais). O resultado final será uma plataforma *web* funcional, pronta para utilização tanto pelos gestores municipais quanto pelos auditores dos Tribunais de Contas.

A viabilidade de implantação é reforçada pela robusta infraestrutura tecnológica já existente nos Tribunais de Contas e pela relação institucional consolidada entre estes e os municípios. A centralização do desenvolvimento e manutenção da plataforma pelos Tribunais de Contas resulta em economia de escala, tornando o projeto economicamente viável. Além disso, a expertise técnica das equipes dos Tribunais de Contas garante o gerenciamento, suporte e evolução contínua da plataforma.

No que tange à área de aplicação, o PTT aplica-se primariamente à Contabilidade e Controladoria do Setor Público, alinhando-se diretamente às práticas de gestão pública, prestação de contas e controle externo. Secundariamente, abrange

as áreas de Tecnologia da Informação no setor público, Administração Pública e Governança Corporativa no contexto governamental.

O público-alvo do PTT é diversificado e inclui gestores e servidores municipais, como prefeitos, secretários municipais e equipes responsáveis pela elaboração dos relatórios de gestão, além de contadores e controladores internos dos municípios. Nos Tribunais de Contas, destina-se a auditores e analistas responsáveis pela avaliação das contas municipais, bem como às equipes técnicas envolvidas no processamento e análise de dados da gestão. Indiretamente, o público em geral beneficiar-se-á da maior transparência e acessibilidade das informações de gestão municipal. Ademais, pesquisadores e acadêmicos interessados em análises comparativas e estudos sobre gestão pública municipal também constituem parte do público-alvo.

Diante do exposto, o PTT demonstra um alcance amplo e inclusivo, pois sua implementação engloba todos os municípios sob a jurisdição dos Tribunais de Contas, independentemente de seu porte ou complexidade administrativa. Além disso, é escalável, podendo ser expandido para incluir novas funcionalidades ou adaptar-se a mudanças nas diretrizes de relatórios de gestão.

A implantação uniforme em todos os municípios sob jurisdição de cada Tribunal de Contas assegura a padronização dos processos e dos dados coletados. O suporte legal dos Tribunais de Contas para exigir a adoção de ferramentas que aprimorem a prestação de contas facilita a implementação da plataforma. Adicionalmente, a capacidade de oferecer treinamentos centralizados e padronizados otimiza o processo de capacitação dos servidores municipais.

A integração com sistemas existentes minimiza a necessidade de mudanças drásticas na infraestrutura atual, enquanto o acesso facilitado à plataforma, fornecida

pelos Tribunais de Contas, elimina barreiras para os municípios, especialmente os de menor porte ou com recursos limitados.

Em síntese, o PTT demonstra elevado nível de aplicabilidade prática e viabilidade de implantação, sendo diretamente implementável na área de gestão e controle público municipal. Possui potencial para impactar positivamente a qualidade da prestação de contas, a eficiência do controle externo e a transparência da administração pública local, constituindo-se como uma ferramenta valiosa para o aprimoramento da gestão e do controle social. A combinação de sua aplicabilidade técnica, funcional e as condições favoráveis para implementação em larga escala reforçam o potencial de sucesso do projeto sob a coordenação e suporte dos Tribunais de Contas.

## **10 INOVAÇÃO**

Alto grau de inovação. Os Relatórios de Gestão integrados no setor público brasileiro, tanto para esfera federal quanto para o estado e os municípios do Piauí, são recepcionados em documento único, em formato PDF, não divulgam indicadores em seus portais e não geram bases de dados por diretriz ou elemento de conteúdo.

Diante disso, propõe-se um PTT com oferta de um ambiente estruturado para elaboração, armazenamento de dados por elementos de conteúdo e recepção direcionada dos mesmos para painel de análises comparativas, em ambiente voltado para a parte de gestão das informações pelos Tribunais de Contas. Tais recursos da plataforma contribuirão para a geração de comparabilidade, análise de resultados, estatísticas, identificação de impactos de temas materiais nos capitais e indicadores de desempenho, além de ações de fiscalização que culminarão no fortalecimento do controle social, haja vista a possibilidade de os dados/indicadores serem utilizados em

programas de transparência a serem fomentados no âmbito tanto dos municípios quanto dos tribunais de contas.

## 11 COMPLEXIDADE

O PTT em proposição possui desenvolvimento classificado em média/alta complexidade técnica. Tal classificação advém da necessidade de profissionais da área de designer de software e programação para fins de alinhamento de linguagem de programação, arquitetura e fluxos representativos para estruturação da plataforma sob as usabilidades dos preparadores (no âmbito dos municípios) e reguladores (no âmbito dos Tribunais de Contas), conforme conteúdos projetados pela pesquisadora nas fases de pesquisa, ideação e prototipação.

## REFERÊNCIAS

- Adams, C. A. (2015). The International Integrated Reporting Council: A call to action. *Critical Perspectives on Accounting*, 27, 23-28. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.07.001>
- Adams, C. A., & Simnett, R. (2011). Integrated Reporting: An Opportunity for Australia's Not-for-Profit Sector. *Australian Accounting Review*, 21(3), 292-301. <https://doi.org/10.1111/j.1835-2561.2011.00143.x>
- Adams, C. A., Druckman, P. B., & Picot, R. C. (2020). *Sustainable Development Goals Disclosure (SDGD) Recommendations*. International Federation of Accountants. <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/contributing-global-economy/publications/sustainable-development-goals-disclosure-sdgd-recommendations>
- Arora, M.P., Lodhia, S. & Stone, G. (2022). Enablers and barriers to the involvement of accountants in integrated reporting. *Meditari Accountancy Research*, 30(3), 676-709. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2020-1102>
- Bertot, J. C., Estevez, E., & Janowski, T. (2016). Universal and contextualized public services: Digital public service innovation framework. *Government Information Quarterly*, 33(2), 211-222. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.05.004>
- Bevilaqua, I.C, Neumann, M.& Faia, V,S. (2021). Fatores que favorecem e/ou limitam o pensamento integrado na prática: uma análise do conceito, incorporação e

benefícios apresentados pela literatura do relato integrado. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 16(3), 148-171. [https://doi.org/10.21446/scg\\_ufrj.v0i0.40777](https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v0i0.40777)

De Villiers, C., & Sharma, U. (2020). A critical reflection on the future of financial, intellectual capital, sustainability and integrated reporting. *Critical Perspectives on Accounting*, 70, 101999. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2017.05.003>

Decisão Normativa TCU nº 170, de 19 de setembro de 2018. (2018). Dispõe acerca das unidades cujos dirigentes máximos devem prestar contas de suas gestões ocorridas no exercício de 2018. Tribunal de Contas da União. <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/contas-do-exercicio-de-2018.htm>

Decreto nº 11.644, de 17 de agosto de 2023. (2023). Altera o Decreto nº 10.540, de 5 de novembro de 2020, que dispõe sobre o padrão mínimo de qualidade do Sistema Único e Integrado de Execução Orçamentária, Administração Financeira e Controle. Casa Civil. Diário Oficial da União, de 17/08/2023. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/decreto/D11644.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11644.htm)

Dorow, P., Franzoni, C., Torquato, M., & Fialho, F. (2016). Ferramentas do design thinking para a inovação em modelo de negócio. *Ciências & Cognição*, 21(1), 124-136. <https://cienciasecognicao.org/revista/index.php/cec/article/view/1019>

Instrução Normativa TCE - PI nº 01, de 31 de março de 2022. (2022). Disciplina a composição do Relatório de Gestão Consolidado e dá outras providências. Tribunal de Contas do Estado do Piauí. <https://www.tcepi.tc.br/wp-content/uploads/2022/04/INSTRUCAO-NORMATIVA-no-01-22-Relatorio-de-Gestao-Consolidado.pdf>

International Integrated Reporting Council. (2021). *International <IR> Framework. IIRC*. <https://www.integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>

Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2012). Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government. *Information Systems Management*, 29(4), 258-268. <https://doi.org/10.1080/10580530.2012.716740>

Kitchin, R. (2014). *The Data Revolution: Big Data, Open Data, Data Infrastructures & Their Consequences*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.1111/jors.12293>

Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. (2000). Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, 2000. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm)

Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais. (2020). Casa Civil. Diário Oficial da União, de 15/08/2018. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2020/lei/l14020.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l14020.htm)

Linders, D. (2012). From e-government to we-government: Defining a typology for citizen coproduction in the age of social media. *Government Information Quarterly*, 29(4), 446-454. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.06.003>

