

**O QUE EXPLICA O DESEMPENHO NA PRESTAÇÃO DE CONTAS? EVIDÊNCIAS DO ÍNDICE DE PRESTAÇÃO DE CONTAS (IPC) NO SETOR PÚBLICO ESTADUAL****WHAT EXPLAINS PERFORMANCE IN ACCOUNTABILITY REPORTING? EVIDENCE FROM THE ACCOUNTABILITY INDEX (IPC) IN THE STATE PUBLIC SECTOR****¿QUÉ EXPLICA EL DESEMPEÑO EN LA RENDICIÓN DE CUENTAS? EVIDENCIAS DEL ÍNDICE DE RENDICIÓN DE CUENTAS (IPC) EN EL SECTOR PÚBLICO ESTATAL**

Fábio Luiz Maia Barbosa¹, Sarah Ludmilla do Nascimento Félix², Danilo Araújo Xavier³, Maria José Coutinho de Souza⁴, Cícero Filho Tavares⁵, Rebson de Moraes Mendes⁶

e768337

<https://doi.org/10.47820/recima21.v7i6.8337>

PUBLICADO: 06/2026

RESUMO

O estudo analisa fatores associados ao desempenho das Unidades Gestoras do Poder Executivo do Rio Grande do Norte a partir do Índice de Prestação de Contas (IPC), instrumento institucional estruturado pela Controladoria-Geral do Estado para monitorar transparência, execução orçamentária e *accountability*. A pesquisa responde à seguinte questão: quais fatores estruturais e institucionais se associam ao desempenho das UGs no IPC? Adotou-se abordagem quantitativa, com dados secundários dos exercícios de 2023 e 2024. Foram aplicadas técnicas de estatística descritiva, correlação de Pearson, regressão linear e análise comparativa dos extremos da classificação. Os resultados indicam elevada heterogeneidade entre áreas estratégicas e maior relevância das dimensões institucionais, especialmente transparência, atendimento às recomendações e qualidade das rotinas de prestação de contas. O porte orçamentário não apresentou associação estatisticamente significativa com o desempenho global, e o quantitativo de servidores mostrou relação relevante apenas com a execução orçamentária. Nos extremos, as unidades com melhor desempenho concentram maior proporção de servidores efetivos, enquanto as de pior desempenho apresentam maior dependência de comissionados e terceirizados. A inovação científica reside em utilizar um índice institucional real para examinar o desempenho em prestação de contas, articulando *accountability*, governança pública, indicadores de desempenho e capacidades estatais. Conclui-se que o desempenho no IPC é multifatorial e se associa mais à capacidade estatal instalada e à governança do que ao volume de recursos disponíveis.

PALAVRAS-CHAVE: Prestação de contas. Governança pública. Controle interno.**ABSTRACT**

The study analyzes factors associated with the performance of Management Units of the Executive Branch of the State of Rio Grande do Norte based on the Accountability Reporting Index (IPC), an institutional instrument structured by the State Comptroller General's Office to monitor transparency, budget execution, and accountability. The research addresses the following question: which structural and institutional factors are associated with the performance of Management Units in the IPC? A quantitative approach was adopted, using secondary data

¹ Doutorando em Administração (UFRN) e Mestre em Ciência, Tecnologia e Inovação (UFRN).

² Mestranda em Gestão e Políticas Públicas (FGV-EAESP).

³ Mestrando em Gestão Pública (UFRN).

⁴ Graduanda em Administração (UFRN).

⁵ Doutorando em Administração (UFRN) e Mestre em Educação (Universidade Americana).

⁶ Mestrando em Administração (UFRN).



from the 2023 and 2024 fiscal years. Descriptive statistics, Pearson's correlation, linear regression, and a comparative analysis of the extremes of the ranking were applied. The results indicate high heterogeneity among strategic areas and greater relevance of institutional dimensions, especially transparency, compliance with recommendations, and the quality of accountability reporting routines. Budget size showed no statistically significant association with overall performance, while the number of public servants showed a relevant relationship only with budget execution. At the extremes, the best-performing units concentrate a higher proportion of permanent public servants, whereas the lowest-performing units show greater dependence on appointed and outsourced personnel. The scientific innovation lies in using a real institutional index to examine accountability reporting performance, articulating accountability, public governance, performance indicators, and state capacities. The study concludes that performance in the iPC is multifactorial and is more closely associated with installed state capacity and governance than with the volume of available resources.

KEYWORDS: Accountability reporting. Public governance. Internal control.

RESUMEN

El estudio analiza los factores asociados al desempeño de las Unidades Gestoras del Poder Ejecutivo del Estado de Rio Grande do Norte a partir del Índice de Rendición de Cuentas (iPC), instrumento estructurado por la Controladuría General del Estado para monitorear transparencia, ejecución presupuestaria y rendición de cuentas. La investigación responde a la siguiente pregunta: ¿qué factores estructurales e institucionales se asocian con el desempeño de las Unidades Gestoras en el iPC? Se adoptó un enfoque cuantitativo, con datos secundarios de 2023 y 2024. Se aplicaron técnicas de estadística descriptiva, correlación de Pearson, regresión lineal y análisis comparativo de los extremos de la clasificación. Los resultados indican elevada heterogeneidad entre áreas estratégicas y mayor relevancia de las dimensiones institucionales, especialmente transparencia, cumplimiento de recomendaciones y calidad de las rutinas de rendición de cuentas. El tamaño presupuestario no presentó asociación estadísticamente significativa con el desempeño global, mientras que el número de servidores mostró relación relevante solo con la ejecución presupuestaria. En los extremos, las unidades con mejor desempeño concentran mayor proporción de servidores efectivos, mientras que las de peor desempeño presentan mayor dependencia de personal de libre nombramiento y tercerizado. La innovación científica reside en utilizar un índice institucional real para examinar el desempeño en la rendición de cuentas, articulando gobernanza pública, indicadores de desempeño y capacidades estatales. Se concluye que el desempeño en el iPC es multifactorial y se asocia más con la capacidad estatal instalada y la gobernanza que con el volumen de recursos disponibles.

PALABRAS CLAVE: Rendición de cuentas. Gobernanza pública. Control interno.

INTRODUÇÃO

A gestão pública contemporânea precisa transformar recursos escassos em resultados socialmente relevantes, em um contexto de exigências crescentes de transparência, responsabilização e demonstração de resultados. Nesse cenário, instrumentos de controle orientados predominantemente à conformidade e à verificação *ex post* mostram-se insuficientes para apoiar decisões estratégicas, identificar padrões e induzir melhorias institucionais. A



literatura recente destaca que a mensuração no setor público depende de sistemas estruturados de indicadores, integrados à gestão, à governança e à *accountability* (Costa *et al.*, 2023; Pereira; Pacheco; Pedro Filho, 2021; Vilhena; Martins, 2022).

No âmbito do Poder Executivo do Estado do Rio Grande do Norte, esse cenário motivou a estruturação do Índice de Prestação de Contas (iPC). Concebido pela Controladoria-Geral do Estado como instrumento de monitoramento das Unidades Gestoras (UGs), o índice foi organizado a partir do ciclo de prestação de contas do exercício de 2023. Desde então, consolidou-se como medida sintética de desempenho, reunindo dimensões ligadas à transparência, à execução orçamentária e à *accountability*. Ao permitir a comparação entre unidades, a classificação por níveis de desempenho e a identificação de fragilidades recorrentes, o iPC desloca a prestação de contas de uma lógica exclusivamente formal para uma abordagem analítica, orientada por evidências e pela melhoria contínua.

