

Universidade de Buenos Aires – Facultad de Ciencias Económicas  
Instituto de Investigaciones en Administración, Contabilidad y  
Métodos Cuantitativos para la Gestión  
**Sección de Investigaciones Contables**

## **Contabilidad y Auditoría**

ISSN 1515-2340 (Impreso) ISSN 1852-446X (En Línea) ISSN 1851-9202 (Via Mail)

**Nº 55 – año 28**

### **RELATÓRIO DE GESTÃO NO FORMATO DE RELATO INTEGRADO: ELABORAÇÃO NA GESTÃO GOVERNAMENTAL BRASILEIRA E SEUS BENEFÍCIOS PARA A SOCIEDADE**

#### **Autoras**

**MARIA DE LOURDES DOS SANTOS ANTUNES**

**MIRIAM ASSUNÇÃO DE SOUZA LEPSCH**

**THAIS ANDRADE DA SILVA OLIVEIRA**

[marialourdes@id.uff.br](mailto:marialourdes@id.uff.br)

**Universidade Federal Fluminense (UFF)**

#### **Dra. Maria de Lourdes dos Santos Antunes**

- Doutora em Ciências da Educação (UNR - AR)
- Professora Adjunta da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (UFF)
- Vice-Líder do Grupo de Pesquisa (GPEG)

#### **Dra. Miriam Assunção de Souza Lepsch**

- Doutora em Ciências Empresariais (UMSA-AR)
- Ex Vice-Diretora e Professora Associada da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (UFF)
- Líder do Grupo de Pesquisa (GPEG)

#### **Thais Andrade da Silva Oliveira**

- Bacharel em Ciências Contábeis – UFF
- Pós-graduada-UFRJ - Mestranda em Ciências Contábeis-UERJ

#### **Publicación:**

- Presentado el 15/05/2022
- Aprobado el 21/06/2022
- Publicado en Junio del 2022



**RELATÓRIO DE GESTÃO NO FORMATO DE RELATO INTEGRADO: ELABORAÇÃO NA GESTÃO GOVERNAMENTAL BRASILEIRA E SEUS BENEFÍCIOS PARA A SOCIEDADE**

**INFORME DE GESTIÓN EN EL FORMATO DE INFORME INTEGRADO: ELABORACIÓN EN LA GESTIÓN DEL GOBIERNO BRASILEÑO Y SUS BENEFICIOS PARA LA SOCIEDAD**

**MANAGEMENT REPORT IN THE INTEGRATED REPORT FORMAT: PREPARATION IN BRAZILIAN GOVERNMENT MANAGEMENT AND ITS BENEFITS FOR SOCIETY**

**SUMARIO**

**Palavras-chave**

**Palabras clave**

**Keywords**

**Resumo**

**Resumen**

**Abstract**

- 1. Introdução**
- 2. Fundamentação teórica**
- 3. Método da pesquisa**
- 4. Discussão dos resultados**
- 5. Considerações finais.**
- 6. Referências**

### **Palavras-chave:**

Administração pública brasileira, transparência, prestação de contas, relato integrado, universidade governamental.

### **Palabras clave:**

Administración pública brasileña, transparencia, rendición de cuentas, informes integrados, universidad del gobierno.

### **Keywords:**

Brazilian public administration, transparency, accountability, integrated reporting, government university.

### **Resumo**

O presente estudo tem como objetivo demonstrar a evolução do processo de prestação de contas e a adoção do relatório contábil desenvolvido pela International Integrated Reporting Council (IIRC) na administração pública brasileira, apontando seus possíveis benefícios. A metodologia foi de abordagem qualitativa, quanto ao objetivo é descritiva e ao método bibliográfica e documental. Foram estudados os relatórios de gestão da Universidade Federal Fluminense (UFF), autarquia governamental, de 2015 a 2020, analisando o seu conteúdo quanto às diretrizes do relato integrado e a possibilidade do mesmo como instrumento que poderia ter impacto na melhoria da informação oferecida pelo setor público ao cidadão.

### **Resumen**

El presente estudio tiene como objetivo demostrar la evolución del proceso de rendición de cuentas y la adopción del informe contable desarrollado por el International Integrated Reporting Council (IIRC) en administración pública brasileña, señalando

sus posibles beneficios. La metodología fue de enfoque cualitativo, en cuanto al objetivo descriptivo y el método bibliográfico y documental. Se estudiaron los informes de gestión de la Universidade Federal Fluminense (UFF), la agencia de gobierno, de 2015 a 2020, analizando su contenido en cuanto a las directrices del informe integrado y la posibilidad de que sea un instrumento que pueda tener un impacto en la mejora de la información. que ofrece el sector. público al ciudadano.

### **Abstract**

The present study aims to demonstrate the evolution of the accountability process and the adoption of the accounting report developed by the International Integrated Reporting Council (IIRC) in Brazilian public administration, pointing out its possible benefits. The methodology was of a qualitative approach, regarding the descriptive objective and the bibliographic and documentary method. The management reports of the Universidad Federal Fluminense (UFF), a government agency, were studied from 2015 to 2020, analyzing their content regarding the guidelines of the integrated report and the possibility of it as an instrument that could have an impact on improving the information offered by the sector public to the citizen.

## **1. Introdução**

A ciência contábil vem passando por constantes transformações, principalmente no que tange ao processo de fornecimento das informações à sociedade. E nesse viés, as entidades públicas não poderiam ficar de fora dessas mudanças.

Desde a Constituição Federal de 1988, a população brasileira, em parte, é beneficiada no que se refere ao acesso à informação governamental. Tal dispositivo da Carta Magna consta em seu

artigo 37, que trata do importante princípio da publicidade. Princípio este que possui direta relação com a transparência pública.

Conforme consta em nossa Lei Maior e em outros regramentos normativos, todo cidadão tem o direito de solicitar e obter dos órgãos públicos informações de seu interesse particular ou coletivo, o que deve ocorrer através da disponibilização de informações pelos órgãos governamentais.

Paralelamente a estas demandas, pode se dizer que estas informações devem ainda ser divulgadas de forma transparente, concisa, com foco estratégico no cidadão e no desempenho da organização. Dessa forma, a divulgação deve atender também a possibilidade de compreensão dos dados, e aliado a isso, demonstrar sobre como a governança e a alocação dos recursos vem contribuindo para o alcance dos resultados e como é gerado o valor público ao longo do tempo.

Assim, somando-se aos meios de transparência já existentes, surgiu em 2009 o conceito de relato integrado, criado em agosto em 2010, a *International Integrated Reporting Council (IIRC)*

Somente dezembro de 2013, o IIRC publicou a primeira versão do framework, contemplando exigências e orientações para um relatório integrado. Assim, o ano de 2014 marcou mundialmente o processo de implementação do relato integrado, que surgiu da necessidade de integrar as informações financeiras e não financeiras, com o objetivo de criar uma visão global das empresas e dos órgãos públicos, relacionando os aspectos econômicos, sociais e ambientais das entidades em um único documento.

Em 2018, o Tribunal de Contas da União (TCU) proporcionou mudanças no processo de prestação de contas anuais da administração pública federal, incluindo a aplicação do modelo do relato integrado para o relatório de gestão. A Decisão Normativa TCU 170/2018 recomenda que todos os órgãos e entidades da

administração pública direta e indireta preparem e apresentem relatório integrado ao tribunal.