- Manes-Rossi, F. (2018). Is integrated reporting a new challenge for public sector entities?. *African Journal of Business Management*, 12(7), 172-187. <https://doi.org/10.5897/AJBM2018.8498>
- Meijer, A. J., Curtin, D., & Hillebrandt, M. (2012). Open government: Connecting vision and voice. *International Review of Administrative Sciences*, 78(1), 10-29. <https://doi.org/10.1177/0020852311429533>
- Mergel, I., Rethemeyer, R. K., & Isett, K. R. (2016). Big data in public affairs. *Public Administration Review*, 76(6), 928-937. <https://doi.org/10.1111/puar.12625>
- Pereira, G. V., Macadar, M. A., Luciano, E. M., & Testa, M. G. (2017). Delivering public value through open government data initiatives in a smart city context. *Information Systems Frontiers*, 19(2), 213-229. <https://doi.org/10.1007/s10796-016-9673-7>
- Reis, C. Z. T., Oliveira, A. R., Silveira, S. D. F. R., & Cunha, N. R. S. (2018). Modelo orçamentário das universidades federais: fatores motivadores e inibidores de sua institucionalização. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 10(6), 1081-1100. <https://doi.org/10.5902/1983465915720>
- Rosa, D.C. (2019). O Relatório Integrado como novo paradigma da prestação de contas governamental: análise dos elementos e conteúdo do Relatório de Gestão do Ministério da Fazenda à luz da estrutura conceitual. *Tribunal de Contas da União*. <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/o-relatorio-integrado-como-novo-paradigma-da-prestacao-de-contas-governamental-analise-dos-elementos-e-conteudo-do-relatorio-de-gestao-do-ministerio-da-fazenda-a-luz-da-estrutura-conceitual-8A81881E75036EE001754670A0CA55C1.htm>
- Silva, J. C. S., Procópio, D. B., & Mello, J. A. V. B. (2019). O impacto da tecnologia da informação na administração pública: uma revisão sistemática. *P2p e inovação*, 6(1), 191–205. <https://doi.org/10.21721/p2p.2019v6n1.p191-205>
- Tribunal de Contas da União. (2023). *Relato Integrado - Relatório de Gestão*. TCU. <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/prestacao-de-contas/relatorio-de-gestao.htm>
- Williams, B., & Lodhia, S. (2021). Integrated reporting in public sector organisations: A study of Australian local councils. *Journal of Environmental Management*, 280, 111833. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2020.111833>

# APÊNDICES PRODUTO TECNOLÓGICO

## APÊNDICE A - TELAS USUÁRIO MUNICÍPIO

1. Realizando *login* utilizando usuário e senha já cadastrados no Sistema de Gestão de Identidade do Tribunal de Contas (SGI):

# TC

## PLATAFORMA RGI.GOV

A plataforma TC-RGI.GOV é uma iniciativa do controle externo com o objetivo de aumentar a transparência e otimizar o processo de Prestação de Contas Anual por meio da elaboração do Relatório de Gestão Municipal Consolidado (RGMC) no formato do Relato Integrado (RI), conforme os requisitos estabelecidos na legislação X para as Unidades Prestadoras de Contas.

A Unidade Prestadora de Contas (UPC) responsável pela elaboração do RGMC deverá realizar o preenchimento de todas as abas disponibilizadas em ambiente web da plataforma. Além de campos livres para preenchimento, as abas contam com o recurso de inserção de documentos em anexo (PDF), como complementares às informações declaradas.

**PARA ACESSO A PLATAFORMA TC-RGI.GOV OS USUÁRIOS DEVEM POSSUIR LOGIN E SENHA CADASTRADOS NO SISTEMA DE GESTÃO DE IDENTIDADE (SGI) DO TC.**

### Acesse a TC RGI.GOV

Usuário

Senha

[Esqueci minha senha](#)

I'm not a robot 

**Entrar**

# TC

## PLATAFORMA RGI.GOV

A plataforma TC-RGI.GOV é uma iniciativa do controle externo com o objetivo de aumentar a transparência e otimizar o processo de Prestação de Contas Anual por meio da elaboração do Relatório de Gestão Municipal Consolidado (RGMC) no formato do Relato Integrado (RI), conforme os requisitos estabelecidos na legislação X para as Unidades Prestadoras de Contas.

A Unidade Prestadora de Contas (UPC) responsável pela elaboração do RGMC deverá realizar o preenchimento de todas as abas disponibilizadas em ambiente web da plataforma. Além de campos livres para preenchimento, as abas contam com o recurso de inserção de documentos em anexo (PDF), como complementares às informações declaradas.

**PARA ACESSO A PLATAFORMA TC-RGI.GOV OS USUÁRIOS DEVEM POSSUIR LOGIN E SENHA CADASTRADOS NO SISTEMA DE GESTÃO DE IDENTIDADE (SGI) DO TC.**

### Recuperar senha

Para recuperar sua senha, insira o e-mail cadastrado pelo administrador do TCE.

E-mail cadastrado

I'm not a robot 

**Enviar código**

## 2. Criando o Relatório de Gestão Municipal (RGM-RI):

# TC

## PLATAFORMA RGI.GOV

A plataforma TC-RGI.GOV é uma iniciativa do controle externo com o objetivo de aumentar a transparência e otimizar o processo de Prestação de Contas Anual por meio da elaboração do Relatório de Gestão Municipal Consolidado (RGMC) no formato do Relato Integrado (RI), conforme os requisitos estabelecidos na legislação X para as Unidades Prestadoras de Contas.

A Unidade Prestadora de Contas (UPC) responsável pela elaboração do RGM-RI deverá realizar o preenchimento de todas as abas disponibilizadas em ambiente web da plataforma. Além de campos livres para preenchimento, as abas contam com o recurso de inserção de documentos em anexo (PDF), como complementares às informações declaradas.

**PARA ACESSO A PLATAFORMA TC-RGI.GOV OS USUÁRIOS DEVEM POSSUIR LOGIN E SENHA CADASTRADOS NO SISTEMA DE GESTÃO DE IDENTIDADE (SGI) DO TC.**

### Bem-vindo à TC RGI.GOV

Selecione a operação que deseja realizar

- Criar novo relatório
- Adc. Indicadores
- Adc. Temas Materiais

Continuar

# TC

## PLATAFORMA RGI.GOV

A plataforma TC-RGI.GOV é uma iniciativa do controle externo com o objetivo de aumentar a transparência e otimizar o processo de Prestação de Contas Anual por meio da elaboração do Relatório de Gestão Municipal Consolidado (RGMC) no formato do Relato Integrado (RI), conforme os requisitos estabelecidos na legislação X para as Unidades Prestadoras de Contas.

A Unidade Prestadora de Contas (UPC) responsável pela elaboração do RGM-RI deverá realizar o preenchimento de todas as abas disponibilizadas em ambiente web da plataforma. Além de campos livres para preenchimento, as abas contam com o recurso de inserção de documentos em anexo (PDF), como complementares às informações declaradas.

**PARA ACESSO A PLATAFORMA TC-RGI.GOV OS USUÁRIOS DEVEM POSSUIR LOGIN E SENHA CADASTRADOS NO SISTEMA DE GESTÃO DE IDENTIDADE (SGI) DO TC.**

### Bem-vindo à TC RGI.GOV

Selecione a operação que deseja realizar

- Criar novo relatório
- Adc. Indicadores
- Adc. Temas Materiais

Continuar

## 2.1 Inserindo Dados Cadastrais da Unidade Apresentadora de Relatório de Gestão

**TC** RGI  
GOV

Sair do sistema [\[→\]](#)

### Criar relatório

Para criar um relatório, preencha os dados abaixo.

#### Informações cadastrais da Unidade Apresentadora de Relatório de Gestão (UARG)

Insira os dados abaixo sobre a UARG. A UARG é a unidade da administração pública cujo dirigente máximo deve organizar, consolidar e apresentar ao tribunal de contas do estado o relatório de gestão de uma ou mais unidades prestadoras de contas.

