

# A IMPORTÂNCIA DO RELATÓRIO INTEGRADO NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS

## THE IMPORTANCE OF INTEGRATED REPORTING IN PUBLIC UNIVERSITIES

Marcelo Pereira de Moraes<sup>1</sup>  
Júlio Vieira Neto<sup>2</sup>

**RESUMO:** Atualmente, com a necessidade de compactar os relatórios de gestão anuais e ao mesmo tempo apresentar uma visão mais holística às partes interessadas, emerge o Relato Integrado (*IR-Integrated Report*). Através deste tipo de divulgação voluntária as instituições públicas podem ser mais transparentes e agregar valor comunicativo aos seus pares. O objetivo desta pesquisa é disseminar as contribuições dos relatórios integrados para as Universidades Públicas Federais e seus *stakeholders* (partes interessadas) através de experiências práticas e explicar a importância na implantação desta ferramenta como um meio sistêmico que envolve os ambientes internos e externos em todos os tipos de organizações. No estudo discute qualitativamente os benefícios causadores de agregação de valor para as IFES através das melhores práticas implantadas e divulgadas às partes interessadas. Usando uma abordagem qualitativa de estudo de casos, faz parte desta pesquisa uma análise de conteúdo de alguns artigos sobre os resultados benéficos após a implantação dos relatórios integrados. Este trabalho contribui de forma abrangente para a literatura e suas partes interessadas por tratar-se de um assunto relativamente novo e incentivado pelos pesquisadores por ainda abordar limitações de estudos anteriores (Perego et al. , 2016 ; Burke e Clark, 2016 ; Humphrey et al. , 2017). O assunto contribui também com órgãos fiscalizadores, elaboradores e especialistas através da transparência nas divulgações e criação de valor para seus usuários.

**PALAVRAS-CHAVE:** relato integrado: relatório integrado e prestação de contas.

**ABSTRACT:** Currently, with the need to compress the annual management reports and at the same time present a more holistic view to the interested parties, the Integrated Report (*IR-Integrated Report*) emerges. Through this type of voluntary disclosure, public institutions can be more transparent and add communication value to their peers. The objective of this research is to disseminate the contributions of integrated reports to Federal Public Universities and their stakeholders (stakeholders) through practical experiences and to explain the importance of implementing this tool as a systemic means that involves internal and external environments of all types of organizations. The study qualitatively discusses the benefits that bring added value to IFES through the best practices implemented and disclosed to interested parties. Using a qualitative case study approach, a content analysis of some articles about the beneficial results after the implementation of integrated reports is part of this research. This work makes a comprehensive contribution to the literature and its stakeholders as it is a relatively new subject and encouraged by researchers because it still addresses limitations of previous studies (Perego et al. , 2016 ; Burke and Clark, 2016 ; Humphrey et al. ., 2017). The subject also contributes to inspection bodies, producers and specialists through transparency in disclosures and creation of value for its users.

**KEYWORDS:** integrated reporting; integrated report and accountability.

---

<sup>1</sup> Administrador da Seção Financeira da Faculdade de Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro/UFRJ.

<sup>2</sup> Professor Orientador do curso de Mestrado LATEC da Universidade Federal Fluminense/ UFF.

## 1. INTRODUÇÃO

O relato integrado (RI) vem ganhando destaque tanto nas empresas privadas quanto nas estatais mundiais. O *International Integrated Reporting Committee* (IIRC), formado em 2010, amplia espaço com promessas de otimização e desenvolvimento nas organizações, oferecendo uma visão holística às partes interessadas e a seus investidores.

Segundo a IIRC, um relatório integrado visa explicar como a organização interage com o meio externo e os capitais para criar valor a curto, médio e longo prazo. (*International Integrated Reporting Council - IIRC e a Black Sun Plc, 2020*).

O Relatório Integrado foi desenvolvido em 2010 através do *International Integrated Reporting Council* (Conselho Internacional para Relato Integrado, ou *IIRC* na sigla em inglês) que é uma coalizão global de reguladores, investidores, empresas, definidores de padrões, profissionais do setor contábil e ONGs (*The IIRC, 2020*).

Sua finalidade principal é o de promover a comunicação sobre a criação de valor e integrar informações financeiras e não financeiras em um único relatório aos seus investidores, partes interessadas, especialistas, elaboradores dos relatórios e reguladores como o próximo passo evolutivo na comunicação corporativa.