No Brasil, a adoção do relato integrado era elaborada de forma voluntária, entretanto, esta realidade foi alterada por meio das iniciativas do governo que começaram a exigir a utilização obrigatória do modelo para alguns entes públicos. Em abril e setembro de 2020 foram criadas, respectivamente, a Instrução normativa (IN) 84/2020 a IN 187/2020, que vieram estabelecer as normas regulamentadoras a respeito da prestação de contas das entidades Públicas Federais, formalizando a obrigatoriedade da implementação do modelo de relatório integrado a partir de 31/03/2021.

Com essa deliberação, de caráter compulsório, as unidades que prestam contas ao TCU deverão adotar o modelo do relato integrado em seus relatórios de gestão, adicionando o Brasil aos países que adotam esse modelo. Essa medida poderá contribuir para a melhoria da prestação de contas anual das unidades da administração pública federal, beneficiando tanto a sociedade quanto o fortalecimento da *accountability* pública.

Para Melhor compreensão do tema tratado, é imprescindível que seja observado as diferenças de conceitos entre dois termos bem- parecidos: relato integrado e relatório integrado.

O relato integrado é o processo, enquanto o relatório integrado é o produto, e segundo V. Borgerth (comunicação pessoal, 17 de março de 2017) o relato está relacionado ao processo de reportar, enquanto relatório está relacionado ao produto dessa atividade. O relato integrado trata exatamente do processo, considerando que, se a integração não estiver presente no processo, o relatório final será apenas uma colcha de retalhos, com informações sendo apresentadas de forma combinada, mas sem qualquer relação entre elas.

O relato integrado não é o substituto dos relatórios já existentes, mas uma nova metodologia para tratar do processo de elaboração e divulgação da informação a ser transmitida para sociedade em geral, dando ênfase tanto à informação financeira quanto à não financeira. Não se trata apenas de elaborar relatórios, mas de aprimorar o sistema de comunicação corporativo existente, tornando-o mais transparente, e como o objetivo mudar a cultura de reportar e fazer com que as informações sociais e de sustentabilidade integrada a informação contábil não seja mais um item de *compliance*.

Portanto, o Relato Integrado é um novo modelo de apresentação de relatórios corporativos, estabelecendo uma nova forma para que as empresas e entidades públicas passem a divulgar suas informações de maneira integrada.

Muitas foram as mudanças que surgiram na contabilidade com as novas normas internacionais e, mesmo com todo o processo de modificação, ainda existem fatos no setor público, que precisam ser melhorados no seu processo de formação e de divulgação da informação. Assim, importa saber: Quais os principais benefícios do novo relatório de gestão, que adota as diretrizes do Relato Integrado, no processo de divulgação das prestações de contas governamentais?

Nesse contexto, de convergência da contabilidade governamental, impulsionada pelas normas internacionais, com todo um processo de modificação da apresentação e divulgação das informações sobre a gestão financeira e contábil, o presente estudo tem como objetivo demonstrar a evolução do processo de prestação de contas e a adoção do relatório contábil desenvolvido pela *International Integrated Reporting Council (IIRC)* na administração pública brasileira, apontando seus possíveis benefícios.



O tema se justifica por evidenciar informações contábeis, que durante muitos anos se limitou a aspectos financeiros, que em um novo modelo se apresenta com divulgações que impactam no entendimento dos seus resultados, sejam eles financeiros ou não financeiros, associando assim informações de aspectos ambientais e sociais.

A relevância do estudo reside no fato do tema apresentar importância social, acadêmica e gerencial, com abordagem atual, que trata de matéria ainda pouco debatida, a qual se refere a adoção do relato integrado pelas instituições públicas.

## **2. Fundamentação Teórica**

Presentemente conseguimos observar um importante instrumento que objetiva a evolução da administração pública em prol da sociedade: A transparência das contas públicas. Este recurso, que contribui para o controle social sobre a administração, é efetuado por meio das informações que são disponibilizadas à população. A administração pública, que está relacionada com o controle do patrimônio, visa a busca do bem comum e dos interesses e serviços coletivos. Conforme Meirelles (2010) conceitua-se Administração Pública como sendo a gestão de bens e interesses no âmbito federal, estadual ou municipal, visando ao bem comum.

Após compreendermos o papel da administração pública no controle das informações públicas, se apresenta o conceito da contabilidade aplicada ao setor público (CASP), com base na norma de contabilidade NBC TSP - Estrutura conceitual, podemos definir a contabilidade aplicada ao setor público como o ramo da ciência contábil, que tem como objetivo fornecer informações e gerar princípios e normas contábeis dirigidos as entidades do setor públicos, oferecendo aos usuários informações que servem de apoio ao processo de tomada de decisão e à adequada prestação

de. CFC, NBC TSP – Estrutura Conceitual para Elaboração e divulgação de Informação Contábil de Propósito Geral pelas Entidades do Setor Público (2016).

Somando-se ao conceito mencionado acima, a norma Brasileira de Contabilidade Aplicada ao Setor Público tem como objetivo fornecer aos seus usuários informações sobre o desenvolvimento e os resultados alcançados da entidade do setor público e suas mutações, sendo utilizado como apoio ao processo de tomada de decisão; a adequada prestação de contas; e o necessário suporte para a instrumentalização do controle social. CFC, NBC TSP – Estrutura Conceitual para Elaboração e divulgação de Informação Contábil de Propósito Geral pelas Entidades do Setor Público (2016).

A contabilidade é um sistema de informação que deve conter as qualidades básicas para cumprir adequadamente a sua função. Os dados fornecidos devem ser verdadeiros, portanto, coerente, pois a falta de veracidade implica distorção e ocultamento da verdade, seja por falsidade das informações ou pela utilização distorcida de conceitos quanto ao conteúdo das transações.

Dessa forma, emprega-se a contabilidade como instrumento indispensável ao controle. Objetivando dar possibilidade aos cidadãos de acesso a informações completas, confiáveis e oportunas sobre os atos e fatos originados de decisões políticas com reflexo em toda sociedade. A ausência dessas informações também enfraquece a capacidade e o incentivo de cumprimento das responsabilidades de um governo. Levando o mesmo a uma incapacidade de confrontar seus ativos e passivos de modo completo, confiável e oportuno. Galdino et al (2014).

## **2.1. Transparência**

Quanto à divulgação, as informações devem, idealmente, ser adequadas, justas e completas, o material que não for relevante

deve ser omisso, no sentido de facilitar a identificação e compreensão das informações mais importantes. Hendriksen et al (2009). Desse modo, o gestor público tem a obrigação de prestar contas de seus atos e garantir informações transparentes que devem ser compreensíveis por todos.

Destarte, a transparência deve apresentar todas as atividades realizadas pelos órgãos públicos, de modo que os cidadãos consigam acessar e compreender aquilo que está sendo realizado na administração pública. Cruz et al (2009).

Por conseguinte, para que a transparência esteja de fato presente na sociedade é necessário que os dados estejam disponíveis e atualizados para serem consultados e analisados a qualquer tempo.