Nome da UARG	CNPJ	Município Selecione	Exercício Selecione	Tipo de Documento Selecione
--------------	------	------------------------	------------------------	--------------------------------

#### Identificação de responsáveis

Chefe do poder executivo UARG Selecione	Cargo Selecione	Período no cargo 00/00/00
Responsável pelo Controle Interno Selecione	Cargo Selecione	Natureza Selecione
Responsável pela Coleta de Dados Selecione	Cargo Selecione	Natureza Selecione

#### Dados da Unidade Prestadora de Contas que integram a UARG

Nome da UARG 1	CNPJ	Gestor responsável Selecione	Cargo Selecione	Período no cargo 00/00/00
Nome da UARG 2	CNPJ	Gestor responsável Selecione	Cargo Selecione	Período no cargo 00/00/00
Nome da UARG 3	CNPJ	Gestor responsável Selecione	Cargo Selecione	Período no cargo 00/00/00

[+ Adicionar UARG](#)

[Cancelar](#) [Continuar](#)

## 2.2 Inserindo informações aba “Contextualização Municipal”:

**T C** RGI  
GOV

Sair do sistema ↗

### Criar relatório

Para criar um relatório, preencha os dados abaixo.

**Contextualização municipal** | Governança e participação cidadã | Modelo de Negócios | Desafios, riscos e oportunidades | Estratégias e aloca

O Dirigente máximo da UPC deve iniciar com uma breve apresentação do relatório contextualizando o município, incluindo informações sobre os pilares que sustentam a visão de negócio da administração, além da identificação das unidades que possuem suas informações consolidadas ao relatório. Necessário apresentar também aspectos municipais de localização geográfica, população, principais atividades econômicas e desafios enfrentados. Quanto aos objetivos estratégicos do município, apresentar os principais, considerando as áreas-chave de atuação delimitadas a partir das expectativas dos stakeholders chave. Certifique-se de que os objetivos estejam alinhados com as necessidades e prioridades locais. Dessa forma deve-se realizar escutas diretas à população, tais como fóruns, audiências; ou indiretas, através dos representantes de conselhos de políticas públicas, presidentes de associações de bairros, líderes comunitários, etc. Deve conter parágrafo de fechamento reconhecendo a integridade das informações pelo prefeito.

🔗 Clique aqui para ver um exemplo de Contextualização

Objetivo do Município

Principais atividades econômicas

Desafios enfrentados

Objetivo do município

Anexar documentos

Cancelar Continuar

### 2.3 Inserindo informações aba “Governança e Participação Cidadã”:

**T C** RGI  
GOV

Sair do sistema →

### Criar relatório

Para criar um relatório, preencha os dados abaixo.

Contextualização municipal   **Governança e participação cidadã**   Modelo de Negócios   Desafios, riscos e oportunidades   Estratégias e alocaç

Objetive apresentar de forma gráfica a estrutura de governança que se desenvolve em seu município. Em seguida apresente em forma textual, como se dá o funcionamento dessa governança, incluindo na explanação os mecanismos de transparência, prestação de contas, formação de comitês de monitoramento interno, participação cidadã, entre outros itens. Importante mencionar os canais de comunicação utilizados para engajar a comunidade e ouvir suas demandas, como audiências públicas, conselhos municipais, redes sociais, etc.

👁️ Clique aqui para ver um exemplo de Governança

Estrutura de governança

Funcionamento da governança

Mecanismos de transparência e prestação de contas

Comitês de monitoramento interno

Participação cidadã

Canais de comunicação

Anexar documentos

Cancelar   Continuar

## 2.4 Inserindo informações aba “Modelo de Negócios”:

**T C** RGI  
GOV

Sair do sistema [->]

### Criar relatório

Para criar um relatório, preencha os dados abaixo.

Contextualização municipal    Governança e participação cidadã    **Modelo de Negócios**    Desafios, riscos e oportunidades    Estratégias e aloca

O modelo de negócio é entendido como o sistema que transforma capitais/recursos em produtos e impactos através das atividades próprias da entidade prestadora de contas, com o objetivo de alcançar suas metas estratégicas e gerar valor ao longo do tempo. Dessa forma, apresente relato de possíveis fluxos de criação de valor entre os possíveis capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento e o natural), e resultados alcançados a partir da alocação dos recursos investidos. O referido fluxo deve englobar os temas materiais que delinearão a temática do relatório.

Clique aqui para ver um exemplo de Modelo de Negócio Municipal

Insumos (Financeiro, Humano, Intelectual, Social e Relacional, Natural)

Missão, Valores, Princípios, Visão de Futuro e Diretriz Estratégicas

Produtos e Serviços

Impactos gerados nos capitais (Financeiro, Humano, Intelectual, Social e Relacional, Natural)

## 2.5 Inserindo informações aba “Desafios, Riscos e Oportunidades”:

**T C** RGI  
GOV

Sair do sistema [↗](#)

### Criar relatório

Para criar um relatório, preencha os dados abaixo.

Governança e participação cidadã   Modelo de Negócios   **Desafios, riscos e oportunidades**   Estratégias e alocação de recursos   Resultados alcançados

Identifique os principais desafios, riscos enfrentados pelo município e descreva as principais ações adotadas para superá-los. Identifique para a população quais são os principais riscos que podem impactar negativamente a oferta planejada de serviços públicos. Explique as ações tomadas, apresente as parcerias estabelecidas, tais como as público-privadas, concessões, instituições conveniadas, organizações sociais de saúde, consórcios públicos; para enfrentamento dos obstáculos e melhoria dos serviços e da qualidade de vida da população. Identifique também as principais oportunidades que se apresentam para o município relacionadas a sua estratégia, tendências e condições do ambiente externo. Procure a gestão municipal está aproveitando essas oportunidades para criar valor.

[🕒 Clique aqui para ver um exemplo de Desafios, riscos e oportunidades](#)

Desafios

Riscos

Oportunidades

Cancelar   Continuar

## 2.6 Inserindo informações aba “Estratégias e Alocações de Recursos”:

**T C** RGI GOV
Sair do sistema [↗](#)

### Criar relatório

Para criar um relatório, preencha os dados abaixo.

Modelo de Negócios
Desafios, riscos e oportunidades
Estratégias e alocação de recursos
Resultados alcançados
Indicadores de desempe

Apresente informações sobre os investimentos realizados pelo município, tanto em termos de infraestrutura quanto em recursos humanos. Espera-se aqui explanação de aplicações de recursos para além dos mínimos constitucionais obrigatórios, em saúde e educação, e valores de receitas arrecadadas e despesas executadas. Discuta como os recursos foram alocados de forma estratégica na condução dos processos para maximizar os resultados e atender às necessidades da população. Caso possua sistema de apuração/control de custos, apresente as economias de recursos apuradas frente aos mecanismos de controles adotados; caso ainda não possua, fomente implementação de sistema de custos como estratégia de eficiência do gasto e planeje cronograma de execução junto a potenciais entidades parceiras como universidades e outros órgãos governamentais que já implantaram.

[🔗 Clique aqui para ver um exemplo de Alocação de recursos](#)

#### Investimentos em infraestrutura

Primeiro investimento

Período do projeto/investimento

📅

Adicionar investimento
+

#### Investimento em recursos humanos

Primeiro investimento

Período do projeto/investimento

📅

Adicionar investimento
+

#### Apuração de custos

Possui sistema de Apuração de Custos Implantado?

Sim
  Não
  Em fase de implantação
  Em fase de planejamento

Cancelar

Continuar

## 2.7 Inserindo informações aba “Resultados Alcançados”:

**TC** RGI GOV Sair do sistema [→]

### Criar relatório

Para criar um relatório, preencha os dados abaixo.

Estratégias e alocação de recursos
Resultados alcançados
Indicadores de Desempenho Socioeconômicos
Indicadores Ambientais
Indicador

Apresente, de forma objetiva e de fácil compreensão, os principais resultados alcançados pelo município em cada área de atuação. Destaque as iniciativas bem-sucedidas, projetos concluídos e impactos positivos na comunidade. Utilize dados concretos e exemplos para ilustrar os resultados obtidos. Necessário também apresentar resultados negativos acompanhados de medidas adotadas para mitigação dos mesmos, ao longo do tempo. Para que os destinatários da informação avaliem a sua performance frente aos demais municípios, é necessário apresentar não somente os resultados alcançados, mas também as metas que haviam sido projetadas. Orienta-se apresentação de resultados positivos e negativos lado a lado, para que a informação de saldo fique evidente no aspecto de esforços empregados. Recursos visuais devem ser adotados de forma a traduzirem, da melhor forma possível, a essência dos resultados alcançados, por isso profissionais da tecnologia da informação devem estar inseridos de forma permanente em todas as fases do processo de elaboração da apresentação dos resultados alcançados e demais itens do RI.