Apesar de sua utilidade gerencial, ainda são pouco conhecidos os fatores associados às diferenças observadas entre as UGs. A lacuna que orienta este estudo não decorre da ausência de indicadores de transparência ou de desempenho, mas da escassez de análises que relacionem variáveis institucionais e estruturais a uma medida real de prestação de contas em nível estadual. Estudos sobre governança e capacidades estatais mostram que os resultados públicos não dependem apenas de orçamento, escala administrativa ou volume de pessoal. Eles decorrem também dos arranjos institucionais, dos processos organizacionais, da qualidade da informação e da capacidade de resposta (Gomide; Marengo, 2024; Machado; Quiraque, 2023; Sell; Beuren; Lavarda, 2020).

Diante disso, formula-se a seguinte questão de pesquisa: quais fatores estruturais e institucionais se associam ao desempenho das Unidades Gestoras do Poder Executivo do Rio Grande do Norte no iPC? O objetivo geral é analisar essas associações com base nos dados dos exercícios de 2023 e 2024.

Para tanto, o estudo caracteriza a composição e a lógica operacional do índice; examina sua evolução e as diferenças entre áreas estratégicas; testa as relações com porte orçamentário, quantitativo de servidores e composição do quadro de pessoal; e compara as unidades situadas nos extremos da classificação geral.

A justificativa da pesquisa é teórica e aplicada. No plano teórico, o estudo contribui para o campo da governança pública ao compreender o desempenho em prestação de contas como fenômeno multidimensional. Esse desempenho não depende apenas da disponibilidade de recursos, mas também de capacidades institucionais, rotinas organizacionais, mecanismos de transparência e respostas aos órgãos de controle.



A inovação científica reside no uso do iPC não apenas como objeto empírico, mas como índice institucional real que permite relacionar governança, *accountability*, capacidade estatal e mensuração de desempenho. Embora o recorte esteja situado no Rio Grande do Norte, a análise oferece uma perspectiva aplicável a outros contextos: diferenças de desempenho podem decorrer da forma como recursos, pessoas, informações e mecanismos de controle são organizados e mobilizados. No plano prático, a pesquisa fornece subsídios para o diagnóstico institucional, a aprendizagem organizacional e a indução de melhorias na gestão pública.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

Governança, *accountability* e capacidade institucional

A governança pública pode ser compreendida como o conjunto de arranjos, processos e mecanismos que orientam, coordenam, monitoram e avaliam a ação estatal. Essa perspectiva desloca a explicação do desempenho público de fatores meramente estruturais, como orçamento e porte organizacional, para a qualidade das capacidades institucionais mobilizadas. Machado e Quiraque (2023) associam maturidade de governança à criação de valor público, enquanto Gomide e Marengo (2024) destacam o papel das capacidades estatais na implementação de políticas públicas. De modo convergente, Araújo *et al.* (2021) evidenciam a influência de variáveis institucionais sobre a efetividade da gestão.

Essa leitura é particularmente relevante para estudos de prestação de contas, pois a capacidade de reportar, justificar e corrigir falhas depende de rotinas institucionalizadas e de mecanismos de coordenação interna. Magalhães e Giovanini (2023) mostram que fatores institucionais e administrativos impactam indicadores socioeconômicos, reforçando que a qualidade da governança condiciona a entrega de políticas públicas. Costa *et al.* (2023) acrescentam que a avaliação de resultados e a responsabilização integram o núcleo da gestão pública contemporânea, ao passo que Schommer e Quiñonez (2024) articulam governança, governo aberto e equidade.

No recorte normativo adotado neste estudo, a prestação de contas constitui categoria ampla, da qual as contas de gestão e as contas de governo são espécies. Cada modalidade possui responsáveis, objetos e finalidades próprios.

As contas de gestão examinam a atuação de secretários de Estado, dirigentes máximos de órgãos e entidades, ordenadores de despesa e demais agentes responsáveis por atos de gestão orçamentária, financeira, patrimonial e operacional. As contas de governo, por sua vez, avaliam globalmente a execução orçamentária, financeira e patrimonial sob responsabilidade do



Chefe do Poder Executivo, com ênfase na condução macrogovernamental das políticas públicas e no cumprimento dos deveres constitucionais e legais (Rio Grande do Norte, 2016, 2026).

A *accountability*, nesse contexto, vai além do envio formal de informações. O conceito envolve transparência, justificção das decisões, responsabilização e capacidade de resposta institucional. Costa e Silva e Macedo Motta (2023) relacionam-no ao direito fundamental à boa administração, enquanto Schommer e Quiñonez (2024) destacam sua conexão com equidade, governo aberto e governança inclusiva. Nunes, Gomes e Santana (2023) demonstram sua articulação com a transparência e a governança pública. Em termos operacionais, Alves e Martins (2026) e Klein Junior (2020) mostram que sistemas de medição e gestão de riscos produzem evidências úteis à decisão, ao controle e à responsabilização.

A transparência pública, por sua vez, expressa a capacidade das organizações de tornar visíveis suas ações, processos e resultados. Contudo, a transparência relevante para o desempenho não se resume à divulgação de dados: envolve clareza, acessibilidade, atualidade, organização e utilidade das informações. Nunes, Gomes e Santana (2023) associam transparência, governança e *accountability* à redução de assimetrias informacionais; Mata (2022), Lira e Rodrigues (2024) e Tavares e Bitencourt (2022) ressaltam a importância da qualidade, usabilidade e estrutura dos portais de informação. Assim, a transparência opera simultaneamente como princípio normativo, critério de controle e indicador de qualidade institucional.

A literatura também sugere que a capacidade institucional se materializa na estabilidade de rotinas, na memória organizacional e na qualificação do quadro técnico. Monteiro e Almeida (2023) relacionam controle burocrático e estabilidade administrativa, enquanto Sell, Beuren e Lavarda (2020) demonstram que fatores contingenciais internos e externos modulam o desempenho municipal. Essa abordagem permite analisar a composição do quadro de pessoal não como determinante automático, mas como dimensão organizacional que pode favorecer ou restringir a continuidade dos processos de prestação de contas.

Indicadores, índices compostos e desempenho no setor público

A mensuração de desempenho no setor público é necessária para transformar fenômenos complexos em informações comparáveis, úteis ao monitoramento, à avaliação e à tomada de decisão. Vilhena e Martins (2022) destacam a dependência de sistemas estruturados de mensuração, e Pereira, Pacheco e Pedro Filho (2021) ressaltam a importância dos indicadores para a gestão da qualidade. Lemos *et al.* (2020) e Martins e Lavarda (2024) reforçam sua utilidade na orientação de decisões e resultados, ao passo que Tallens Junior *et al.* (2025) e



Crispim, Alberton e Rodrigues (2024) evidenciam sua aplicação em auditoria, controle e avaliação de gastos públicos.

No entanto, indicadores não produzem automaticamente melhoria de desempenho. Sua efetividade depende da forma como são construídos, interpretados e incorporados aos processos institucionais. Tallens Junior *et al.* (2025) demonstram que sistemas de medição podem priorizar diferentes dimensões, e Alves e Martins (2026) indicam que a integração entre medição, risco e *accountability* amplia sua utilidade. Essa advertência é importante porque evita tratar *rankings* e classificações como fins em si mesmos, preservando sua função analítica e indutora.

Os índices compostos, como o iPC, agregam múltiplas dimensões em uma medida sintética, viabilizando comparações entre organizações e diagnósticos mais amplos. Alqararah (2023) chama atenção para o rigor metodológico necessário à construção de índices; Soares *et al.* (2026) demonstram sua utilidade na avaliação da qualidade do gasto público; e Macedo *et al.* (2025) apontam o potencial da ciência de dados para subsidiar políticas públicas baseadas em evidências. Ainda assim, a agregação de indicadores exige cautela, pois pesos, critérios e aplicabilidade podem influenciar a interpretação dos resultados (Crispim; Alberton; Rodrigues, 2024; Mata, 2022).