Dessa forma, a transparência na administração pública é realizada na divulgação de relatórios de gestão, na realização de audiências públicas e nas prestações de contas dos chefes dos poderes. Constitui uma relação entre a sociedade e a administração pública, pois aumenta o acesso do cidadão às informações públicas.

O acesso a uma informação clara e de boa qualidade é condição essencial para a tomada de decisão e compreensão do cidadão.

A sociedade observa a falta de transparência do setor público, principalmente nas informações que são demonstradas nos relatórios referentes às contas públicas. Conforme Castells (2004) os cidadãos percebem a falta de Transparência pública, a corrupção e os escândalos que acompanham os governos e a falta de interesses destes pelos seus cidadãos.

Assim, à medida que aumenta o nível de transparência das informações, se eleva a capacidade do cidadão de ter maior controle a respeito da aplicação do dinheiro público. No que se

refere Sartori (2001), não basta disponibilizar dados para que se configure a existência de transparência, mas, sobretudo, sendo preciso torná-las em uma linguagem mais clara e simples para o público.

## **2.2. Governança**

O Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017, estabelece que compete à administração dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional implementar e manter mecanismos, instâncias e práticas de governança. Segundo o Decreto, governança pública é o conjunto de instrumentos de liderança e estratégia que visa avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com foco na prestação de serviços de interesse da sociedade. Decreto 9.203 (2017).

Podemos afirmar que a governança é um dos pontos chaves dos relatórios corporativos e um estímulo à transparência pública, pois seu bom uso influencia positivamente no nível de divulgação (*disclosure*) das organizações públicas, e em função disso, a elucidação sobre as práticas de governança nas organizações é uma das recomendações do modelo apresentado pelo IIRC, na condição de elemento de conteúdo do relato integrado.

Fiori et al. (2015) procuram provar como a governança corporativa influencia na adoção do relato integrado, tendo em vista sua importância sobre a capacidade da organização para apresentar informações mais detalhadas sobre a forma como atua, e assim demonstrar a eficácia da organização em gerar valor temporalmente.

## **2.3. Prestação De Contas**

A prestação de contas é uma obrigação constitucional de qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em

nome desta, assuma obrigações de natureza pecuniária, conforme parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal.

As mudanças nas práticas de relatórios e modelos das entidades reflete uma transformação aos novos tempos, em que usuários exigem que as organizações apresentem uma alteração de suas atitudes em relação à sociedade e à preservação do meio ambiente e que os relatórios permitam uma prestação de contas mais transparente, abrangente, sólida e consolidada. À medida que se busca novos modelos para a gestão pública, o percurso pela qualidade deve ser acompanhado de novos padrões de *accountability* no setor público, de forma a oferecer ao cidadão informações que viabilizem a avaliação de desempenho do administrador público. Slomski et at. (2008).

Na procura por uma proposta que torne o processo de prestação de contas mais efetivo e eficiente, onde poderá ser possível visualizar o verdadeiro valor público a longo prazo, o Tribunal de Contas da União encontrou, no relato integrado, um modelo de evolução da prestação de contas anual, bem como a efetiva contribuição ao aperfeiçoamento da Administração Pública e de sua *accountability*.

Com isso, o Relatório de Gestão passa a ser um documento conciso, focado nos resultados e que considera a sociedade como o seu destinatário principal. Sua estrutura toma como base o relato integrado. O principal objetivo de aplicar a Estrutura do Relato Integrado nas organizações do setor público é proporcionar um instrumento adequado que seja capaz de especificar como elas podem alcançar seus objetivos e como geram resultados ao longo do tempo, isto é, como criam valor público. Tribunal de Contas da União (2018).

Portanto, nesse modelo, que visa a sociedade como destinatária principal, o relatório de gestão deve ser conciso e abrangente, redigido em uma linguagem voltada para o cidadão e

com foco nos resultados alcançados, garantindo a transparência, a credibilidade e a utilidade das prestações de contas conforme requerido pelo Acórdão 3.608(2014).

## 2.4. Relato Integrado

O Relato Integrado foi confeccionado segundo o comunicado emitido pelo *The Prince's Accounting for Sustainability Project (A4S)*, em parceria com o *Global Reporting Initiative (GRI)* com o objetivo de criar um relatório onde as informações corporativas fiquem integradas. *International Integrated Reporting Council (2013)*. O IIRC é um pacto global entre reguladores, investidores, empresas, órgão públicos, profissionais de contabilidade e ONGs com o objetivo de desenvolver instruções para reduzir a desconexão entre os relatórios divulgados pelas entidades, criando a união dos aspetos econômicos e sociais, onde se sugere uma nova perspectiva para o processo de relatar, juntando informações financeiras e não financeiras. *International Integrated Reporting Council (2013)*.

Os relatórios financeiros são disclosures obrigatórios e são disponibilizados, pelo menos, anualmente pelas organizações, divulgando informações contábeis, econômicas e financeiras. Já os relatórios não financeiros são disclosures voluntários e estão relacionados com a sustentabilidade da organização visando fornecer informações sociais, ambientais, intelectual, humano etc.

O relatório foi criado pelo visando melhorar a qualidade das informações fornecidas nos relatórios de gestão, bem como fornecendo destaque à conectividade de informações, relevância, concisão e à orientação para o futuro da organização.

De acordo com Nagano et al. (2013), as divulgações eletivas, como o relatório de sustentabilidade, deixaram a junção de divulgação corporativa extenso e complexo, prejudicando a interpretação correta dos dados da organização.

Em momentos anteriores, as informações financeiras e não financeiras eram divulgadas em relatórios separados, dificultando a comparabilidade e a averiguação de informações. Assim, diante desse óbice, buscou-se sanar essas falhas, de modo que o The Prince's Accounting for Sustainability Project (A4S), em conjunto com o Global Reporting Initiative (GRI), criou em 2010 o IIRC com o objetivo de elaborar uma estrutura de relatório habilitado para integrar as informações das divulgações corporativas.

Em 2013, foi então divulgada a estrutura conceitual do Relato Integrado, com o intuito de explicar ao público estratégico e principalmente à sociedade como uma organização gera valor ao longo do tempo. International Integrated Reporting Concil (2013).

Em síntese, sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional a definição de valor público é:

Valor público - produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e que modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos. (Decreto nº 9.203,2017, pp.1. artº2).

Cordella e Bonina (2009) afirmam que valor público está associado ao alcance dos objetivos estipulados pelos programas governamentais e na prestação de serviços públicos aos cidadãos.

Nesse sentido, Rodrigues et.al. (2016) defendem que o relatório integrado deve descrever de forma sucinta a informação sobre os programas oferecidos e os serviços prestados, considerando os cenários de médio e longo prazo da

organização. A geração de valor é o principal foco de evidenciação das entidades.

Assim, o valor não se limita às empresas, aos órgãos públicos ou ao que é feito neles, mas sim mantém ampla ligação com o ambiente externo, sociedade em geral, através da relação entre as partes. Desta forma, o relato tem como finalidade principal apresentar essas interações das entidades com o ambiente externo, desenvolvendo valor não só para as entidades, mas também para a sociedade IIRC (2013).

Conforme a Estrutura Internacional, Relato integrado, IIRC (2013), é uma nova abordagem para preparação de relatórios que tem por objetivo divulgar informações claras, concisas, relevantes, estratégicas e de fácil compreensão não só para a sociedade, mas também para os setores de gestão, comunicação e de prestação de contas de uma organização. O relato integrado representa um progresso nas técnicas de gestão organizacional e comunicação corporativa.