O objetivo do estudo é disseminar as contribuições dos relatórios integrados para as Universidades Públicas Federais e seus stakeholders (partes interessadas) através de experiências práticas e explicar a importância na implantação desta ferramenta como um meio sistêmico que envolve os ambientes internos e externos.

Este estudo, de caráter positivo, qualitativo, descritivo, pode ser considerado como uma pesquisa documental, pois busca investigar os benefícios na implantação do RI atualmente nas universidades públicas que estão adotando e divulgando o Relato Integrado (*Gibbs, 2009*).

Usando uma abordagem qualitativa de estudo de casos, faz parte desta pesquisa uma análise de conteúdo de alguns artigos sobre os resultados benéficos após a implantação dos relatórios integrados.

Após uma consulta nas plataformas Scopus, Google Acadêmico e Scielo, foram localizados 326 documentos sobre o assunto “*Integrated Reporting*” dos quais foram selecionados 11 para análise dos conteúdos deste trabalho.

Com base nestes documentos, abrir um debate sobre os benefícios propostos com a implantação dos relatórios integrados nas Universidades públicas brasileiras.

## 2. CONCEITOS

Com a crise mundial em 2008, as instituições tiveram que operar em uma contínua incerteza econômica, preocupando-se com sua sustentabilidade a longo prazo. Tensões surgiram sobre as exigências para o aumento de informações divulgadas nos relatórios financeiros, principalmente por parte de seus investidores, clientes e partes interessadas (Pwc; 2015).

Para Eccles e Serafeim (2011), as instituições assumiram novos e complexos desafios sociais, ambientais e de governança, após o aumento dos requisitos exigidos pelos investidores nas divulgações de informações nos relatórios financeiros com o objetivo de complementar dados necessários para a tomada de decisões.

Segundo Eccles e Krzus (2011), a adoção do RI no “âmbito da política pública” pelas empresas, estaria gerando e divulgando informações, com vistas ao atendimento do bem público, ao prestar contas à sociedade acerca dos impactos operacionais e socioambientais de suas atividades.

## 3. OS BENEFÍCIOS DO RI PARA AS ORGANIZAÇÕES

Segundo o *framework* do IIRC (2013), um relatório integrado beneficia todas as partes que estejam interessadas na capacidade que uma organização tem de gerar valor ao longo do tempo, incluindo empregados, clientes, fornecedores, parceiros comerciais, comunidades locais, legisladores, reguladores e formuladores de políticas.

Relato Integrado tem como objetivo melhorar a qualidade da informação disponível a provedores de capital financeiro, permitindo desta forma uma alocação de capital mais eficiente e produtiva, promove uma abordagem mais coesa e eficiente do relato corporativo, que aproveite as diversas vertentes de relato e comunique a gama completa de fatores que afetam de forma material a capacidade de uma organização de gerar valor ao longo do tempo, melhora a responsabilidade pela e a gestão da base abrangente de capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, de relacionamento e natural) e fomenta o entendimento de suas interdependências, apoia a integração do pensamento, da tomada de decisão e das ações que focam na geração de valor no curto, médio e longo prazos (IIRC, 2013).

Na tabela I descreve as características, o pensamento e as práticas na implantação do pensamento integrado tendo como base o *framework* do IIRC (2013):

Tabela 1 – Características, pensamento e melhores práticas do RI.

<b>As características do Relato Integrado</b>	<b>O pensamento integrado</b>	<b>Melhores práticas do pensamento integrado</b>
Coerente com desenvolvimentos em relatos financeiros e outros, entretanto difere de outros relatórios e comunicações de várias maneiras.	Consideração efetiva que uma organização dá aos relacionamentos entre suas diversas unidades operacionais e funcionais, bem como os capitais que usa ou afeta.	Quanto mais o pensamento integrado estiver enraizado nas atividades de uma organização, mais naturalmente a conectividade da informação fluirá para o relatório, a análise e a gerencial.
Especificamente, ele focaliza a capacidade que uma organização tem de gerar valor no curto, médio e longo prazos.	Leva à tomada de decisão integrada e ações que levam em conta a geração de valor no curto, médio e longo prazos.	Leva a uma melhor integração dos sistemas de informação que apoiam relato e comunicação internos e externos, entre eles a preparação do relatório integra.
Possui uma ênfase combinada na concisão, no foco estratégico e na orientação para o futuro, na conectividade da informação e nos capitais e suas interdependências.	Considera a conectividade e as interdependências entre uma gama de fatores que afetam a capacidade de uma organização de gerar valor ao longo do tempo.	
Enfatiza a importância do pensamento integrado dentro de uma organização.	Inclui os capitais utilizados ou afetados pela organização, bem como as interdependências críticas, inclusive as compensações entre elas	
	Informa a capacidade da organização de atender aos legítimos interesses e necessidades das principais partes interessadas	
	Como uma organização adequa seu modelo de negócios e sua estratégia ao	

	seu ambiente externo e aos riscos e às oportunidades enfrentados.	
	Divulga as atividades, o desempenho (financeiro e outro) e os impactos de uma organização em termos dos capitais – passados, presentes e futuros.	