Com base nesse referencial, o artigo adota três proposições analíticas. Elas foram derivadas da literatura sobre governança, *accountability*, capacidades estatais, mensuração de desempenho e organização administrativa.

A primeira proposição sustenta que as dimensões institucionais do iPC tendem a apresentar associação mais expressiva com o desempenho global do que a execução orçamentária isolada. Essa expectativa abrange, especialmente, transparência, atendimento às recomendações e qualidade das rotinas de prestação de contas. A literatura indica que *accountability* e governança dependem da produção de informações acessíveis, da justificativa das decisões e da capacidade de resposta aos mecanismos de controle (Alves; Martins, 2026; Nunes; Gomes; Santana, 2023; Schommer; Quiñonez, 2024).

A segunda proposição estabelece que o porte orçamentário e o tamanho da força de trabalho, quando considerados isoladamente, apresentam associação limitada com o desempenho agregado. Os recursos disponíveis não se convertem automaticamente em melhores resultados. Sua mobilização depende da qualidade dos arranjos institucionais e organizacionais existentes (Gomide; Marengo, 2024; Magalhães; Giovanini, 2023; Sell; Beuren; Lavarda, 2020).



A terceira proposição prevê que a composição e a estabilidade do quadro de pessoal se tornam mais perceptíveis nos extremos da distribuição. Continuidade administrativa, memória organizacional e qualificação técnica podem favorecer a preservação das rotinas de trabalho. Por essa razão, espera-se maior presença de vínculos permanentes entre as unidades de melhor desempenho (Lopes *et al.*, 2023; Monteiro; Almeida, 2023).

As proposições não pressupõem relações causais. Elas organizam a análise empírica e orientam a interpretação das associações observadas.

2. METODOLOGIA

A pesquisa adota abordagem quantitativa, de caráter descritivo-explicativo e base documental, adequada à análise do desempenho institucional por meio de indicadores. Foram utilizados dados secundários de acesso público, referentes aos exercícios de 2023 e 2024, obtidos de fontes institucionais e documentos oficiais da Administração Pública estadual. O universo compreendeu 61 Unidades Gestoras (UGs) em 2023 e 62 em 2024, após a inclusão da Secretaria de Estado da Cultura, configurando recorte censitário em cada exercício. As UGs foram agrupadas por áreas estratégicas, conforme a organização das prestações de contas anuais disciplinada pelo Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte (Rio Grande do Norte, 2016, 2026).

O Índice de Prestação de Contas (iPC) constitui o objeto empírico central da pesquisa e reúne cinco indicadores em três dimensões. A transparência é representada pelo Indicador de Transparência nas Contas de Gestão (iTCG), e a dimensão orçamentária, pelo Indicador de Execução Orçamentária (iEO). A dimensão de *accountability* compreende o Indicador de Contas de Gestão (iCGest), o Indicador de Contas de Governo (iCGov) e o Indicador de Recomendações Atendidas (iRA).

O iTCG avalia a publicação e a acessibilidade dos documentos das Contas de Gestão, enquanto o iEO relaciona a despesa empenhada à dotação atualizada. O iRA mensura o estágio de atendimento das recomendações de auditoria. O iCGest e o iCGov, por sua vez, consideram o cumprimento de prazos, a completude documental, a comunicação com os auditores e a qualidade das informações apresentadas. Os critérios, os impactos na pontuação e os procedimentos de aferição estão detalhados no regulamento do índice (Rio Grande do Norte, 2024).

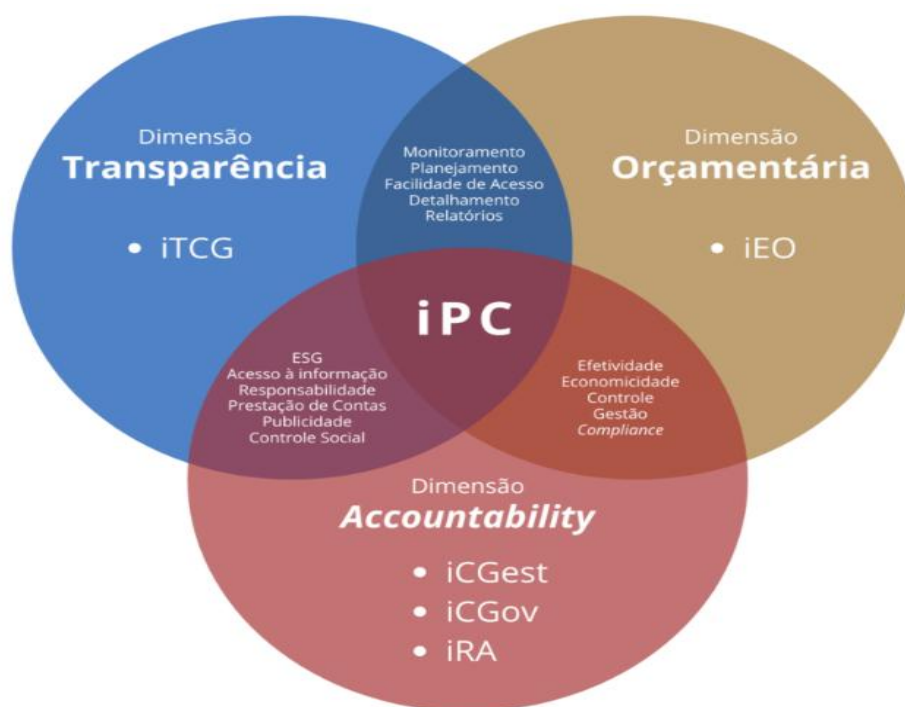
Os resultados foram obtidos da base institucional consolidada pela Controladoria-Geral do Estado do Rio Grande do Norte (CGE-RN). O iCGest e o iCGov foram aferidos com base nos

processos de prestação de contas registrados no Sistema Eletrônico de Informações, nas planilhas de acompanhamento e nas avaliações dos auditores responsáveis. O iTCG foi apurado mediante consulta aos documentos das Contas de Gestão e aos sítios eletrônicos das UGs, e o iRA, por meio dos formulários de acompanhamento das recomendações de auditoria.

As informações sobre execução orçamentária e dotação atualizada foram extraídas do Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal (SIGEF). O quantitativo de servidores e a composição do quadro de pessoal, segundo os vínculos efetivos, comissionados, terceirizados e de estágio, foram obtidos dos Relatórios de Prestação de Contas de Gestão das respectivas UGs. Os dados foram coletados após o encerramento de cada ciclo anual e correspondem aos exercícios analisados.

A Figura 1 apresenta a estrutura dimensional do iPC e a integração entre seus cinco indicadores, conforme o Regulamento do Índice de Prestação de Contas (Rio Grande do Norte, 2024, p. 7). A representação evidencia que a pontuação resulta da combinação entre transparência, execução orçamentária e *accountability*, consideradas de forma integrada na avaliação das UGs.

Figura 1. Diagrama de Venn do Índice de Prestação de Contas (iPC)



Fonte: Rio Grande do Norte (2024, p. 7).



As pontuações são organizadas nos componentes iPC Gestão, iPC Governo e iPC Geral. O iPC Gestão atribui peso 3 ao iTCG, peso 1 ao iEO e peso 6 à média entre iRA e iCGest, conforme a equação (1):

$$iPC_{Gestão} = \frac{3(iTCG)+1(iEO)+6\left(\frac{iRA+iCGest}{2}\right)}{10} \quad (1)$$

O iPC Governo atribui peso 3 ao iEO e peso 7 ao iCGov, conforme a equação (2):

$$iPC_{Governo} = \frac{3(iEO)+7(iCGov)}{10} \quad (2)$$

Para as UGs que participam das Contas de Gestão e de Governo, o resultado geral é calculado conforme a equação (3):

$$iPC_{Geral} = \frac{6(iPC_{Gestão})+4(iPC_{Governo})}{10} \quad (3)$$

Nas unidades submetidas apenas às Contas de Gestão, o resultado geral equivale ao iPC Gestão. As pontuações são apresentadas em escala de 0 a 100 e classificadas, no *ranking* geral, nos selos A, entre 90 e 100 pontos; B, entre 70 e 89,99; C, entre 60 e 69,99; D, entre 50 e 59,99; e E, até 49,99 pontos.