O primordial intuito de aplicar a Estrutura Internacional do Relato Integrado na organização do setor público é explicar como elas alcançam seus objetivos e geram resultados ao longo do tempo, isto é, criam valor público. O conceito de criação de valor público se refere às atividades de uma organização, as quais demandam o uso de diversos recursos financeiros, materiais, pessoais, entre outros, e resultam em produtos ou serviços que atendam às necessidades de interesse público e social.

O relato integrado ajuda a organização a ter uma visão integrada dos fatos que afetam os seus resultados. Se a integração não estiver presente no processo de relatar, o relatório final será, apenas, um acúmulo de informações não relevantes. O relatório integrado deve ser mais que uma junção de informações; deve apresentar a conectividade das informações. Assim, o conceito de relatório integrado contribui para que as organizações



públicas apresentem um aspecto integrado de informações financeiras e não financeiras Frías et al. (2013).

Quanto mais transparente for o relatório, mais democrática será a prestação de contas. O órgão público existe justamente para servir a sociedade que é foco principal da divulgação de informações do relato integrado.

Dessa forma, no setor público, o principal objetivo do relatório integrado é que a alta administração demonstre para a sociedade como as estruturas de governança funcionam, como os recursos são aplicados e como visam alcançar os objetivos. Esses objetivos devem representar resultados que atendam de maneira eficiente às demandas da sociedade, isto é, criam valor público Tribunal de Contas da União (2018).

### **3. Método de Pesquisa**

Quanto ao objetivo, esta pesquisa pode ser caracterizada como descritiva, visto que expõe as características de determinado fato, ou seja, trata-se da descrição do uso das informações públicas e como a população tem acesso a ela. Na visão de Gil (1999) a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre as variáveis.

Já quanto à forma de abordagem do problema, este estudo caracteriza-se como qualitativo, pois possui uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, ou seja, algumas subjetividades não podem ser transformadas em números.

Explica-se os estudos da metodologia qualitativa como:

Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar

procedimentos dinâmicos vividos por grupos sociais.  
(Richardson, 1999, pp. 80).

Quanto aos procedimentos, pode-se classificar como pesquisa bibliográfica, pois esta constitui parte da pesquisa descritiva, quando objetiva recolher informações e conhecimentos prévios acerca do problema, obtidos através principalmente de livros e artigos científicos Beuren et al. (2003). A pesquisa bibliográfica compreende o estudo sobre a contabilidade pública e sobre o processo de divulgação pública no formato de relato integrado, bem como a apresentação das principais mudanças relacionadas à falta de transparência e clareza das informações públicas. Como instrumento de coleta de dados, foram consultados livros, teses, artigos de revistas, artigos acadêmicos e leis.

Para alcançar o objetivo proposto foi utilizada a pesquisa documental. Que, que se caracteriza por se valer de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reformulados a depender do objetivo da pesquisa Gil (2002). Os documentos analisados foram os relatórios de gestão da Universidade Federal Fluminense dos anos de 2015 a 2020, de modo a averiguar a evolução desses relatórios após a adoção da estrutura do relato integrado.

O estudo de campo, segundo Lakatos e Marconi (2011) é aquele utilizado com o objetivo de obter informações acerca de um problema para o qual se procura uma resposta. Este estudo consiste no conhecimento extensivo de um ou poucos objetos, de modo que promova seu amplo e minucioso conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos Gil (2002).

Para o estudo de campo foi selecionada a Universidade Federal Fluminense (UFF) como unidade de análise. A escolha se deu pelo fato dessa entidade ser uma grande universidade governamental brasileira, com sede da em Niterói - Estado do Rio de Janeiro, atuando em outras cidades do Brasil.

Para responder os problemas de pesquisa, bem como analisar os resultados oriundos das informações coletadas, foram aplicados processos metodológicos específicos. Considerando as características da contabilidade, as tipologias de delimitação de pesquisa que se acredita ser a mais aplicada a essa área de conhecimento Beuren (2003).

Quanto ao objetivo, trata-se de pesquisa exploratória, Severino (2007) menciona que a pesquisa exploratória procura recolher informações sobre um determinado objeto, restringindo assim o campo de trabalho, apontando as condições de ocorrência desse objeto.

Para atingir o objetivo, foram analisadas as modificações ocorridas na estrutura do relatório de gestão após a mudança para o relato integrado, foram avaliados os relatórios de gestão da Universidade Federal Fluminense, selecionada por se tratar se uma das maiores universidades brasileira, fazendo uma comparação entre o antes e depois da adoção do relato integrado, além de verificar se os discursos dos Relatórios no modelo integrado estão alinhados ao framework do Relato Integrado sugerido na decisão normativa-TCU- nº 187/2019.

Ainda, para atender ao objetivo proposto, verificou-se como a criação de valor é evidenciada na estrutura do relatório de gestão integrado da Universidade Federal Fluminense. Foram apreciadas as mensagens contidas nos relatórios de gestão no modelo integrado observando de que forma a criação de valor está evidenciada sob a ótica da estrutura dos capitais.

#### **4. Discussão Dos Resultados**

Neste capítulo são apresentadas as análises feitas nos Relatórios de Gestão da Universidade Federal Fluminense do período de 2015 a 2020, acerca das modificações criadas com a

adoção das proposições do Relato integrado para elaboração desses relatórios.

A Universidade Federal Fluminense – UFF, com sede na cidade de Niterói e âmbito em todo o estado do Rio de Janeiro é uma instituição de ensino, pesquisa e extensão. Com personalidade jurídica de direito público e estruturada na forma de autarquia de natureza especial, está dotada de autonomia didático-científica, administrativa disciplinar, econômica e financeira, sendo vinculada ao Ministério da Educação (MEC).

Em uma visão geral do órgão com dados do Relatório de Gestão 2020, a UFF contava com cerca de 56.618 de alunos distribuídos em 125 cursos de graduação presenciais e 6 cursos de graduação à distância, além de contar com 346 curso de pós-graduação Lato e stricto sensu. Tendo o seu corpo funcional era composto por 3.543 docentes ativos e 4.662 técnicos administrativos, distribuídos pelas unidades acadêmicas e hospitalares da universidade.

Quanto a estrutura a UFF encontra-se estabelecida majoritariamente em três campi Valonguinho, Gragoatá e Praia Vermelha, além de outras unidades isoladas localizadas em diferentes bairros da cidade. A UFF possui 30 bibliotecas, 1 prédio de arquivo central, 580 laboratórios, 21 auditórios, 1 hospital universitário (Hospital Universitário Antônio Pedro – HUAP), 1 farmácia universitária e 1 hospital veterinário (Hospital Veterinário Professor Firmino Marsico Filho – HUVET).

#### **4.1 Modificações Ocorridas Na Estrutura Do Relatório De Gestão.**

Em 2018, já com a aplicação do Relato Integrado, a prestação de contas passou a ser consolidada e de responsabilidade de uma equipe técnica própria para sua elaboração. E com o auxílio dos gestores de cada área, o relatório passou ter uma quantidade

inferior de páginas além de apresentar uma linguagem mais simples e de fácil compreensão.