[Clique aqui para ver um exemplo de Resultados Alcançados](#)

#### Iniciativas bem sucedidas

Primeira iniciativa

Título  Período do projeto/investimento

Descrição

Adicionar iniciativa ↕

#### Projetos concluídos

Primeiro projeto

Título  Período do projeto/investimento

Descrição

Adicionar projeto ↕

Impactos positivos

Resultados negativos

#### Metas

Metas projetadas  Metas alcançadas

Detalhamento

Cancelar
Continuar

## 2.8 Inserindo informações aba “Indicadores de Desempenho Fiscais e de Gestão”:

T C

RGI
GOV

[Sair do sistema](#) ↗

### Criar relatório

Para criar um relatório, preencha os dados abaixo.

Indicadores de Desempenho Socioeconômicos

Indicadores de Fiscais e de Gestão

Indicadores Ambientais

Desafios futuros e planos de ação

Apresente os indicadores fiscais e de gestão relevantes adotados para medir o desempenho do município em relação aos seus objetivos estratégicos. Os indicadores devem ser mensuráveis, realistas, com acompanhamento contínuo ao longo do tempo em que se governa, para garantia do efeito comparabilidade/performance da gestão. Tem-se como exemplo de indicadores ligados a governança fiscal, tais como autonomia financeira, endividamento, limite despesa com pessoal; índice de investimento, índice de execução orçamentária, além daqueles voltados a Efetividade da Gestão Municipal (EGM) e eficiência da gestão de custos. Forneça painéis com links que possam direcionar acesso às demonstrações contábeis, relatórios fiscais, de planejamento e de gestão da Lei de Responsabilidade Fiscal, entre outros, que fundamentam e/ou complementam as informações vinculadas aos indicadores apresentados;

📎 [Clique aqui para ver um exemplo de Indicadores Fiscais e de Gestão](#)

#### Indicadores fiscais

<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Autonomia Financeira"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Índice de Execução Orçamentária"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Taxa Incremento da Receita Corrente Líquida"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Limite de Despesa com Pessoal"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Índice de Investimentos"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Resultado Primário"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Divida Consolidada Líquida"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Operações de Crédito"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Despesas com Serviço da Dívida"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Resultado Nominal"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Transparência Fiscal"/>	

#### Indicadores de gestão

<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Índice de Efetividade da Gestão Municipal"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Índice de Eficiência Administrativa"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Índice de Capacitação dos Servidores"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Taxa de Absentismo dos Servidores"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Taxa de Turnover dos Servidores"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Tempo Médio de Resposta a Solicitações Internas"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Índice de Digitalização de Processos"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Tempo Médio de Conclusão de Processos Licitatórios"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Custo Administrativo por Habitante"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Índice de Satisfação do Serviço Público"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Índice de Satisfação dos Servidores"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Índice de Transparência Administrativa"/>

Adicionar indicador +

📎 Anexar documentos

Cancelar

Continuar

## 2.9 Inserindo informações aba “Indicadores de Desempenho Socioeconômicos”:

**TC** RGI GOV Sair do sistema [↗](#)

### Criar relatório

Para criar um relatório, preencha os dados abaixo.

Resultados alcançados
Indicadores de Desempenho Socioeconômicos
Indicadores de Fiscais e de Gestão
Indicadores Ambientais
Des

Apresente os indicadores de desempenho socioeconômicos relevantes adotados para medir o desempenho do município em relação aos seus objetivos estratégicos. Importante efetivar a delimitação de indicadores já na fase de planejamento, quando se estabelece as políticas públicas mediante os Programas no Plano Plurianual. Para isso é preciso determinação de equipes com função específica para cuidar, não somente da elaboração dos indicadores, mas, também, do monitoramento e revisão dos mesmos ao longo do tempo. Tem-se como exemplo de indicadores não financeiros aqueles voltados para avaliação das políticas públicas de área da saúde, desempenho educacional, assistência e desenvolvimento social, qualidade ambiental, segurança pública, entre outros.

[📄 Clique aqui para ver um exemplo de Indicadores de Desempenho](#)

#### Desempenho socioeconômico

<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="P.B. Municipal"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="IDH Municipal"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="ID Municipal"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Gini Municipal"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Índice de Segurança Pública"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="IDCB"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Taxa de Alfabetização"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Taxa de Escolarização"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Taxa de Analfabetismo"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Taxa de Mortalidade Infantil"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Taxa de Violência Doméstica"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Taxa de Desemprego Municipal"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Acesso a Serviços de Saúde"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Acesso à Água Potável"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>
<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Acesso à Energia Elétrica"/>	<input style="width: 95%; height: 25px; border: 1px solid #ccc;" type="text" value="Comentários adicionais"/>

Cancelar
Continuar

## 2.10 Inserindo informações aba “Indicadores de Desempenho Ambientais”:

[Sair do sistema](#)

### Criar relatório

Para criar um relatório, preencha os dados abaixo.

Indicadores de Fiscais e de Gestão

Indicadores Ambientais

Desafios futuros e planos de ação

Apresente indicadores ambientais que sejam capazes de acompanhar e quantificar diversos aspectos relacionados ao ambiente, como a qualidade do ar, da água, o uso de recursos naturais, a biodiversidade, as emissões de poluentes, entre outros. Esses indicadores são importantes para fornecer informações sobre o estado do ambiente e ajudar na tomada de decisões relacionadas à gestão ambiental e ao desenvolvimento sustentável. Eles podem ser utilizados não somente pelos gestores públicos, mas também por organizações não governamentais, empresas e pesquisadores para monitorar os impactos das atividades humanas no meio ambiente e desenvolver estratégias para a conservação e preservação dos recursos naturais.

[Clique aqui para ver um exemplo de Indicadores Ambientais](#)

#### Indicadores ambientais

Índice de Qualidade da Água (QA)

Índice de Qualidade do Ar (QA<sub>Ar</sub>)

Índice de Área Verde por Habitante

Índice de Coleta Seletiva

Índice de Geração de Resíduos Sólidos

Índice de Tratamento de Esgoto

Índice de Consumo de Energia Elétrica

Índice de Consumo de Água

Índice de Emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE)

Índice de Biodiversidade

Adicionar indicador
+

Anexar documentos

Cancelar

Continuar

## 2.11 Inserindo informações aba “Desafios Futuros e Planos de Ação”:

**T C** RGI GOV Sair do sistema →

### Criar relatório

Para criar um relatório, preencha os dados abaixo.

**Indicadores Ambientais** **Desafios futuros e planos de ação**

Identifique os desafios futuros que o município enfrentará e descreva o resumo dos planos de ação para enfrentá-los. Apresente as estratégias de longo prazo e as medidas que serão adotadas para aprimorar a gestão, promover o desenvolvimento sustentável e melhorar a qualidade de vida da população.