O iCGov aplica-se apenas às UGs que fornecem dados para as Contas de Governo. Em 2024, 50 unidades prestaram Contas de Gestão e Governo, enquanto 12 participaram somente das Contas de Gestão. Nas análises específicas, foram consideradas apenas as UGs elegíveis, sem atribuição de zero aos casos não aplicáveis. No desempenho geral, mantiveram-se as 62 UGs, conforme a fórmula correspondente a cada enquadramento. Assim, a pontuação geral não reúne componentes idênticos para todas as unidades, embora preserve as regras oficiais do índice.

Os dados foram consolidados por UG e exercício, com padronização de nomes, verificação de duplicidades e ausências, conferência com os resultados oficiais e identificação de valores extremos. As variáveis de pessoal foram convertidas em proporções sobre o total de vínculos. As pontuações oficiais foram mantidas, e 2025 não foi incluído porque o resultado definitivo ainda não havia sido publicado.

A estatística descritiva caracterizou a distribuição dos indicadores e as diferenças entre áreas. A correlação de Pearson examinou associações entre desempenho, orçamento, número de servidores e composição do quadro. Regressões lineares simples estimaram as associações do orçamento e do quantitativo de servidores com o desempenho, enquanto a regressão múltipla considerou as proporções de efetivos, comissionados, terceirizados e estagiários. Adotou-se



significância de 5%, com testes de normalidade dos resíduos, multicolinearidade e heterocedasticidade.

Também foram comparadas, em caráter descritivo e exploratório, as cinco UGs de melhor e as cinco de pior desempenho. Esse recorte permite identificar contrastes possivelmente diluídos na análise agregada. Contudo, a seleção intencional de apenas dez unidades pode acentuar diferenças entre os grupos e aumentar a sensibilidade a valores extremos. Por essa razão, os resultados dessa etapa não permitem generalização estatística nem inferência causal. O tratamento dos dados, as análises e os gráficos foram realizados em Python 3, no Google Colab, com uso das bibliotecas Pandas, NumPy, SciPy, Statsmodels, Matplotlib e Seaborn.

Como parte dos dados foi produzida ou sistematizada pela CGE-RN, responsável pelo IPC, podem existir vieses na definição dos critérios e na aferição de componentes subjetivos. Para ampliar a transparência, preservaram-se as regras e pontuações oficiais, registraram-se as fontes e os procedimentos e conferiram-se os resultados com as bases institucionais. A análise é associativa e exploratória, sem inferência causal. A inteligência artificial generativa ChatGPT foi utilizada na revisão linguística, sem gerar, alterar ou validar dados, resultados, citações ou interpretações empíricas.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Evolução e diferenças entre áreas estratégicas

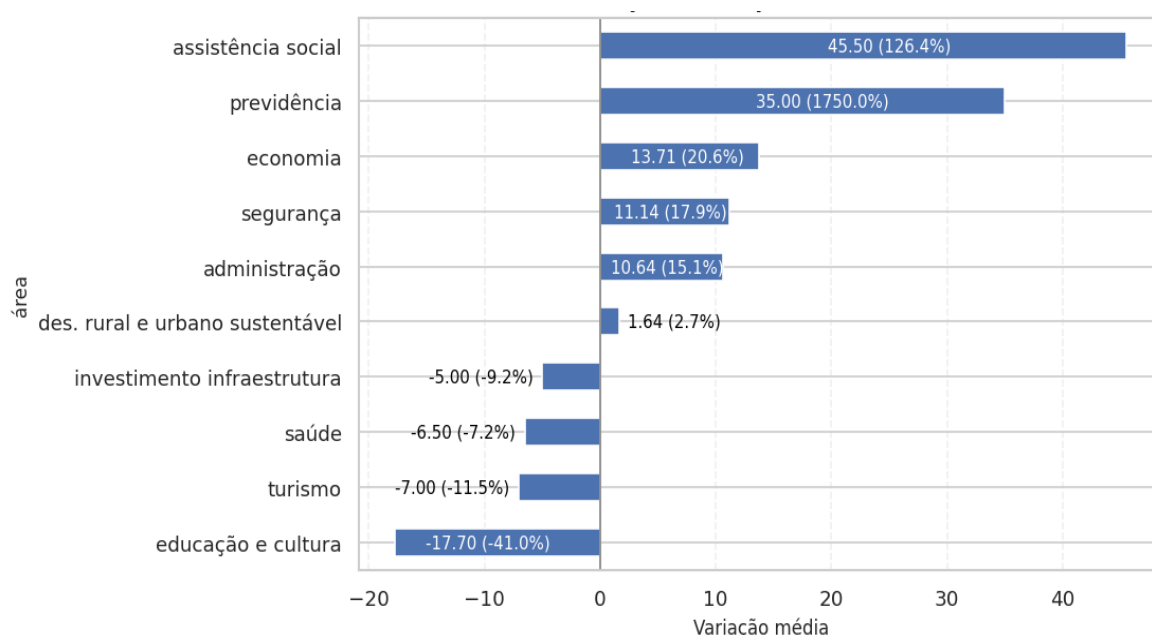
A primeira etapa da análise examinou a evolução do Indicador de Contas de Gestão (iCGest) entre 2023 e 2024. Conforme apresentado na Figura 2, as variações são expressivas e diferem entre as áreas estratégicas, indicando que a evolução das pontuações não ocorreu de forma homogênea. Assistência social e previdência registraram os maiores avanços, seguidas por economia, segurança e administração.

As variações positivas podem estar relacionadas ao aprimoramento da organização das contas, à maior aderência aos critérios de conformidade e ao fortalecimento das rotinas administrativas. Em sentido oposto, educação e cultura apresentaram a maior redução, seguidas por turismo, saúde e investimento em infraestrutura. Esses movimentos mostram que o iCGest é sensível a alterações de curto prazo na organização dos procedimentos, no cumprimento das exigências e na capacidade de resposta das unidades.

Essa heterogeneidade converge com Lopes *et al.* (2023), ao indicar que a execução e a prestação de contas dependem de condições técnico-organizacionais, e não apenas da disponibilidade orçamentária. Também se aproxima de Araújo *et al.* (2021), que destacam a

influência de fatores institucionais sobre a efetividade da gestão, e de Magalhães e Giovanini (2023), para quem as condições administrativas medeiam os resultados públicos. Assim, as diferenças observadas no iCGest podem refletir distintos níveis de institucionalização e amadurecimento das rotinas de prestação de contas.

Figura 2. Comparativo das principais áreas com o desempenho no indicador iCGest 2023 e 2024



Fonte: elaborado pelos autores.