Outra mudança significativa nos relatórios de gestão disponibilizados pela Universidade, refere-se à linguagem visual utilizada, pois, enquanto nos relatórios anteriores não se utilizavam muito essa forma de recurso, sendo um relatório mais formal, desprovido em elementos visuais e com estrutura mais técnica, os relatórios feitos a partir de 2018 utilizam bastante esses tipos de linguagem, caracterizado pelo uso de cores diversas, figuras e gráficos.

Antes da adoção do RI, os relatórios focavam em apresentar a execução financeira, orçamentária e contábil, utilizando-se de informações técnicas e oferecendo resultados praticamente em números. Por outro lado, os relatórios mais recentes são conduzidos para reproduzir os resultados alcançados no exercício, apresentando os principais projetos, programas e resultados. Ou seja, por esta sistemática, utilizando-se de recursos visuais para ilustrar os resultados, traz-se também fatores sobre riscos e controles internos, bem como as probabilidades de suas ocorrências em termos de projeção para anos futuros. Quanto à estrutura, pode se dizer que os relatórios de gestão 2018 a 2020 passaram a adotar as diretrizes exigidas para elaboração de relatório de gestão estipulado pelo IIRC, conforme demonstrada na figura 1.

Figura 1

### Princípios dos relatórios de gestão

#### **Diretrizes para elaboração do relatório de gestão**

**Abordagem estratégica:** o relatório deve oferecer uma visão da estratégia da unidade prestadora de contas (UPC) e como essa se relaciona com a capacidade da UPC de alcançar seus objetivos no curto, médio e longo prazos, bem como o uso que faz de seus recursos;

**Conectividade da informação:** o relatório deve mostrar uma visão integrada da combinação, da inter-relação e da dependência entre os fatores que afetam a capacidade de a UPC alcançar os seus objetivos ao longo do tempo;

**Relações com partes interessadas:** o relatório deve prover uma visão da natureza e da qualidade das relações que a UPC mantém com suas principais partes interessadas, incluindo como e até que ponto a UPC entende, leva em conta e responde aos seus legítimos interesses e necessidades;

**Materialidade:** o relatório deve divulgar informações sobre assuntos que afetam, de maneira significativa, a capacidade da UPC de alcançar seus objetivos no curto, médio e longo prazos;

**Concisão:** o relatório deve ser conciso, ou seja, o texto não deve ser mais extenso do que o necessário para transmitir a mensagem e fundamentar as conclusões;

**Confiabilidade e completude:** o relatório deve abranger todos os temas materiais, tanto positivos quanto negativos, de maneira equilibrada e isento de erros significativos;

**Coerência e comparabilidade:** o relatório deve apresentar informações em bases coerentes ao longo do tempo, de maneira a permitir um acompanhamento das séries históricas da UPC, bem como uma comparação com outras unidades de natureza similar;

**Clareza:** o relatório deve fazer uso de linguagem simples e de imagens visuais eficazes para transformar informações complexas em relatórios facilmente compreensíveis, além de fazer uma distinção clara entre os problemas enfrentados e os resultados alcançados;

Fonte: Elaborado pelos autores com dados retirados da estrutura internacional de relato integrado (2014).

A Universidade Federal Fluminense denota ter adotado os princípios propostos na Internacional de Relato Integrado.

No que diz respeito ao foco estratégico, observamos que no relatório integrado de gestão, pode-se ter uma visão básica através da mensagem inicial do dirigente máximo da universidade. Essa mensagem aborda de forma resumida os resultados alcançados,

sendo possível perceber em partes do discurso, aspectos relacionados às estratégias, ações e metas utilizadas para atingir os objetivos da entidade. Os trechos apresentados a seguir exemplificam estratégias, expectativas futuras e resultados expostos.

Desenhamos estratégias buscando novas formas de colaboração para desenvolver projetos no âmbito da pesquisa, extensão e do desenvolvimento institucional com menores custos ou até mesmo sem ônus financeiro para a UFF, como, por exemplo, a construção de um prédio para a unidade de ensino... (Relatório de Gestão Universidade Federal Fluminense, 2018 p. 18).

...reformulação e inovação em parcerias e cooperações em diversas frentes, com atores da sociedade civil e da administração pública nas esferas municipal, estadual e federal. (Relatório de Gestão - Universidade Federal Fluminense, 2019 p. 13).

...Isto é resultado de um processo de expansão arrojado que ocorreu com um movimento mais intenso de interiorização, de tal forma que, hoje, temos uma posição estratégica consolidada no país, em especial em todas as regiões do Estado do Rio de Janeiro. (Relatório de Gestão - Universidade Federal Fluminense, 2020 p. 06).

Houve, também, grandes avanços quanto à infraestrutura predial da Universidade, a despeito do diminuto orçamento de capital que, hoje, é de cerca de 5 milhões de reais. [...] superamos essa grave limitação com parcerias com prefeituras municipais onde a UFF atua. (Relatório de Gestão - Universidade Federal Fluminense, 2020 p. 07).

Nos trechos citados percebemos uma evolução no decorrer dos anos, de modo a se ter uma expectativa positiva para os novos projetos a partir de 2018. Passa a existir nos relatórios a projeção, reformulação e o resultado destes projetos, contexto que evidencia

o desenvolvimento estratégico da Universidade para a sociedade e outros usuários. Demonstrando que o relatório caminha junto aos princípios estabelecidos no relato integrado e tem como foco estratégico, o cidadão. Essa evolução também é a responsável em disponibilizar, em tempo real, informações que facilitam a orientação para o futuro (IIRC, 2013).

O discurso do dirigente máximo, o Reitor da Universidade, cita a importância da comunicação, da transparência e do relacionamento com a sociedade, e cita algumas estratégias, como a divulgação clara, objetiva, acessível e transparente.

Este relatório de gestão é uma ação de transparência e responsabilidade que reafirma os compromissos de uma universidade pública brasileira, comprometida com a qualidade do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, e profundamente consciente de sua Responsabilidade Social. (Relatório de Gestão - Universidade Federal Fluminense, 2019 p. 13).

Esse conceito de relatório tem o objetivo de promover um sistema integrado de comunicação destinado principalmente a sociedade, difundido o conhecimento de modo a orientar as ações de comunicação e de sua divulgação, demonstrando assim uma orientação em conformidade com os princípios estabelecidos nas Relações entre as partes interessadas do IIRC (2013).

A UFF ainda passou a apresentar em seu enunciado temas que são interessantes para avaliadores, trazendo tanto pontos positivos quanto negativos da instituição, assim como os riscos e oportunidades encontrados. Diferentemente dos relatórios anteriores à adoção do RI, que praticamente só apresentava a execução orçamentária e financeira, é possível perceber que a entidade passou a eleger os assuntos a serem abordados, valendo-se do princípio da materialidade, previsto no IIRC (2013), como alicerce para elaboração do relatório.



Quanto ao princípio da concisão (IIRC, 2013), é possível perceber que os relatórios passaram a adotar discurso mais claro e sucinto, com a utilização de linguagem mais simples e menos técnica, o que facilita a leitura e a interpretação por parte dos interessados. Essa concisão pôde ser percebida, inclusive, na diminuição do número de páginas dos relatórios, conforme tabela 1.