🔗 Clique aqui para ver um exemplo de Desafios Futuros

**Desafios futuros** ⓘ

Título

Plano de ação

**Adicionar iniciativa** ⓘ

**Estratégias e medidas** ⓘ

Estratégias a longo prazo

Medidas para aprimorar a gestão

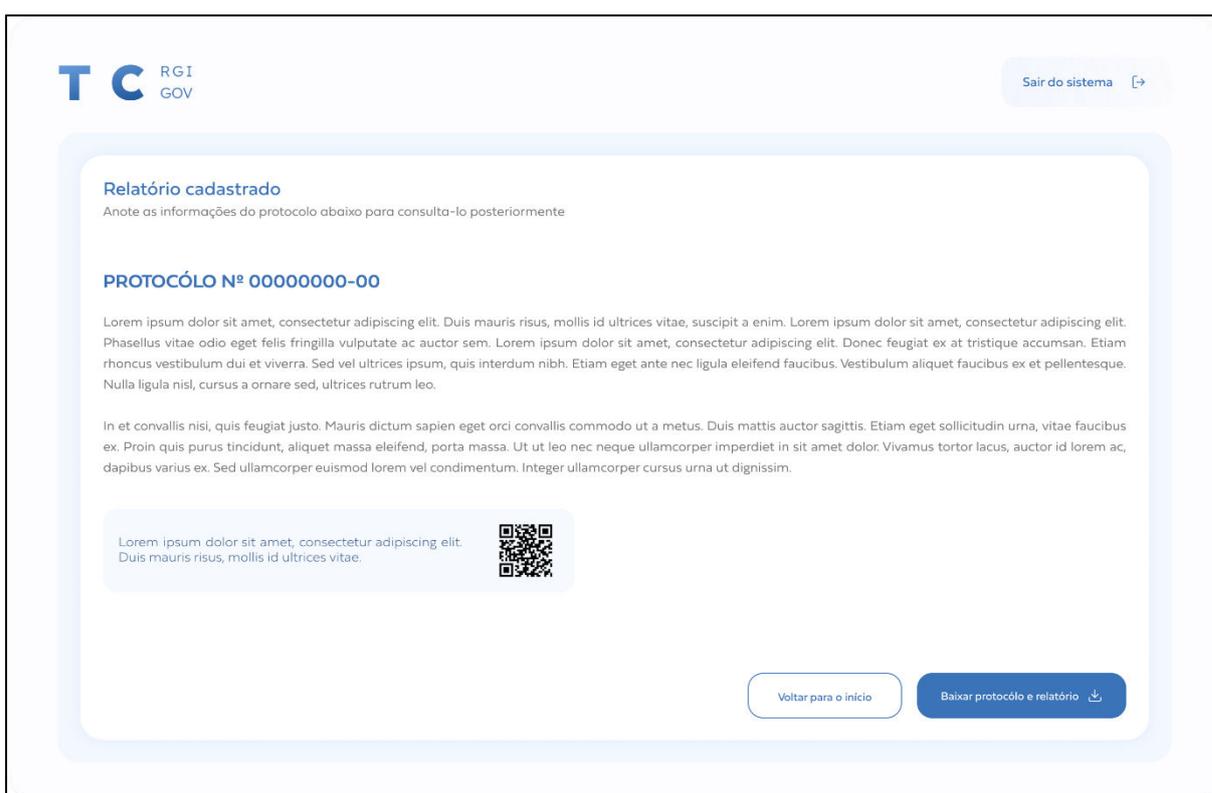
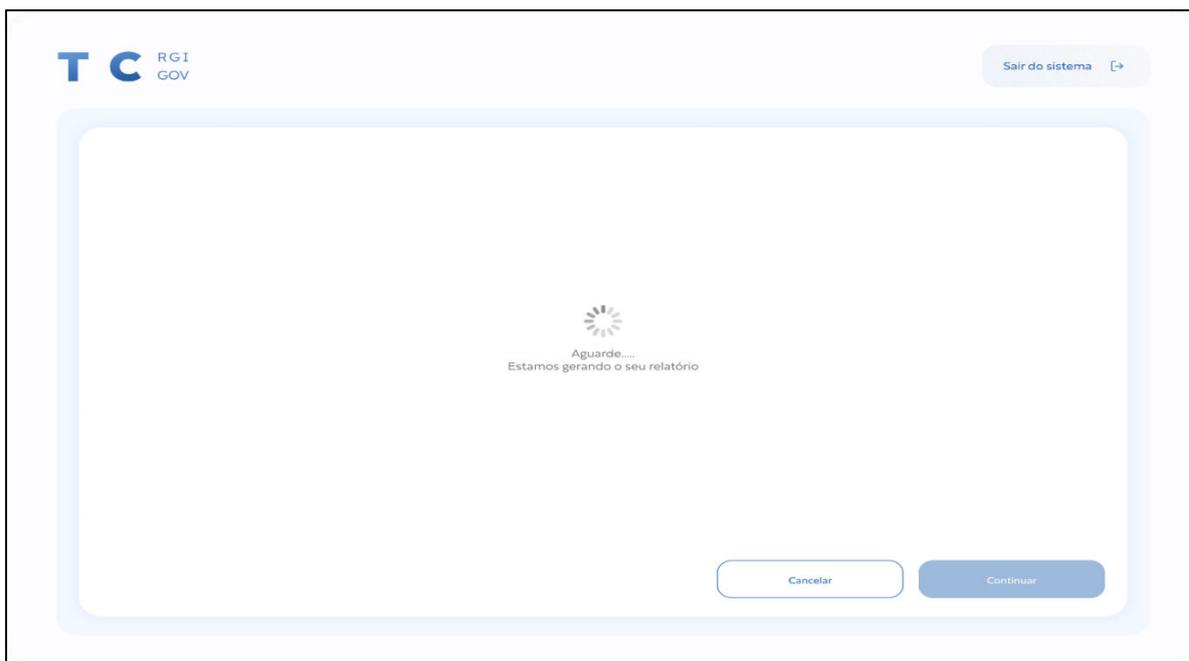
Medidas para desenvolvimento sustentável

Medidas para a qualidade de vida

Anexar documentos

Cancelar Finalizar

2.12 Após clicar no botão “finalizar” da tela da aba “Desafios Futuros e Planos de ação” o relatório será gerado e o usuário município poderá baixar o relatório para visualização antes de enviar. Será gerado um protocolo de Relatório Cadastrado:



2.13 Ao clicar na opção continuar o relatório será enviado e será gerado um protocolo de envio:

### Baixar relatório

O seu relatório foi criado e enviado, abaixo, um protocolo foi criado para documentar a criação deste documento.

#### RELATÓRIO ENVIADO

#### PROTÓCOLO N° 00000000-00

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Duis mauris risus, mollis id ultrices vitae, suscipit a enim. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus vitae odio eget felis fringilla vulputate ac auctor sem. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Donec feugiat ex at tristique accumsan. Etiam rhoncus vestibulum dui et viverra. Sed vel ultrices ipsum, quis interdum nibh. Etiam eget ante nec ligula eleifend faucibus. Vestibulum aliquet faucibus ex et pellentesque. Nulla ligula nisl, cursus a ornare sed, ultrices rutrum leo.

In et convallis nisi, quis feugiat justo. Mauris dictum sapien eget orci convallis commodo ut a metus. Duis mattis auctor sagittis. Etiam eget sollicitudin urna, vitae faucibus ex. Proin quis purus tincidunt, aliquet massa eleifend, porta massa. Ut ut leo nec neque ullamcorper imperdiet in sit amet dolor. Vivamus tortor lacus, auctor id lorem ac, dapibus varius ex. Sed ullamcorper euismod lorem vel condimentum. Integer ullamcorper cursus urna ut dignissim.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Duis mauris risus, mollis id ultrices vitae.



Voltar para o início

Baixar protocolo e relatório 

### 3. Cadastrando Indicadores de desempenho:



A plataforma TC-RGI.GOV é uma iniciativa do controle externo com o objetivo de aumentar a transparência e otimizar o processo de Prestação de Contas Anual por meio da elaboração do Relatório de Gestão Municipal Consolidado (RGMC) no formato do Relato Integrado (RI), conforme os requisitos estabelecidos na legislação X para as Unidades Prestadoras de Contas.

A Unidade Prestadora de Contas (UPC) responsável pela elaboração do RGMC deverá realizar o preenchimento de todas as abas disponibilizadas em ambiente web da plataforma. Além de campos livres para preenchimento, as abas contam com o recurso de inserção de documentos em anexo (PDF), como complementares às informações declaradas.

**PARA ACESSO A PLATAFORMA TC-RGI.GOV OS USUÁRIOS DEVEM POSSUIR LOGIN E SENHA CADASTRADOS NO SISTEMA DE GESTÃO DE IDENTIDADE (SGI) DO TC.**

Bem-vindo à TC RGI.GOV

Selecione a operação que deseja realizar

Criar novo relatório

Adc. Indicadores

Adc. Temas Materiais

Continuar

**TC** RGI  
GOV

Sair do sistema →

### Cadastrar Indicadores de Desempenho

Para cadastrar um ou mais indicadores, preencha os campos abaixo.

Indicadores cadastrados

Indicador sem nome

Tipo do indicador

Equipe responsável pelo indicador

Nome do Indicador

Descrição do indicador

Período de Monitoramento

Valores numéricos

Indicador sem nome

Tipo do indicador

Equipe responsável pelo

Nome do Indicador

Descrição do indicador

Período de Monitoramento

Valores numéricos

< **Cadastrar Indicadores de Desempenho**

Visualizar Indicadores de Desempenho Cadastrados

Fiscal
  Gestão
  Socioeconômico
  Ambiental

**Nome do Indicador**

**Metas do Indicador\***

**Equipe responsável pelo indicador\***

**Descrição do Indicador\***

**Objetivos do Indicador\***

**Período de Monitoramento\***

 a

**Valores numéricos**

#### 4.Cadastrando Temas Materiais:

# TC

## PLATAFORMA RGI.GOV

A plataforma TC-RGI.GOV é uma iniciativa do controle externo com o objetivo de aumentar a transparência e otimizar o processo de Prestação de Contas Anual por meio da elaboração do Relatório de Gestão Municipal Consolidado (RGMC) no formato do Relato Integrado (RI), conforme os requisitos estabelecidos na legislação X para as Unidades Prestadoras de Contas.