Fonte: (IIRC, 2013).

Os relatórios tradicionais foram criticados e os complementos que faltavam deram margem para o surgimento dos Relatórios Integrados – RI (Pwc, 2015).

Na tabela 3, informa as diferenças detectadas entre os relatórios financeiros tradicionais e o RI:

Tabela 3 – Diferenças dos Relatórios

	Relatório Financeiro	Relatório Integrado
Pensamento	Isolado	Integrado
Gestão	Capital Financeiro	Todos os tipos de Capitais
Foco	Passado, Financeiro	Passado e Futuro , conectado e Estratégico
Período/Prazo	Curto Prazo	Curto , médio e longo prazo
Confiança	Divulgações limitadas	Maior Transparência
Adaptação	Baseado em princípios e obrigações	Responsivo a circunstâncias particulares
Concisão	Longo e complexo	Concisa e material / relevante

Fonte: Adaptado BSD Consulting (2017).

#### 4. A IMPLANTAÇÃO EM UNIVERSIDADES

Um Grupo de Diretores Financeiros das Universidades Britânicas ( BUFDG, 2016) dizem que o relatório integrado enfatiza que as Instituições de Ensino Superior (IES) têm um histórico interessante para divulgar a seus *stakeholders* sobre a importância de seu papel na criação de valor sustentável e que o RI os ajuda a contar essa história.

Hassan *et al* (2019) descreve que as universidades ocupam um lugar único na

sociedade. Elas não são apenas centros de pensamento criativo e inovação, mas também desempenham muitas funções adicionais, fornecendo liderança, aconselhamento e apoio. Porém, as contribuições variadas oferecidas pelas IES tem sido pouco divulgadas nas comunicações entre as universidades e a sociedade em geral ( BUFDG, 2016 ). Isto pode beneficiar as IES por oferecerem um diferencial de transparência quando divulgar suas atividades de criação de valores às partes interessadas através do RI.

Uma pesquisa realizada nos períodos financeiros de 2013/14, 2014/15 e 2015/16 nas Instituições de Ensino Superiores (IES) do Reino Unido constatou um aumento no nível total de divulgação de RI de pouco mais de 47% para quase 70%, com um nível elevado de divulgação de RI de conteúdo específico de universidades pré-1992. Este aumento no nível de divulgação dos elementos de conteúdo de RI pode ser considerado como uma evidência da institucionalização do processo de pensamento integrado nas IES do Reino Unido ( Katsikas *et al.* , 2016 ).

Especificamente, o RI se baseia nos pontos fortes da contabilidade, por exemplo, coleta de evidências quantitativas robustas, relevância, confiabilidade, materialidade, comparabilidade e segurança, para explicar o discurso da sustentabilidade em uma “linguagem” lógica para os tomadores de decisão organizacionais das IES. Conseqüentemente, RI pode gerar melhor visibilidade e conhecimento dos valores financeiros dos capitais exploradores (financeiro, intelectual, humano, manufaturado)” (Hassan, A. , Adhikariparajuli, M. , Fletcher, M. e Elamer, A., 2019).

Segundo Adams (2018), o benefício para uma universidade (e seus stakeholders) de descobrir como ela cria valor e para quem (isto é, desenvolver a declaração de criação de valor de um relatório integrado) é incalculável. A declaração resultante teria muito mais ressonância do que a visão branda e indiferenciada e declarações de missão (muitas vezes envolvendo a menção de uma posição mais elevada nos rankings) que povoam os sites das universidades.

## **5. O RI NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS**

No Brasil, a Decisão Normativa - TCU nº 170/18 iniciou a padronização da divulgação dos relatórios de gestão nos órgãos pertencentes à administração pública direta, indireta, autarquias e fundações públicas.

Por força de Lei (TCU nº 170/18), as Universidades Públicas brasileiras começaram a adaptar-se ao pensamento integrado desde 2019, quando entrou em vigor a Decisão Normativa.