Tabela 1

Número de páginas dos relatórios de gestão da UFF anos 2015 a 2020

Total de páginas					
2015	2016	2017	2018	2019	2020
215	347	224	159	118	90

Fonte: Elaborado pelos autores com dados retirados da homepage da UFF (2022).

A respeito do princípio da Confiabilidade e completude (IIRC, 2013), os Relatórios da UFF apresentam pontos positivos e negativos sobre temas relacionado a instituição. Os relatórios também apresentam algumas comparações entre as metas e projeções e os resultados alcançados. Além disso, faz uma abordagem sobre o bom funcionamento de seu controle interno, o que possibilita informações mais confiáveis.

Declaro, junto aos órgãos de controle interno e externo, que todas as informações apresentadas no presente Relatório são fidedignas com os registros oficiais disponíveis da UFF, e que sua apresentação clara, concisa e objetiva cumpre as recomendações do TCU. (Relatório de Gestão Universidade Federal Fluminense, 2020 p. 07).

Ao apresentar conteúdos de anos anteriores e do ano atual, conforme apresentado na tabela 2, o relatório permite às partes interessadas comparar informações atuais com as de anos

anteriores. Os gráficos simplificam a leitura do que está sendo apresentado, tornando a informação concisa e com mais clareza em conformidade com IIRC (2013). Com isso é possível perceber que a UFF tem aderido à Estrutura Internacional do Relato integrado, bem como segue os princípios básicos para elaboração de seus relatórios e o modelo proposto pelo IIRC (2013). O atendimento aos princípios básicos propostos pelo IIRC (2013) trouxe mudanças significativas nos relatórios de gestão divulgado pelo Universidade Federal Fluminense.

Tabela 2

Comparação de informações dos anos de 2015 a 2020

<b>Despesa empenhada   Despesa de exercícios anteriores</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Custeio	30.972.0 09	34.923.3 00	41.495.4 02	54.974.5 26	51.030.2 72	28.862.9 57
Capital	6.891.94 1	21.870.1 99	1.689.34 9	1.039.84 6	-	1.353.49 9
Total (R\$)	37.863.9 50	56.793.4 99	43.184.7 51	56.014.3 72	51.030.2 72	30.216.4 56
<b>Orçamento finalístico</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Dotação	233.994. 416	248.744. 441	231.781. 673	218.277. 919	205.629. 386	230.255. 238
Total (R\$)	16,18	22,83	18,63	25,66	24,82	13,12

Fonte: Elaborado pelos autores com dados retirados do Relatório de gestão da universidade federal fluminense (2020).

## **4.2 A Criação De Valor Expressa Na Estrutura Do Novo Relatório De Gestão**

Um dos principais objetivos do Relato Integrado é apresentar aos usuários da informação como uma organização gera valor ao longo do tempo. Nesse capítulo será analisado as ações utilizadas pela Universidade Federal Fluminense para explicar a criação de valor futuro da entidade sob a ótica da disposição dos capitais. Conforme a Estrutura do Relato Integrado, os capitais são fatores de valor que aumentam, diminuem ou se transformam ao longo do tempo por meio de atividades, programas, serviços e de produtos da organização. Quanto a sua estrutura, os capitais estão classificados em financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento e natural.

A Universidade aponta as diretrizes estratégicas relacionadas à estrutura organizacional e de governança, os principais resultados da arrecadação, pagamentos e recursos recebidos em comparativos com anos anteriores, as inovações, projetos, programas e iniciativa de melhorias implantada. Outro ponto onde esse capital está evidenciado é nas demonstrações contábeis pertencentes ao órgão, apresentando o confronto entre a entrada e a saída de recursos. Fato que evidencia como o capital financeiro é utilizado e como ele traz valor a organização.

Nos relatórios em formato de RI observamos também resultados de desempenhos da gestão aplicada, resultados não financeiros, tais como informações de sustentabilidade, entre outras informações que contribuem para alcançar os resultados almejados e gerar valor para as partes interessadas.

Os capitais citados na estrutura de capitais não são citados no texto conforme as suas nomenclaturas, mas podemos identificar através da mensagem do dirigente máximo, logo no início do relatório e no capítulo da estrutura organizacional, mais especificadamente no tópico Modelo de Negócio e Cadeia de Valor.

Nesse modelo identificamos propostas, programas, missões e valores visando promover o desenvolvimento financeiro, manufaturado, científico, tecnológico, humano, social e de relacionamento. A universidade promove o ensino de qualidade em seus diferentes níveis, contribuindo para o desenvolvimento científico, tecnológico, humano, social e ambiental e interage com a sociedade para, em um processo de inter-relação harmônica em que ambas se beneficiam.

Os resultados apresentados demonstram como a Universidade evidencia a criação de valor em seus relatórios, conforme apresentado nas figuras 2 e 3. Além disso, independentemente de utilizar vocabulários diferentes para os tipos de capitais, os relatórios de gestão da entidade estão alinhados ao que é recomendado pelo IIRC.

Figura 2

Cadeia de valor UFF

<b>Partes Interessadas</b>		
<b>Alunos</b>	<b>Sociedade</b>	<b>Docente e Servidores</b>
Formação e qualificação profissional, científica e tecnológica, de maneira que o profissional formado pela UFF seja engajado socialmente e comprometido com as contribuições que a sua profissão pode dar na construção de uma sociedade mais justa.	Convênios e parcerias capazes de impactar positivamente e impulsionar conhecimento e inovação para o desenvolvimento da sociedade.	Alavancagem da formação e desenvolvimento profissional da força de trabalho.

Missão	Visão
Promover, de forma integrada, a produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural e a formação de um cidadão imbuído de valores éticos que, com competência técnica, contribua para o desenvolvimento autossustentado do Brasil, com responsabilidade social.	A UFF será reconhecida, nacional e internacionalmente, ela excelência dos seus cursos e de sua produção científica e pelo impacto social das suas atividades.

Fonte: Elaborado pelos autores com dados retirados do Relatório de gestão da universidade federal fluminense (2020).

Figura 3

Cadeia de valor UFF

Governança/Gestão estratégica					
Macroprocessos Finalísticos			Macroprocessos de Apoio		
Ensino	Planejamento Acadêmico	Graduação e Pós-Graduação	Relações internacionais	Gestão de pessoas	Gestão Orçamentária e Financeira
Pesquisa	Incentivo à pesquisa	Publicação Científica	Gestão da tecnologia da informação	Gestão de infraestrutura	Gestão de Bens e Serviços
Extensão	Plano Nacional de Extensão	Integração com a sociedade			
Responsabilidade Social	Plano de acessibilidade e inclusão	Mobilidade Social			

Fonte: Elaborado pelos autores com dados retirados do Relatório de gestão da universidade federal fluminense (2020).

### **4.3 Principais Pontos De Melhoria Do Processo De Divulgação Das Informações Públicas Com o Surgimento Do Relato Integrado Em Relação a Sociedade.**

Os relatórios apresentavam grande volume de páginas, o que os tornavam cansativos e extensos, e com uma linguagem excessivamente técnica. Ao longo dos anos, os relatórios ficaram mais concisos e completos, o número de páginas foram diminuindo e as informações ficaram mais claras, com melhor visual e de fácil de compreensão.