A Unidade Prestadora de Contas (UPC) responsável pela elaboração do RGMC deverá realizar o preenchimento de todas as abas disponibilizadas em ambiente web da plataforma. Além de campos livres para preenchimento, as abas contam com o recurso de inserção de documentos em anexo (PDF), como complementares às informações declaradas.

**PARA ACESSO A PLATAFORMA TC-RGI.GOV OS USUÁRIOS DEVEM POSSUIR LOGIN E SENHA CADASTRADOS NO SISTEMA DE GESTÃO DE IDENTIDADE (SGI) DO TC.**

**Bem-vindo à TC RGI.GOV**

Selecione a operação que deseja realizar

Criar novo relatório

Adc. Indicadores

Adc. Temas Materiais

Continuar

[Sair do sistema](#)

### Adicionar Temas Materiais

Para cadastrar um ou mais indicadores, preencha os campos abaixo.

**Cadastrar novo Tema Material**

Um tema material para o Relato Integrado é aquele que tem relevância significativa para a empresa e seus stakeholders (cidadãos, parceiros, financiadores, fornecedores...), podendo afetar sua capacidade de criar, preservar ou diminuir o valor ao longo do tempo. Portanto, a identificação de temas materiais é fundamental para o relato integrado, uma vez que ajuda o município a comunicar de forma eficaz os aspectos que são mais importantes para a compreensão de seu desempenho e impacto. A identificação de temas materiais é um processo que envolve a consulta e o envolvimento das partes interessadas, a avaliação dos riscos e oportunidades da entidade, bem como a consideração dos princípios de sustentabilidade e responsabilidade organizacional.

Insira aqui

Selecione v

00/00/00 📅

Descreva aqui o processo adotado para identificação do tema como material cadastrado\*

Cancelar

Continuar



[Sair do sistema](#)

### Visualizar Tema Material cadastrado

Antes de salvar, veja os dados cadastrados ao tema material.

Nome do Tema Material

Tema material X

Área em que o Tema se relaciona

Contabilidade

Período de Identificação

12/03/2022

Descreva aqui o processo adotado para identificação do tema como material cadastrado\*

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Duis mauris risus, mollis id ultrices vitae, suscipit a enim. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus vitae odio eget felis fringilla vulputate ac auctor sem. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Donec feugiat ex at tristique accumsan. Etiam rhoncus vestibulum dui et viverra. Sed vel ultrices ipsum, quis interdum nibh. Etiam eget ante nec ligula eleifend faucibus. Vestibulum aliquet faucibus ex et pellentesque. Nulla ligula nisl, cursus a ornare sed, ultrices rutrum leo.

In et convallis nisi, quis feugiat justo. Mauris dictum sapien eget orci convallis commodo ut a metus. Duis mattis auctor sagittis. Etiam eget sollicitudin urna, vitae faucibus ex. Proin quis purus tincidunt, aliquet massa eleifend, porta massa. Ut ut leo nec neque ullamcorper imperdiet in sit amet dolor. Vivamus tortor lacus, auctor id lorem ac, dapibus varius ex. Sed ullamcorper euismod lorem vel condimentum. Integer ullamcorper cursus urna ut dignissim.

**Capital Financeiro**

Investimento inicial\*      Impactos financeiros ao longo do tempo\*

R\$ 2.000.000,00      R\$ 2.000.000,00

**Capital Humano**

Como a ação afeta o capital humano\*      Benefícios para o bem-estar e a saúde mental das pessoas envolvidas\*

Afeta em X e Y      Benefício X e Y

**Capital Social**

Como a ação influencia o capital social\*      Como fortalece os laços entre a escola e a comunidade?\*

Afeta em X e Y      Benefício X e Y

**Capital Natural**

Como a ação contribui para o capital natural\*      Como beneficia o ambiente e evita desperdício de recursos naturais?\*

Contribui em X e Y      Benefício X e Y

**Capital de Manufatura**

Descreva aqui o processo adotado para identificação do tema como material cadastrado

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Duis mauris risus, mollis id ultrices vitae, suscipit a enim. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus vitae odio eget felis fringilla vulputate ac auctor sem. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Donec feugiat ex at tristique accumsan. Etiam rhoncus vestibulum dui et viverra. Sed vel ultrices ipsum, quis interdum nibh. Etiam eget ante nec ligula eleifend faucibus. Vestibulum aliquet faucibus ex et pellentesque. Nulla ligula nisl, cursus a ornare sed, ultrices rutrum leo.

In et convallis nisi, quis feugiat justo. Mauris dictum sapien eget orci convallis commodo ut a metus. Duis mattis auctor sagittis. Etiam eget sollicitudin urna, vitae faucibus ex. Proin quis purus tincidunt, aliquet massa eleifend, porta massa. Ut ut leo nec neque ullamcorper imperdiet in sit amet dolor. Vivamus tortor lacus, auctor id lorem ac, dapibus varius ex. Sed ullamcorper euismod lorem vel condimentum. Integer ullamcorper cursus urna ut dignissim.

Excluir

Editar

## APÊNDICE B - TELAS ADMINISTRADOR TRIBUNAL DE CONTAS

1. Profissional técnico do Tribunal de Contas inicia realizando login na plataforma conforme usuário e senha definidos pelo órgão de controle:

**TC**  
PLATAFORMA RGI.GOV

A plataforma TC-RGI.GOV é uma iniciativa do controle externo com o objetivo de aumentar a transparência e otimizar o processo de Prestação de Contas Anual por meio da elaboração do Relatório de Gestão Municipal Consolidado (RGMC) no formato do Relatório Integrado (RI), conforme os requisitos estabelecidos na legislação X para as Unidades Prestadoras de Contas.

A Unidade Prestadora de Contas (UPC) responsável pela elaboração do RGMC deverá realizar o preenchimento de todas as abas disponibilizadas em ambiente web da plataforma. Além de campos livres para preenchimento, as abas contam com o recurso de inserção de documentos em anexo (PDF), como complementares às informações declaradas.

**PARA ACESSO A PLATAFORMA TC-RGI.GOV OS USUÁRIOS DEVEM POSSUIR LOGIN E SENHA CADASTRADOS NO SISTEMA DE GESTÃO DE IDENTIDADE (SGI) DO TCE**

Acesse a TC RGI.GOV

Usuário  
Insira aqui

Senha  
Insira aqui

[Esqueci minha senha](#)

I'm not a robot 

Entrar

# TC

## PLATAFORMA RGI.GOV

A plataforma TC-RGI.GOV é uma iniciativa do controle externo com o objetivo de aumentar a transparência e otimizar o processo de Prestação de Contas Anual por meio da elaboração do Relatório de Gestão Municipal Consolidado (RGMC) no formato do Relato Integrado (RI), conforme os requisitos estabelecidos na legislação X para as Unidades Prestadoras de Contas.

A Unidade Prestadora de Contas (UPC) responsável pela elaboração do RGMC deverá realizar o preenchimento de todas as abas disponibilizadas em ambiente web da plataforma. Além de campos livres para preenchimento, as abas contam com o recurso de inserção de documentos em anexo (PDF), como complementares às informações declaradas.

**PARA ACESSO A PLATAFORMA TC-RGI.GOV OS USUÁRIOS DEVEM POSSUIR LOGIN E SENHA CADASTRADOS NO SISTEMA DE GESTÃO DE IDENTIDADE (SGI) DO TCE**

### Recuperar senha

Para recuperar sua senha, insira o e-mail cadastrado pelo administrador do TC.