O Tribunal de Contas da União (TCU) passou a exigir que, a partir da vigência da DN 170/18, os 1.115 órgãos da administração pública passassem a adotar tal instrumento.

Buscando simplificar os elementos de conteúdo apresentados no RG anual das IFES, o TCU, através da cartilha implantada em 2019 (Relatório de Gestão - Guia para Elaboração na Forma de Relato Integrado) uniu elementos e seus respectivos subelementos. Assim como, adaptou uma linguagem com as características identificáveis nas organizações públicas, respeitando as prerrogativas exigidas no *framework* do IIRC (Relatório de Gestão - Guia para Elaboração na Forma de Relato Integrado, 2019).

A Universidade Federal do Rio de Janeiro encontra-se em fase de implantação dos Relatórios de Gestão, baseando-se no *Framework* do IIRC (2013) e na Decisão Normativa - TCU nº 170/18, voltada para a administração pública federal direta e indireta.

Segundo o IIRC (2013), a visão estratégica mediante a implantação do pensamento integrado é a de longo prazo, onde descreve um mundo em que o pensamento integrado está enraizado nas principais práticas comerciais dos setores público e privado, facilitado pelo Relato Integrado como padrão para relatos corporativos. O ciclo deste pensamento e o relato integrado podem levar à alocação eficiente e produtiva de capital, funcionando como força para conferir estabilidade financeira e sustentabilidade.

Assim descreve Adams et al (2011) sobre a implantação do RI nas organizações:

O Relatório Integrado está prestes a ser uma evolução dos relatórios convencionais e representa uma oportunidade para melhorar a transparência, a governança e a tomada de decisões para organizações de todos os tipos ( Adams et al, 2011).

A seguir, demonstra-se as características do Relatório Integrado implantado em uma IFES através de uma tabela comparativa entre os relatórios tradicionais e o RI:

Tabela 2 – Comparação entre os modelos

MODELO ANTERIOR	NOVO MODELO (2017)
Relatório de gestão feito por órgãos.	Prestação de contas consolidada do ministério.
Cada secretário respondia pela unidade orçamentária (UG).	A responsabilidade pela geração de valor público para a sociedade passa a ser do ministro e secretários.
Foco na execução orçamentária e financeira e processos de compras e contratações.	Foco nos resultados alcançados no exercício.
Linguagem tecnicista.	Linguagem voltada para o cidadão (simples e de fácil entendimento).
Modelo burocrático com aproximadamente 1800 páginas (somando todos os relatórios de 2016).	Modelo com base no Relato Integrado totalizou aproximadamente 200 páginas.



integrada a estratégia para organizar seus recursos visando obter melhores resultados. (TCU, 2019)

Segundo Resende (2021), possuem barreiras a título de cumprimento das melhores práticas da sustentabilidade nas IFES brasileiras. Elas necessitam que a instituição tenha seus objetivos estratégicos bem definidos, haja a avaliação da realização desses objetivos para que possa haver uma mensuração dos resultados alcançados, necessita incorporar nas organizações critérios sustentáveis em suas compras e contratações de forma efetiva, mais transparência, *accountability*, equidade e responsabilidade na gestão, considerar a criação de mecanismos de controle adequados, como gestão de riscos e de custos, planejamento e controle das atividades de auditoria interna na prestação de contas da instituição.

Por tratar-se de uma fase embrionária, inicialmente alguns estudos apontam melhorias na divulgação do novo modelo de relatório de gestão, principalmente com relação a bens intangíveis como no caso dos critérios sustentáveis.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através desta pesquisa é nítida as diferenças encontradas com a utilização dos relatórios integrados em comparação aos relatórios corporativos tradicionais mencionadas pelos pesquisadores.

O formato, o foco, a visão, o pensamento, a gestão, prazos, confiança, adaptação e a concisão são as principais diferenças que contribuem para os resultados.

As Universidades Britânicas constataram na divulgação de RI a importância de seu papel na criação de valor sustentável. Já Hassan et al (2019), descreve o importante papel das Universidades e menciona como tem sido pouco divulgado o RI em suas comunicações entre elas e a sociedade em geral. Diz também que o RI irá beneficiar as IES por oferecerem um diferencial de transparência quando divulgarem suas atividades de criação de valores às partes interessadas.