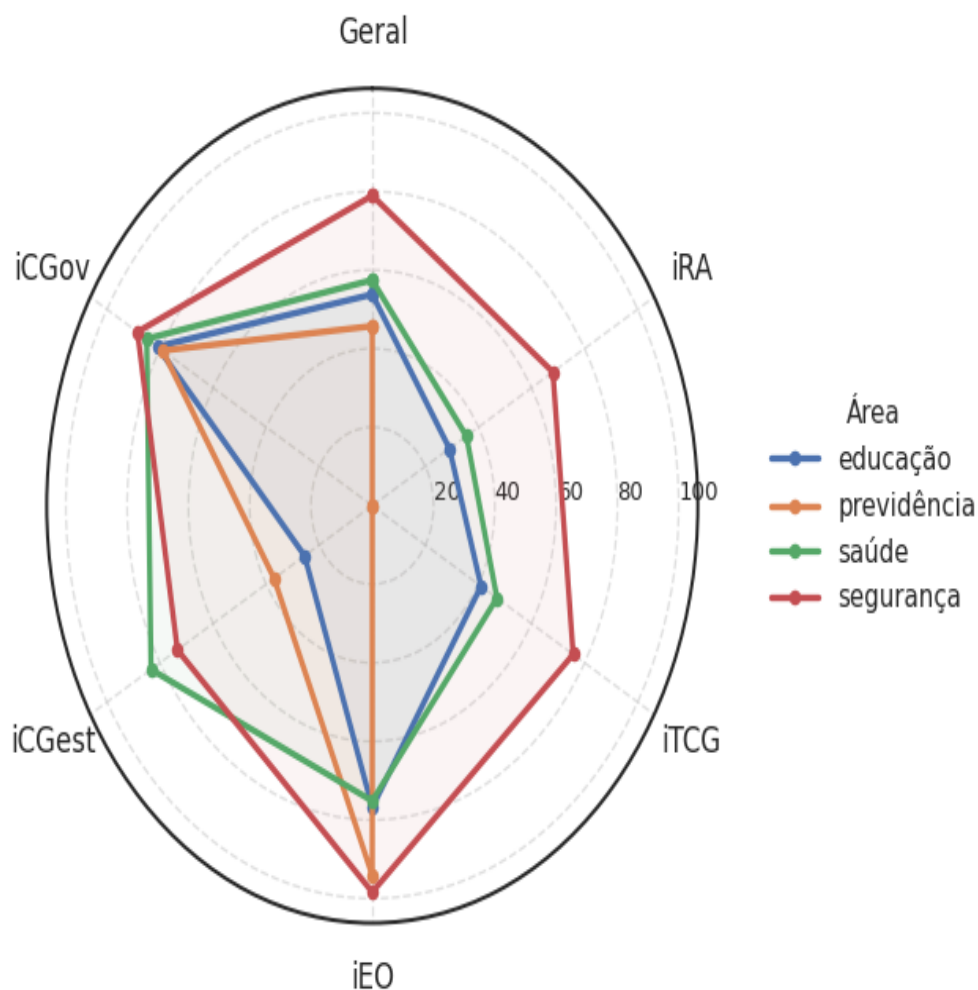
A Figura 3 evidencia a natureza multidimensional dos resultados do iPC no exercício 2024. A segurança apresenta o perfil mais equilibrado, com pontuações elevadas no resultado geral e nos cinco indicadores. Essa configuração revela articulação entre execução orçamentária, transparência e resposta institucional, em consonância com a relação entre maturidade de governança e criação de valor público discutida por Machado e Quiraque (2023).

Saúde e educação ocupam posição intermediária, combinando resultados favoráveis em alguns indicadores com fragilidades no iRA, no iTCG ou no iCGest. A previdência apresenta configuração mais desigual: embora alcance elevada pontuação na dimensão orçamentária, obtém pontuações inferiores nas dimensões transparência e *accountability*. A comparação reforça a primeira proposição do estudo, segundo a qual executar recursos é relevante, mas insuficiente para assegurar uma prestação de contas abrangente.

Esse quadro também mostra que a qualidade da prestação de contas depende da divulgação de informações, da justificação das decisões e da resposta às recomendações do

controle. Tal interpretação converge com Nunes, Gomes e Santana (2023) e Schommer e Quiñonez (2024), que relacionam transparência, governança e capacidade de resposta institucional.

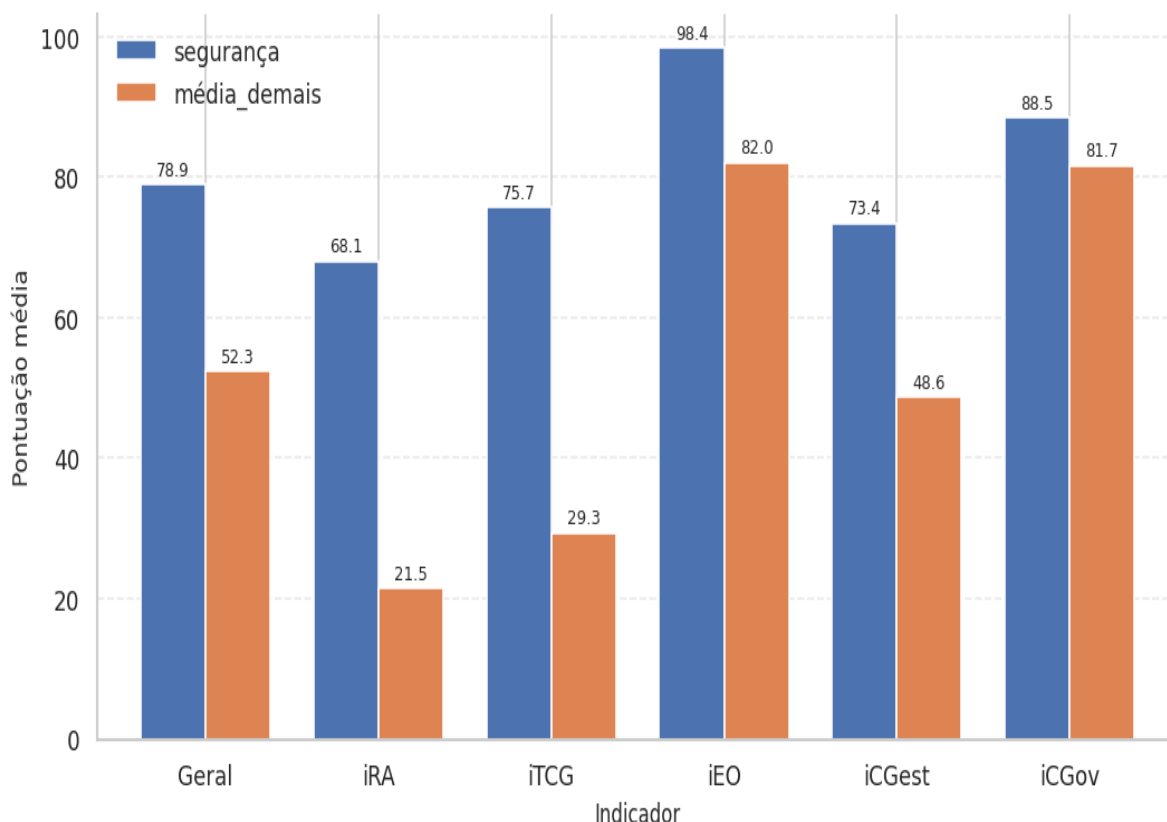
Figura 3. Comparativo das principais áreas com o desempenho no exercício 2024



Fonte: elaborado pelos autores.

A Figura 4 compara a segurança pública com a média das demais áreas e mostra vantagem consistente, sobretudo no iRA e no iTCG. A área combina capacidade operacional, divulgação de informações e resposta às recomendações do controle. Esse perfil pode estar relacionado à renovação recente dos quadros e à maior participação de servidores efetivos. Também coincide com indicadores setoriais favoráveis apresentados no Anuário Brasileiro de Segurança Pública, como a redução das mortes decorrentes de intervenções policiais no Rio Grande do Norte (Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2025).