Insira aqui

I'm not a robot

Enviar código

2. Realiza-se a busca pelo relatório desejado:

[Sair do sistema ➔](#)

Dashboard

### Relatórios Recepcionados

Realizar análises ➔

<input type="checkbox"/>	Relatório de Gestão 2022 <small>20/05/23 às 19:50h</small>	<div style="display: flex; gap: 5px;"> <span style="font-size: 14px;">✎</span> <span style="font-size: 14px;">🗑</span> </div>
<input type="checkbox"/>	Relatório de Gestão 2022 <small>20/05/23 às 19:50h</small>	<div style="display: flex; gap: 5px;"> <span style="font-size: 14px;">✎</span> <span style="font-size: 14px;">🗑</span> </div>
<input type="checkbox"/>	Relatório de Gestão 2022 <small>20/05/23 às 19:50h</small>	<div style="display: flex; gap: 5px;"> <span style="font-size: 14px;">✎</span> <span style="font-size: 14px;">🗑</span> </div>
<input type="checkbox"/>	Relatório de Gestão 2022 <small>20/05/23 às 19:50h</small>	<div style="display: flex; gap: 5px;"> <span style="font-size: 14px;">✎</span> <span style="font-size: 14px;">🗑</span> </div>
<input type="checkbox"/>	Relatório de Gestão 2022 <small>20/05/23 às 19:50h</small>	<div style="display: flex; gap: 5px;"> <span style="font-size: 14px;">✎</span> <span style="font-size: 14px;">🗑</span> </div>
<input type="checkbox"/>	Relatório de Gestão 2022 <small>20/05/23 às 19:50h</small>	<div style="display: flex; gap: 5px;"> <span style="font-size: 14px;">✎</span> <span style="font-size: 14px;">🗑</span> </div>

⏪
1
2
3
⏩

## 2.1 Visualiza-se o relatório escolhido:

Ver relatório

**Relatório de Gestão 2022**  
20/05/23 às 19:50h

Teresinópolis Piauí

Teresinópolis, fundada em 1852, é a segunda maior cidade do estado do Piauí, perdendo posição apenas para a capital, Teresina. Com uma população de 752 mil habitantes, conforme o Censo IBGE de 2022, a cidade se consolidou ao longo de sua história como um importante centro econômico e cultural da região Nordeste do Brasil. Sua economia é diversificada, destacando-se pelos setores de comércio, serviços, indústria e agropecuária. O setor comercial é robusto, com uma variedade de lojas de varejo e centros comerciais que atraem consumidores de toda a região. O setor de serviços também é significativo, abrangendo desde serviços financeiros até saúde e educação. A indústria local é marcada pela presença de fábricas de alimentos, têxteis e produtos químicos, contribuindo para a geração de empregos e renda. A agropecuária é outro pilar econômico, com a produção de grãos, frutas e pecuária de corte e leiteira.

Do ponto de vista social, Teresinópolis apresenta um Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de 0,743, acima da média estadual, refletindo avanços em áreas como educação, saúde e renda. A cidade possui uma composição populacional diversificada, em que 52% dos habitantes estão na faixa etária economicamente ativa (entre 18 e 59 anos) e 60% possuem ensino médio completo. A rede educacional inclui escolas públicas e privadas de qualidade, além de instituições de ensino superior que atraem estudantes de várias partes do estado.

Culturalmente, Teresinópolis é rica e vibrante, com uma agenda cultural que inclui festivais, feiras e eventos tradicionais que celebram a herança nordestina. O município conta com teatros, museus e centros culturais que promovem a arte e a cultura local. A cidade também é conhecida por suas festas juninas, que atraem turistas e movimentam a economia local. É uma cidade que combina desenvolvimento econômico, social e cultural, oferecendo uma boa qualidade de vida aos seus habitantes e se posicionando como um importante polo regional no estado do Piauí.

Baixar relatório

Saiba mais sobre o município, acesse o site oficial de Teresinópolis!

## 3. Seleciona-se o tipo de análise desejada e em seguida o tipo de relatório que se deseja analisar:

TCE RGI GOV

Sair do sistema

**Realizar análise**  
Para realizar uma análise comparativa, siga o passo a passo abaixo.

1 Escolha o tipo de análise que será utilizada

2 Seleccione os relatórios que serão analisados

3 Aguarde e gere o relatório

4 Sua análise está pronta!

**Tipos de análise**

Comparativa de indicadores por município  
Análise comparativa por indicadores selecionados, por municípios em vários exercícios e outras especificações selecionadas.

Comparativa de indicadores de vários municípios  
Análise comparativa por indicadores selecionados, de vários municípios em vários exercícios e outras especificações selecionadas.

Comparativa Geral  
Análise aba por aba e entre municípios em vários exercícios e outras especificações selecionadas.

Adicionar indicadores  
Selecione entre os indicadores cadastrados na plataforma TCE RGI/GOV

Cancelar Continuar

**TC** RGI GOV Sair do sistema 

### Realizar análise

Para realizar uma análise comparativa, siga o passo a passo abaixo.



Escolha o tipo de análise que será utilizada



Selecione os relatórios que serão analisados



Aguarde a geração do seu relatório



Sua análise está pronta

- Relatório de Gestão 2022  
20/05/23 às 19:50h  
- Relatório de Gestão 2022  
20/05/23 às 19:50h  
- Relatório de Gestão 2022  
20/05/23 às 19:50h  

< 1 2 3 >

Cancelar
Continuar

**TC** RGI GOV Sair do sistema 

### Realizar análise

Para realizar uma análise comparativa, siga o passo a passo abaixo.