Relato integrado promoveu um desenvolvimento mais coeso e eficiente no processo de elaboração de relatos corporativos, acarretando a melhoria de qualidade da informação disponível aos usuários da informação pública.

A Decisão Normativa TCU 178/2019 trouxe ajustes na estrutura básica geral do relatório de gestão, tomando como base a estrutura do Relato integrado desenvolvido pelo IIRC. Tal decisão utilizou-se dos princípios abaixo mencionados, que sustentam a preparação de um relatório integrado, onde se informou o conteúdo do relatório e a maneira pela qual a informação deve ser apresentada, conforme modelo da figura 4.

Figura 4

#### **Princípios Básicos**

<b>Princípios Básicos</b>
Foco estratégico e orientação para o futuro
Conectividade da informação
Relações com partes interessadas
Materialidade
Concisão
Confiabilidade e completude

Coerência e comparabilidade

Fonte: Elaborado pelos autores dados retirados da Estrutura Internacional de Relato Integrado maio de 2014.

Somando-se aos princípios utilizados, também não se deve deixar de mencionar, para a preparação de um relatório integrado, os oito Elementos de Conteúdo em tabela abaixo, que estão fundamentalmente vinculados entre si e não são mutuamente excludentes, de acordo com o mencionado na figura 5:

Figura 5

Elementos de Conteúdo

<b>Elementos de Conteúdo</b>
Visão geral organizacional e ambiente externo
Governança
Modelo de negócios
Riscos e oportunidades
Estratégia e alocação de recursos
Desempenho
Perspectiva

Fonte: Elaborado pelos autores dados retirados da Estrutura Internacional de Relato Integrado maio de 2014.

O Anexo II da IN TCU nº 184/2020, sugere conteúdos e informações que devem constar no relatório de gestão em formato integrado, de acordo com a figura 6, fazendo com que se torne um documento mais conciso e de aspecto agradável, com o objetivo de apresentar como a entidade gera valor público aos seus provedores. Portanto deve apresentar informações financeira e de outras naturezas, de maneira organizada, de fácil compreensão e de modo a conter informações relevantes.

Figura 6

Elementos que deverão compor o relatório integrado

<b>Elementos que deverão compor o relatório integrado</b>
Elementos pré- textuais
Mensagem do dirigente máximo da unidade
Visão geral organizacional e ambiente externo
Governança, estratégia e alocação de recursos
Riscos, oportunidades e perspectivas
Informações orçamentárias, financeiras e contábeis
Anexos e apêndices

Fonte: Elaborado pelos autores dados retirados da Estrutura Internacional de Relato Integrado maio de 2014.

A partir de 2018, a Universidade Federal Fluminense passou a usar esses elementos nos relatórios de gestão, facilitando e tornando a leitura mais agradável e com informações mais conectadas.

## 5. Considerações Finais

O relato integrado é um modelo de relatório recentemente criado, e ainda encontra dificuldade na sua realização e no cumprimento do seu objetivo principal, que é apresentar uma perspectiva integrada das informações financeira e não financeiras da gestão nas entidades do setor público. A origem do RI, entretanto, é oriunda de relatórios e informações já existentes, o que resulta na importância da elaboração desse novo modelo é a junção dessas informações melhorando o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos relatórios das organizações.

Apesar de mais longos e volumosos os relatórios mais antigos, elaborados antes do RI, não forneciam clareza nas informações



divulgadas, inclusive dificultando a visualização e a análise de valor futuro das organizações a longo prazo. Com o modelo de relatório integrado, mais atual, as informações passaram a ser mais concisas e transparentes, com foco na sociedade, ao mesmo tempo que, um documento único, apresenta e explica o desempenho financeiro e não financeiro (ambiental, social e de governança) de uma instituição pública.

O primordial intuito de se aplicar a Estrutura Internacional do Relato Integrado nas organizações do setor público é explicar para a população em geral como elas alcançam seus objetivos e como geram seus resultados ao longo do tempo, isto é, criam valor público.

Embora desenvolvida principalmente para o setor privado, a Estrutura do IIRC, a partir de 31/03/2021, de acordo com IN TCU nº 84/2020, de 22 de abril de 2020, estabelece que, de modo obrigatório, a divulgação da prestação de contas seja realizada por intermédio do modelo de relatório integrado. Sendo assim, o modelo de Relato Integrado deve ser adaptado para fins de aplicação ao setor público.

A adoção do novo modelo de relatório de gestão não implicará a descontinuidade em relação aos modelos de relatórios anteriores, e sim, um aperfeiçoamento e integração daqueles que já existiam.

O fundamento do conceito do relato integrado provém do IIRC (Conselho Internacional para Relato Integrado). O intuito do relato não é construir mais de um relatório, nem substituir um já existente, mas sim criar um domínio dentro do órgão público que tende a melhor promover uma visão integrada do modelo organizacional.

Foi possível perceber que UFF aderiu à Estrutura do Relato Integrado, o que trouxe mudanças significativas, tais como: diminuição expressiva no volume dos relatórios sem alterar o conteúdo e a relevância das informações, a utilização de uma

linguagem menos técnica, tornando o discurso mais simples e limpo e com menos poluição visual, além do uso de ilustrações, gráficos, fotos, quadros comparativos e outros.

Os resultados mostram que a Universidade analisada aponta a criação de valor em seus relatórios e se mostra alinhado ao que é recomendado pelo IIRC. A partir dos resultados expostos neste estudo, é possível concluir que os relatórios de gestão de 2018, 2019 e 2020 apresentaram mudanças significativas em relação aos relatórios dos anos anteriores, tanto em relação ao conteúdo abordado, quanto na forma como as informações são apresentadas. Melhorias que possibilitaram um relatório mais conciso e organizado, ao mesmo tempo que passou a considerar informações e ilustrações que resultam, a curto, médio e a longo prazo, na geração de valor público à sociedade. O presente estudo considerou a utilização dos princípios e elementos do relato integrado de uma entidade do setor público, considerando que esse tipo de relatório é mais abrangente no setor privado.

Apresentam-se nessa pesquisa uma avaliação subjetiva referente ao processo de análise qualitativa dos conteúdos disponibilizados nos relatórios de gestão, haja vista que tal apreciação está estreitamente relacionada à assimilação do pesquisador em relação a sua concepção a respeito das informações.

Como proposta para pesquisas futuras sugere-se a análise do relatório de gestão integrado de outros segmentos da administração pública brasileira, verificando a efetividade da adoção das diretrizes propostas relato integrado.

Outra sugestão de estudo seria a verificação da percepção da transparência e benefícios do relatório de gestão integrado, das universidades federais brasileiras, através da aplicação de questionário na comunidade universitária.