Figura 4. Comparativo da Segurança com média das demais áreas



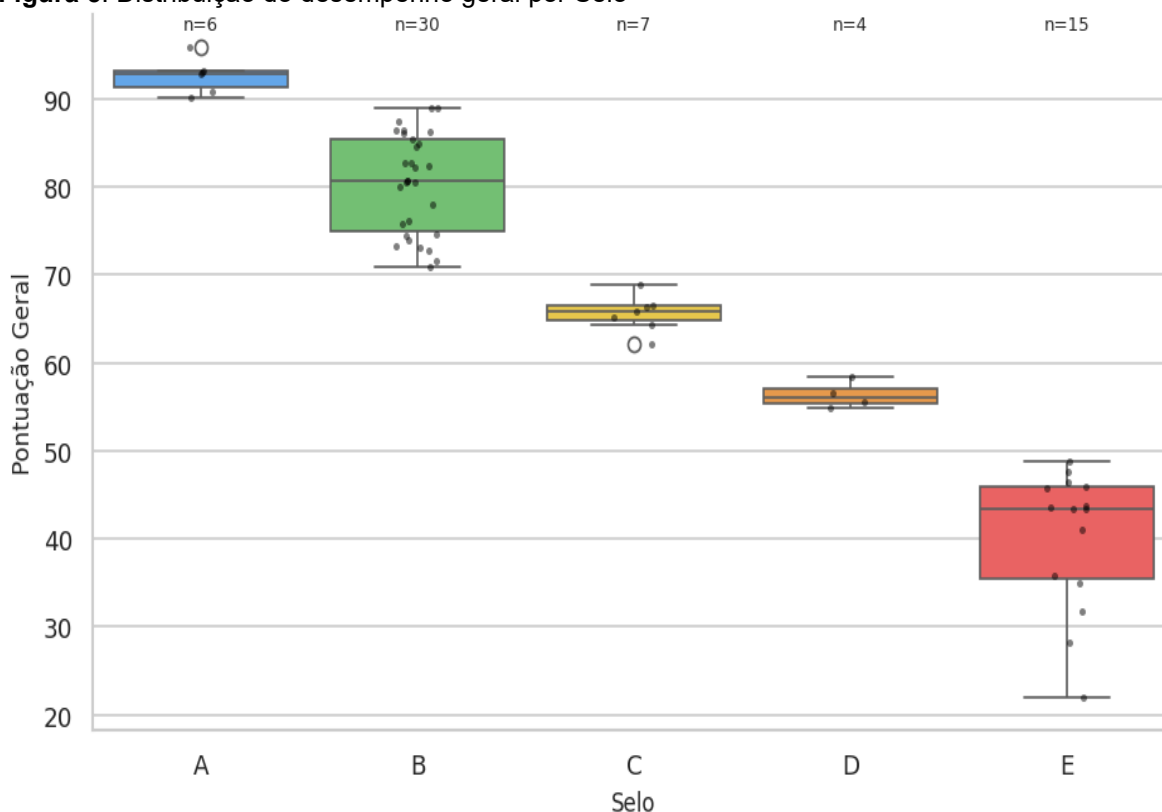
Fonte: elaborado pelos autores.

Nota: Geral corresponde ao desempenho agregado do iPC; iRA ao Indicador de Recomendações Atendidas; iTCG ao Indicador de Transparência das Contas de Gestão; iEO ao Indicador de Execução Orçamentária; iCGest ao Indicador de Contas de Gestão; e iCGov ao Indicador de Contas de Governo.

A Figura 5 evidencia diferenças de pontuação e dispersão entre os selos. As unidades classificadas no selo A apresentam valores elevados e relativamente homogêneos. Nos grupos inferiores, as medianas diminuem e a variabilidade aumenta, especialmente nos selos B e E. Este último reúne situações distintas de baixo resultado e, por isso, pode exigir intervenções diferenciadas.

A maior dispersão nos grupos inferiores também mostra que classificações sintéticas não explicam, isoladamente, a situação de cada UG. Tallens Junior *et al.* (2025) observam que sistemas de mensuração podem priorizar componentes distintos, enquanto Alqararah (2023) demonstra que pesos e formas de agregação influenciam os índices compostos. Assim, os selos indicam posições relativas, mas o diagnóstico requer a análise dos indicadores que compõem cada pontuação.

Figura 5. Distribuição do desempenho geral por Selo



Fonte: elaborado pelos autores.

Porte orçamentário, quantitativo de servidores e desempenho

A Tabela 1 apresenta a associação entre porte orçamentário, mensurado pela dotação atualizada, e os indicadores de desempenho. Em todos os modelos, os coeficientes são baixos e não significativos. No desempenho geral, a correlação é praticamente nula ($r = 0,0474$), com R^2 de 0,002 e p-valor de 0,757. O mesmo padrão se repete nos indicadores intermediários e finais, inclusive no iEO, em que seria esperado maior vínculo com o orçamento. Esses achados indicam que o volume de recursos disponíveis não se relaciona de modo sistemático ao desempenho no iPC, convergindo com a literatura que trata a qualidade institucional como mediadora entre recursos e resultados (Crispim; Alberton; Rodrigues, 2024; Judice *et al.*, 2020).

Tabela 1. Relação entre tamanho do orçamento e desempenho das UGs

| Variável dependente | Correlação (r) | R ² | Coefficiente (β) (I.C. 95%) | p-valor |
|---------------------|----------------|----------------|-----------------------------|---------|
| Geral | 0,0474 | 0,002 | 1,0629 [-5,8259; 7,9516] | 0,757 |
| iEO | 0,0950 | 0,009 | 2,3086 [-5,1326; 9,7498] | 0,535 |
| iRA | -0,0219 | 0,000 | -0,7976 [-12,0118; 10,4165] | 0,887 |



| | | | | |
|--------|---------|-------|----------------------------|-------|
| iTCG | 0,1574 | 0,025 | 8,1935 [-7,6129; 23,9998] | 0,302 |
| iCGest | -0,0875 | 0,008 | -3,9818 [-17,9203; 9,9567] | 0,568 |
| iCGov | 0,0074 | 0,000 | 0,1165 [-4,6986; 4,9317] | 0,961 |

Nota: N = 45 Unidades Gestoras com informações completas para todas as variáveis analisadas. r representa o coeficiente de correlação de Pearson; R^2 , o coeficiente de determinação; β , o coeficiente não padronizado da regressão linear simples; e I.C. 95%, o intervalo de confiança de 95% de β . A dotação orçamentária foi transformada em logaritmo de base 10. A diferença em relação ao universo do estudo decorre de casos de não aplicabilidade ou ausência estrutural de determinados indicadores.

Fonte: elaborado pelos autores.

A ausência de associação significativa entre orçamento e desempenho global reforça a distinção entre disponibilidade de recursos e capacidade de mobilizá-los. Para Gomide e Marengo (2024), capacidades estatais decorrem dos arranjos institucionais que transformam recursos em ação pública.

No contexto do IPC, maior dotação não significa, necessariamente, melhores rotinas de transparência ou prestação de contas. O resultado também se aproxima de Crispim, Alberton e Rodrigues (2024) e Soares *et al.* (2026), que vinculam a avaliação do gasto a critérios de qualidade e desempenho.

A Tabela 2 mostra que o número de servidores apresenta maior associação com determinados aspectos do desempenho do que o orçamento, mas ainda de forma limitada. A relação mais relevante ocorre no iEO, com correlação moderada ($r = 0,3885$), R^2 de 0,151 e p-valor de 0,008. Essa associação é compatível com a hipótese de que unidades com maior capacidade operacional apresentem melhores resultados na execução orçamentária. Entretanto, o quantitativo de servidores não apresenta significância estatística para o desempenho geral, iRA, iTCG, iCGest ou iCGov. Portanto, a escala da força de trabalho não se traduz automaticamente em desempenho institucional, reforçando a necessidade de observar a forma como o quadro é estruturado e mobilizado.