Escolha o tipo de análise que será utilizada



Selecione os relatórios que serão analisados



Aguarde a geração do seu relatório

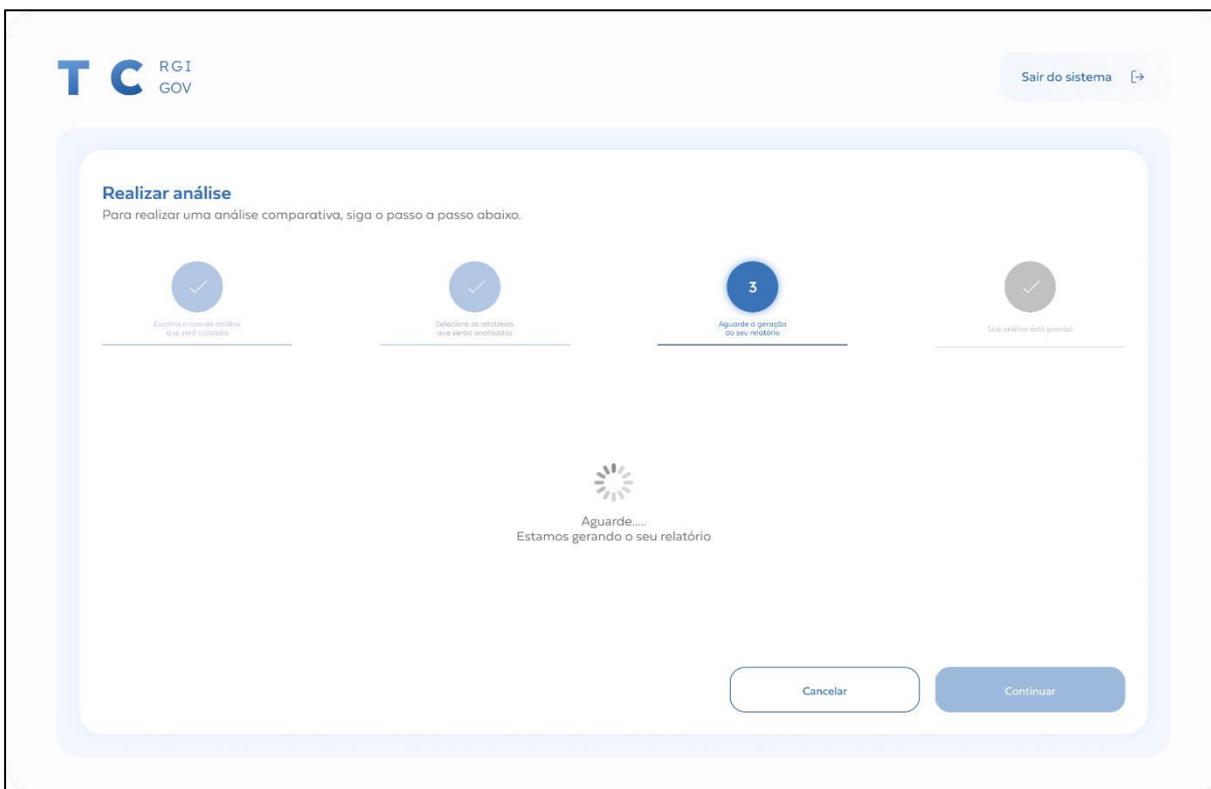


Sua análise está pronta

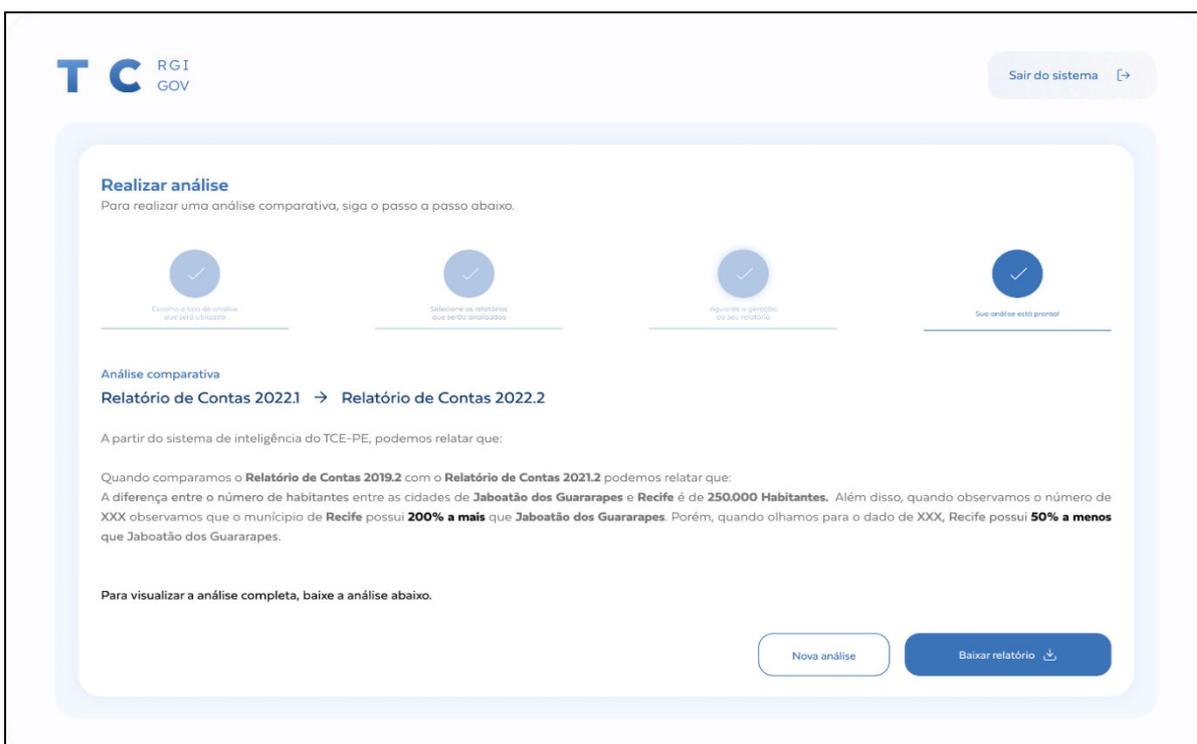


**Seu relatório está pronto!**  
Prossiga para visualiza-lo em detalhes.

Cancelar
Continuar



### 3.1 Visualiza-se a análise realizada:



## APÊNDICE C - TELAS CIDADÃO

1.O cidadão acessa a plataforma através do ícone disponível na página institucional do tribunal:



2. É direcionado para a página da Plataforma TC-GRI.GOV para busca ou seleção do relatório de gestão do município desejado, para o período selecionado ou buscado:

**TC RGI GOV**

[Ir para o site do TCE-PI](#)

### Relatórios Recepcionados pelo sistema TC RGI.GOV

Escolha um dos relatórios abaixo para visualizar as informações do seu município.

Q Pesquisar...

Relatório de Gestão 2022 20/05/23 às 19:50h	Teresinópolis	Piauí
Relatório de Gestão 2022 20/05/23 às 19:50h	Acauã	Piauí
Relatório de Gestão 2022 20/05/23 às 19:50h	Picos	Piauí
Relatório de Gestão 2022 20/05/23 às 19:50h	Jurumenha	Piauí
Relatório de Gestão 2022 20/05/23 às 19:50h	Teresina	Piauí
Relatório de Gestão 2022 20/05/23 às 19:50h	Cocal	Piauí

< 1 2 3 >

Aguarde...  
Estamos gerando o seu relatório

Cancelar Continuar

3. Após geração, o Relatório pode ser visualizado e baixado:

**T C** RGI GOV

[Ir para o site do TCE-PI](#)

< Ver relatório

**Relatório de Gestão 2022**  
20/05/23 às 19:50h

Teresinópolis Piauí

Teresinópolis, fundada em 1852, é a segunda maior cidade do estado do Piauí, perdendo posição apenas para a capital, Teresina. Com uma população de 752 mil habitantes, conforme o Censo IBGE de 2022, a cidade se consolidou ao longo de sua história como um importante centro econômico e cultural da região Nordeste do Brasil. Sua economia é diversificada, destacando-se pelos setores de comércio, serviços, indústria e agropecuária. O setor comercial é robusto, com uma variedade de lojas de varejo e centros comerciais que atraem consumidores de toda a região. O setor de serviços também é significativo, abrangendo desde serviços financeiros até saúde e educação. A indústria local é marcada pela presença de fábricas de alimentos, têxteis e produtos químicos, contribuindo para a geração de empregos e renda. A agropecuária é outro pilar econômico, com a produção de grãos, frutas e pecuária de corte e leiteira.

Do ponto de vista social, Teresinópolis apresenta um Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de 0,743, acima da média estadual, refletindo avanços em áreas como educação, saúde e renda. A cidade possui uma composição populacional diversificada, em que 52% dos habitantes estão na faixa etária economicamente ativa (entre 18 e 59 anos) e 60% possuem ensino médio completo. A rede educacional inclui escolas públicas e privadas de qualidade, além de instituições de ensino superior que atraem estudantes de várias partes do estado.

Culturalmente, Teresinópolis é rica e vibrante, com uma agenda cultural que inclui festivais, feiras e eventos tradicionais que celebram a herança nordestina. O município conta com teatros, museus e centros culturais que promovem a arte e a cultura local. A cidade também é conhecida por suas festas juninas, que atraem turistas e movimentam a economia local. É uma cidade que combina desenvolvimento econômico, social e cultural, oferecendo uma boa qualidade de vida aos seus habitantes e se posicionando como um importante polo regional no estado do Piauí.

Baixar relatório ↓

Saiba mais sobre o município, acesse o site oficial de Teresinópolis!

## APÊNDICE D - DOCUMENTO DA ARQUITETURA

[O documento está disponível para consulta no link, clique para acessar.](#)

## Capítulo 5

### 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao concluir esta tese, que abrange três estudos distintos, mas interligados sobre o Relatório de Gestão no formato de Relato Integrado (RI) e sua relação com a transparência municipal, pode-se compilar os seguintes resultados e conclusões:

1. O primeiro artigo revelou um baixo nível de convergência dos relatórios de gestão dos municípios piauienses aos requisitos mínimos estabelecidos pela IN TCE-PI nº 01/2022. Como resposta, foi proposto um modelo de Relatório de Gestão Municipal (RGM) alinhado às diretrizes do RI. Este modelo tem o potencial de facilitar a adoção do RI pelos municípios, promovendo uma maior padronização e qualidade na prestação de contas.

2. O segundo artigo, investigou o impacto da convergência do relatório de gestão no formato do Relato Integrado (RI) na transparência dos municípios do estado do Piauí, Brasil. Os resultados da regressão indicam que o equilíbrio das finanças municipais e o desempenho de políticas públicas são determinantes significativos da transparência, enquanto o ICRI não apresentou significância estatística. Contudo, o *teste t de Welch* sugerem um aumento significativo na transparência para os municípios que adotaram as diretrizes do RI.

3. O terceiro artigo apresentou o desenvolvimento de uma plataforma *web* (TC RGI.GOV) para auxiliar na elaboração e envio do Relatório de Gestão Municipal no formato de Relato Integrado (RGM-RI). Esta ferramenta tecnológica representa uma solução prática para superar os desafios na implementação do RI para municípios.

Coletivamente, esses estudos oferecem uma contribuição significativa tanto para a teoria quanto para a prática da gestão pública municipal. No âmbito teórico, a tese preenche uma lacuna importante ao explorar a relação entre o Relato Integrado e a transparência municipal no contexto dos municípios brasileiros. No campo prático, fornece ferramentas e *insights* valiosos para preparadores e reguladores, com o objetivo de aprimorar os processos de convergência da prestação de contas governamental.

Os resultados obtidos sugerem que a adoção do Relatório de Gestão no formato de Relato Integrado pode ser um caminho promissor para elevar os níveis de transparência e eficácia na gestão pública municipal. No entanto, também destacam a necessidade de suporte contínuo, tanto em termos de orientação quanto de ferramentas práticas, para facilitar essa adoção.

Esta tese abre caminho para futuras pesquisas, que podem explorar a implementação do RI em diferentes contextos municipais, avaliar seu impacto a longo prazo na transparência e na tomada de decisões, e investigar formas de aprimorar ainda mais as ferramentas e metodologias propostas.

Por fim, espera-se que este trabalho contribua significativamente para o avanço da transparência e da prestação de contas na administração pública municipal, fornecendo bases sólidas para a contínua evolução das práticas de gestão e comunicação governamental.