## 6. Referências

- Assurance on: an Introduction to the Discussion-IIIRC.* (2014). Disponível em: [assurance on integrated reporting | integrated reporting](#) .
- Brasil, C. (1988). República federativa do Brasil. Brasília, Senado Federal. Disponível em: [constituição da república federativa do brasil 1988 | constituição da república Federativa do Brasil de 1988, Presidência da República \(jusbrasil.com.br\)](#).
- Brasil. nº. 101, (2000). Regula a Lei de Responsabilidade Fiscal. Disponível em: [lcp101 \(planalto.gov.br\)](#).
- Brasil. Lei nº 131(2009). Regula o Acesso a Informações. Disponível em: [lcp 131 \(planalto.gov.br\)](#).
- Brasil. Lei nº 12.527(2011). Regula o Acesso a Informações. Disponível em: [Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 — Português \(Brasil\) \(www.gov.br\)](#).
- Brasil. Decreto nº 9203(2017). Dispõe Sobre a Política Governança da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional. Disponível em: [D9203 \(planalto.gov.br\)](#).
- Brasil. Tribunal de Contas da União. Decisão Normativa nº 170, 2018. Disponível em: [decisão normativa-TCU nº 170, de 19 de setembro de 2018 - dou - Imprensa nacional \(in.gov.br\)](#).
- Brasil. Tribunal de Contas da União. Decisão Normativa nº 178, 2019. Disponível em: [decisão normativa-TCU nº 170, de 19 de Setembro de 2018 - dou - Imprensa nacional \(in.gov.br\)](#).
- Brasil. Tribunal de Contas da União. Instrução Normativa nº 84, 2020. Disponível em: [instrução normativa nº 84, de 22 de abril de 2020 - dou - imprensa nacional](#).
- Brasil. Tribunal de Contas da União. Instrução Normativa nº 187, 2020. Disponível em: [decisão normativa-nº 187-2020-TCU-](#)

Divulga a Relação das upc e Estabelece Elementos de Conteúdo do rg-2020.pdf — Português (Brasil) (www.gov.br).

- Beuren, I. M., & Raupp, F. M. (2003). Trajetória da Construção de um Trabalho Monográfico em Contabilidade. Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática, 2, 46-75.
- Bonina, C. M., & Cordella, A. (2009). *Public Sector Reforms and the Notion Of 'Public Value': Implications for Government Deployment.*
- Castells, M. (2004). A galáxia da Internet: Reflexões Sobre a Internet, os Negócios e a Sociedade. Lisboa: Editora Fundação Calouste Gulbenkian.
- Cruz, C.F.; Silva, L.M.; Santos, R. (2009). Transparência da Gestão Fiscal: Um Estudo a Partir dos Portais Eletrônicos dos Maiores Municípios do Estado do Rio de Janeiro. In: Encontro de administração da Informação, II, Recife. Anais. Anpad.
- Estrutura Conceitual. Estrutura Conceitual para a Elaboração e Divulgação de Informação Contábil de Propósito Geral pelas Entidades do Setor Público. NBC TSP (2016). Disponível em: Disponível em: <http://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-tsp-do-setor-público>.
- Frias-Aceituno, J. V., Rodriguez-Ariza, L., & Garcia-Sanchez, I. M. (2013). *The Role of the Board in the Dissemination of Integrated Corporate Social Reporting. Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20(4), 219-233.
- Fiori, G., Di Donato, F., & Izzo, M. F. (2016). *Exploring the Effects of Corporate Governance on Voluntary Disclosure: An Explanatory Study on the Adoption of Integrated Report. In Performance Measurement and Management Control: Contemporary Issues. Emerald Group Publishing Limited.*

- Galdino, J. A., Moura, J. B., & da Cunha, E. L. (2014). Efeitos do Enfoque Patrimonial na Dívida Pública Flutuante: Um Estudo de Caso em uma Fundação Pública do Norte do Brasil. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 11(23), 31-52.
- Gil, Antônio Carlos (1999). **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2002). Como Elaborar Projetos de Pesquisa (Vol. 4, p. 175). São Paulo: Atlas.
- Hendriksen, Eldon S.; Van Breda, Michael F. (2009). **Teoria da Contabilidade**. 5ª ed., São Paulo: Atlas.
- Internacional *Integrated Reporting Council* (IIRC) -Estrutura Internacional do Relato Integrado (2013). Disponível em: <https://integratedreporting.org/the-iirc-2/>.
- Marconi, M. D. A., & Lakatos, E. M. (2011). Técnicas de Pesquisa: Planejamento e Execução de Pesquisas, Amostragens e Técnicas de Pesquisa, Elaboração, Análise e Interpretação de Dados. In *Técnicas de Pesquisa: Planejamento e Execução de Pesquisas, Amostragens e Técnicas de Pesquisa, Elaboração, Análise e Interpretação de Dados* (pp. xiii-277).
- Nagano, R. T., Kassai, J. R., Kussaba, C. T., & Carvalho, L. N. G. (2013). A Evolução dos Relatórios de Sustentabilidade e a Necessidade da Obrigatoriedade de sua Asseguração por Terceiros. Nascimento, E. R.; Debus, I. Lei Complementar n. 101/2000: Entendendo a Lei de Responsabilidade Fiscal. Brasília, DF: Tesouro Nacional, 2002.
- Relatório de gestão Universidade Federal Fluminense (2015). Disponível em: [Relatórios de Gestão | Universidade Federal Fluminense \(uff.br\)](http://relatoriosdegestao.uff.br).

Relatório de gestão Universidade Federal Fluminense (2016).  
Disponível em: [Relatórios de Gestão | Universidade Federal Fluminense \(uff.br\)](#).

Relatório de gestão Universidade Federal Fluminense (2017).  
Disponível em: [Relatórios de Gestão | Universidade Federal Fluminense \(uff.br\)](#).

Relatório de gestão Universidade Federal Fluminense (2018).  
Disponível em: [Relatórios de Gestão | Universidade Federal Fluminense \(uff.br\)](#).

Relatório de gestão Universidade Federal Fluminense (2019).  
Disponível em: [Relatórios de Gestão | Universidade Federal Fluminense \(uff.br\)](#).

Relatório de gestão Universidade Federal Fluminense, 2020.  
Disponível em: [Relatórios de Gestão | Universidade Federal Fluminense \(uff.br\)](#).

Rodrigues, M. A., Morais, A. I., & da Cunha, J. V. (2016). *Integrated reporting: O Novo Paradigma em Corporate Reporting*. Revisores e Auditores, 72, 35-41. Disponível em: <http://www.oroc.pt/fotos/editor2/Revista/72/Contabilidade.pdf>.

Sartori, C. H. G. (2001). *Entrada da Criança na Escola e Período de Adaptação*. Alínea.

Severino, António Joaquim (2007). *Metodologia do Trabalho Científico*. Rev. São Paulo.

Severino, A. J. (2007). *Formação docente: Conhecimento Científico e Saberes dos Professores*. Ariús, Campina Grande, 13(2), 121-132.

Slomski, V., Mello, G. R. D., Tavares Filho, F., & Macêdo, F. D. Q. (2008). *Governança Corporativa e Governança na Gestão Pública*.

Tribunal de Contas da União (2018). Homepage Contas Públicas. Disponível em: <http://www.contaspublicas.gov.br>.

Tribunal de Contas da União (2014). Acórdão nº 3608/2014-TCU-Plenário. Brasília. Disponível em <https://portal.tcu.gov.br/control-externo/normas-e-orientacoes/normas-de-fiscalizacao/auditoria-financiera.htm>.

Vania Maria da Costa Borgerthis a *Special Advisor for Corporate Reporting and Corporate Governance to the CEO at the Brazilian Development Bank (BNDES)*. Disponível em: [Relato integrado: quais as vantagens? | Entrevista \(bndes.gov.br\)](#).