Tabela 2. Relação entre quantidade de servidores e desempenho das UGs

| Variável dependente | Correlação (r) | R^2 | Coeficiente (β) (I.C. 95%) | p-valor |
|---------------------|----------------|-------|------------------------------------|---------|
| Geral | 0,2259 | 0,051 | 6,1278 [-1,9979; 14,2536] | 0,136 |
| iEO | 0,3885 | 0,151 | 11,4197 [3,0887; 19,7508] | 0,008 |
| iRA | 0,1344 | 0,018 | 5,9267 [-7,5172; 19,3706] | 0,379 |
| iTCG | 0,2531 | 0,064 | 15,9308 [-2,7984; 34,6600] | 0,093 |
| iCGest | -0,0395 | 0,002 | -2,1752 [-19,0857; 14,7352] | 0,797 |
| iCGov | 0,0998 | 0,010 | 1,8900 [-3,9051; 7,6851] | 0,514 |

Nota: N = 45 Unidades Gestoras com informações completas para todas as variáveis analisadas. r representa o coeficiente de correlação de Pearson; R^2 , o coeficiente de determinação; β , o coeficiente não padronizado da regressão linear simples; e I.C. 95%, o intervalo de confiança de 95% de β . O quantitativo de servidores foi transformado em logaritmo de base 10. A diferença em relação ao universo do estudo



decorre de casos de não aplicabilidade ou ausência estrutural de determinados indicadores, incluindo unidades submetidas à contabilidade privada e não abrangidas pelo iEO.

Fonte: elaborado pelos autores.

A associação do quantitativo de servidores apenas com o iEO sugere que o tamanho da equipe está associado à dimensão operacional, mas não ao resultado geral do iPC. Entretanto, ele não produz automaticamente melhor desempenho institucional.

Esse resultado diferencia escala administrativa de capacidade estatal. A primeira representa disponibilidade de pessoal; a segunda depende de qualificação, coordenação, estabilidade e organização das rotinas. Essa interpretação é compatível com o caráter contingencial do desempenho discutido por Sell, Beuren e Lavarda (2020).

Composição do quadro de pessoal e análise dos extremos

A Figura 6 apresenta a matriz de correlação entre a composição do quadro de pessoal e os indicadores de desempenho para as 62 unidades. No agregado, as correlações são de baixa magnitude para o desempenho geral: efetivos apresentam associação positiva tênue, enquanto comissionados e terceirizados exibem associações negativas reduzidas, e estagiários, praticamente nula. Isso indica que a composição do quadro não determina linearmente o desempenho global quando todas as unidades são consideradas.

A exceção mais relevante aparece no iEO. A proporção de servidores efetivos apresenta correlação positiva moderada com a execução orçamentária, enquanto a de terceirizados apresenta correlação negativa mais intensa. Os modelos de regressão reforçam esse comportamento, com maior capacidade explicativa apenas para o iEO. A evidência sugere que estabilidade e continuidade do corpo técnico podem favorecer dimensões operacionais, especialmente a execução de recursos públicos (Lopes *et al.*, 2023; Monteiro; Almeida, 2023).

Figura 6. Matriz de correlação da composição de servidores e desempenho de todas as UGs

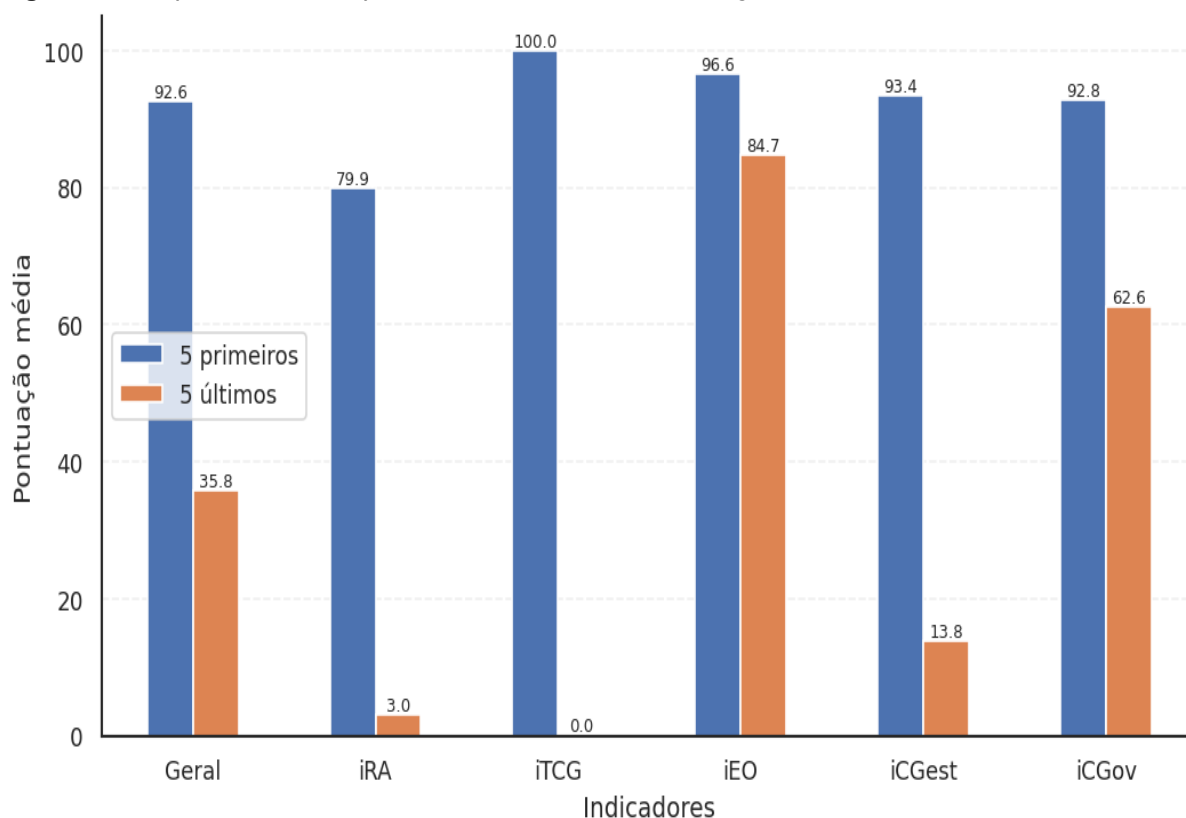


Fonte: elaborado pelos autores.

Como as relações agregadas podem ocultar contrastes nos extremos da distribuição, foram comparadas as cinco unidades de melhor e as cinco de pior desempenho. A Figura 7 mostra que as primeiras superam as últimas em praticamente todos os indicadores, com diferenças mais expressivas no iRA, no iTCG e no iCGest. A menor distância relativa ocorre no iEO, indicando que a execução orçamentária diferencia menos os dois grupos do que a transparência, o atendimento às recomendações e a qualidade das rotinas de prestação de contas. Esse padrão converge com Nunes, Gomes e Santana (2023) e Schommer e Quiñonez (2024), que relacionam a *accountability* à transparência, à governança e à capacidade de resposta institucional. Também se aproxima de Alves e Martins (2026) e Tallens Junior *et al.* (2025), ao evidenciar que a avaliação do setor público requer sistemas multidimensionais, capazes de integrar resultados operacionais e institucionais.

Como a classificação geral é composta pelos próprios indicadores apresentados na Figura 7, as diferenças entre os dois grupos devem ser interpretadas como decomposição das respectivas pontuações, e não como evidência independente de associação.