Devido as críticas dos relatórios tradicionais, abriu o surgimento dos relatórios integrados (Pwc, 2015). O processo de pensamento integrado nas IES do Reino Unido tem sido evidenciado desde 2013 ( Katsikas et al. , 2016 ). O RI se baseia nos pontos fortes da contabilidade, completando as faltas expostas nos relatórios tradicionais (Hassan, A. , Adhikariparajuli, M. , Fletcher, M. e Elamer, A., 2019).

Para Adams (2018), o benefício para uma universidade ao descobrir como ela cria valor

é incalculável. A Universidade Federal do Rio de Janeiro encontra-se em fase embrionária de implantação do RI. Desta forma, ainda não temos no momento os resultados definidos sobre a eficiência e eficácia desta ferramenta para a UFRJ.

No certame social, as empresas vêm adotando a emissão do RI crescentemente no mundo com a finalidade de demonstrar de forma holística o tratamento dado aos capitais financeiros e não financeiros, aumentando sua transparência e buscando consolidar sua imagem.

Recomenda-se o desenvolvimento de mais estudos sobre o assunto devido às limitações encontradas e a relevância para sua utilização em todos os tipos de organizações.

## **BIBLIOGRAFIA**

ADHIKARIPARAJUL, M. et al., 2019. **‘Integrated Reporting in UK Higher Education Institutions’**, Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, (Accepted 14th January 2019), Forthcoming.

BSD *CONSULTING*. **Caderno de treinamento para implantação do Relato Integrado**, 2017.

BUFDG (2016), **“Progress on the latest <IR> project”**, available at: [www.bufdg.ac.uk/resources/news/view?g=202eb51d-0903-4c1c-b3ab-9e2f1e27e7f9](http://www.bufdg.ac.uk/resources/news/view?g=202eb51d-0903-4c1c-b3ab-9e2f1e27e7f9) (accessed 15 August 2017).

ECCLES, R. Et al, 2011. **The Impact of a Corporate Culture of Sustainability on Corporate Behavior and Performance**. Published 2011. DOI:10.2139/ssrn.1964011, Corpus ID: 2082942.

GIBBS, G. (2009). **Análise de dados qualitativos: coleção pesquisa qualitativa**. Porto Alegre, RS: Bookman.

IIRC ( 2013 ), **“ The Integrated Reporting Framework ”**, disponível em: <https://integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/> (acessado em 16 de janeiro de 2016 ).

International Integrated Reporting Council (IIRC), Black Sun Plc. (2020). **Join the global innovators in multi-capital value creation**, disponível em: <https://integratedreporting.org/profile/black-sun-plc/>

KATSIKAS et al. , 2016. **TOWARDS INTEGRATED REPORTING: ACCOUNTING CHANGE IN THE PUBLIC SECTOR**. The Author(s) 2017. ISSN: 2196-7881 (eletronic). DOI: 10. 1007/978-3-319-47235-5.

Prince water house Coopers [PwC], **Global Annual Review 2015**, disponível em:  
<https://www.pwc.com/gx/en/about-pwc/global-annual-review-2015/campaign-site/pwc-global-annual-review-2015.pdf>

RESENDE, Luiz Felipe Silva de. Et al. **Barreiras à implantação do relato integrado nas instituições públicas de ensino superior**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 06, Ed. 10, Vol. 02, pp. 27-54. Outubro 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-de-producao/retrato-integrado>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-de-producao/retrato-integrado

TCU, 2018. **Relatório de gestão na forma de relatório integrado**. Publicado em setembro de 2018. Editora Semec.

TCU, 2019. **Nota de esclarecimento sobre relatórios de gestão na forma de relato integrado**. Publicado em abril de 2019. [https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-centro-oeste/hc-ufg/governanca/gestao-estrategica/2Relato\\_Integrado\\_Gestao\\_UFG\\_V2.7.1\\_03042019.pdf](https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-centro-oeste/hc-ufg/governanca/gestao-estrategica/2Relato_Integrado_Gestao_UFG_V2.7.1_03042019.pdf)

UNIVERSIDADE DA FRONTEIRA DO SUL (UFFS). **UFFS publica relato integrado ano-base 2018**. Acessado em: 31 de outubro de 2020, disponível em:[https://www.uffs.edu.br/institucional/reitoria/diretoria\\_de\\_comunicacao\\_social/noticias/uffs-publica-relato-integrado-ano-base-2018](https://www.uffs.edu.br/institucional/reitoria/diretoria_de_comunicacao_social/noticias/uffs-publica-relato-integrado-ano-base-2018)