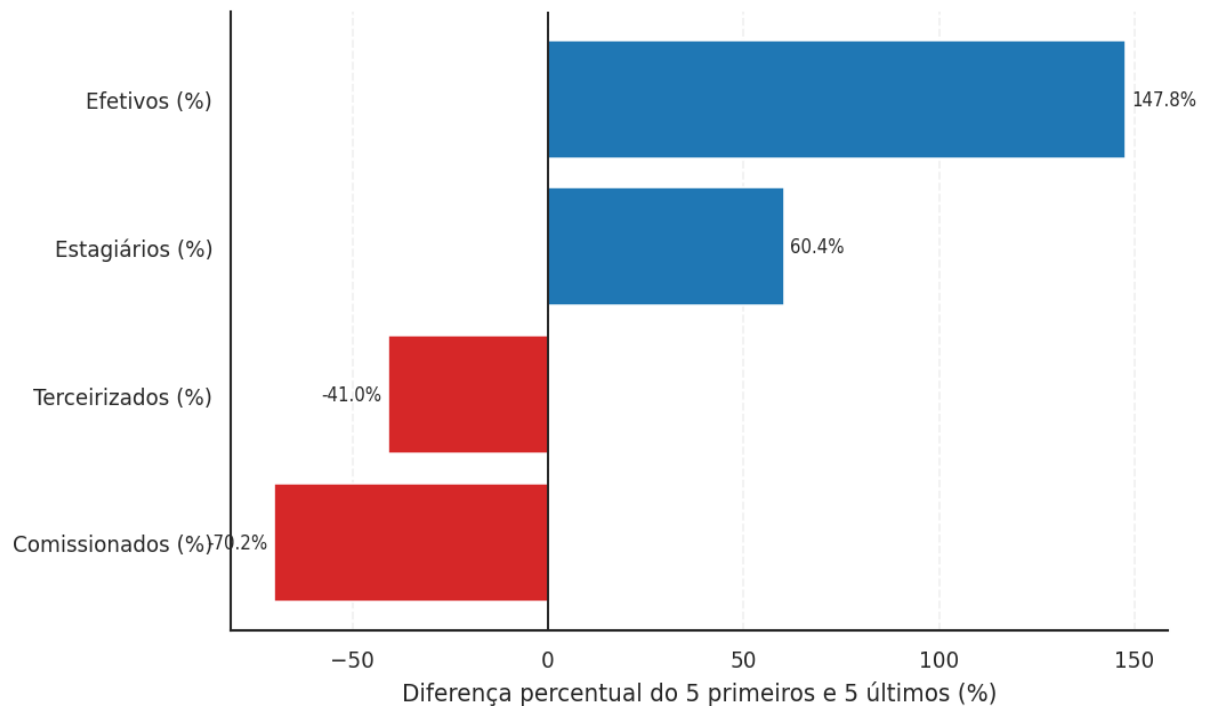
Figura 7. Comparativos dos 5 primeiros e 5 últimos no *Ranking* Geral e nos Indicadores



Fonte: elaborado pelos autores.

A Figura 8 mostra que as cinco unidades mais bem classificadas apresentam proporção substancialmente maior de servidores efetivos e, em menor medida, de estagiários. As cinco últimas concentram mais comissionados, terceirizados e maior orçamento médio. Essa configuração aproxima-se dos argumentos de Monteiro e Almeida (2023) sobre estabilidade administrativa e continuidade das rotinas, bem como da abordagem de Gomide e Marengo (2024), segundo a qual a capacidade estatal depende da forma como pessoas, conhecimentos e processos são organizados. Contudo, a relação não deve ser interpretada de maneira determinística. Sell, Beuren e Lavarda (2020) mostram que os efeitos das estruturas organizacionais são contingentes, enquanto Grin e Gonçalves (2023) destacam a heterogeneidade das burocracias subnacionais. Assim, os resultados sugerem que a estabilidade do quadro pode favorecer a preservação da memória institucional e a padronização dos processos, mas não constitui, isoladamente, condição suficiente para explicar as melhores posições.

Figura 8. Comparativos dos 5 melhores e 5 piores quanto à composição do quadro de servidores e orçamento



Fonte: elaborado pelos autores.

No recorte dos extremos, a Figura 9 mostra associações mais acentuadas entre a composição do quadro e os indicadores. A proporção de servidores efetivos apresenta correlação positiva com todas as medidas, enquanto comissionados e terceirizados registram associações predominantemente negativas, sobretudo no iEO. Esses padrões são compatíveis com Pires e Gomide (2024), para quem os recursos burocrático-organizacionais integram as capacidades estatais, mas dependem da forma como são mobilizados.

A interpretação, contudo, deve considerar que as correlações foram calculadas com apenas dez UGs, selecionadas pela posição ocupada na própria classificação analisada. Os coeficientes podem, portanto, ser influenciados pela seleção dos extremos e por observações individuais, não demonstrando que o tipo de vínculo produz as pontuações observadas. Cardoso e Marengo (2020) mostram que os efeitos dos vínculos comissionados variam conforme a qualificação e a organização burocrática, enquanto Singulano, Castelari e Emmendoerfer (2022) ressaltam que os efeitos da terceirização no setor público permanecem pouco conclusivos. A associação positiva dos estagiários também deve ser compreendida como evidência exploratória.

Figura 9. Matriz de correlação da composição de servidores e do tamanho do orçamento com o desempenho das primeiras 5 e das últimas 5 UGs



Fonte: elaborado pelos autores.

Os resultados sustentam a compreensão da prestação de contas como produto de uma configuração institucional e organizacional. A execução orçamentária integra o desempenho, mas não explica isoladamente a posição global das unidades.

O orçamento não apresentou associação estatisticamente significativa, enquanto o número de servidores mostrou relação relevante apenas com uma dimensão operacional. As diferenças mais expressivas entre unidades de alto e baixo desempenho concentraram-se na transparência, no atendimento às recomendações e na estabilidade do quadro técnico.

Esse padrão retoma Monteiro e Almeida (2023), que relacionam estabilidade administrativa e continuidade das rotinas. Também converge com Lopes *et al.* (2023), ao destacar a relevância de condições técnico-organizacionais para a execução.

Os achados não demonstram que vínculos permanentes produzam melhores resultados. Eles sugerem que a continuidade do corpo técnico pode integrar, em conjunto com outros fatores organizacionais, a capacidade estatal associada à preservação de rotinas, à memória institucional e à padronização dos processos de prestação de contas.



4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou os fatores associados aos resultados das Unidades Gestoras do Poder Executivo do Rio Grande do Norte no iPC, com base nos exercícios de 2023 e 2024. As evidências mostram que as pontuações decorrem de múltiplos fatores e se relacionam mais intensamente a condições institucionais e organizacionais do que ao porte orçamentário ou ao tamanho da força de trabalho considerados isoladamente.

A principal contribuição teórica consiste em interpretar a prestação de contas como manifestação da interação entre governança, capacidade estatal e organização administrativa. O uso de um índice institucional real permite observar empiricamente conceitos que, muitas vezes, permanecem tratados de forma abstrata.

Transparência, atendimento às recomendações e qualidade das rotinas distinguiram mais claramente as unidades do que a execução orçamentária isolada. Para além do caso analisado, o estudo apresenta uma relação a ser examinada em outros contextos: resultados mais elevados na prestação de contas podem estar associados à combinação entre mecanismos de governança, estabilidade organizacional, capacidade de resposta e qualidade da informação.

No plano prático, o iPC pode apoiar o diagnóstico e a indução de melhorias. Em vez de se concentrarem apenas na ampliação de recursos ou equipes, gestores e órgãos de controle podem institucionalizar processos, qualificar o corpo técnico, ampliar a transparência ativa, atender sistematicamente às recomendações e padronizar as rotinas de prestação de contas.

O estudo abrange todas as UGs integrantes do universo analisado, o que confere consistência descritiva e analítica aos resultados no âmbito do Poder Executivo estadual. A aplicação das conclusões a outros períodos ou contextos deve considerar as respectivas particularidades administrativas, normativas e organizacionais.

Como os dados são observacionais, os modelos estimados indicam associações, sem estabelecer relações causais. Essa delimitação preserva o rigor da análise e permite que os padrões identificados orientem investigações comparativas em outros entes e níveis de governo.

A incorporação de variáveis adicionais, como liderança, maturidade dos controles internos, qualidade dos sistemas de informação e grau de estruturação das Unidades de Controle Interno, poderá ampliar a compreensão dos mecanismos associados ao desempenho. Do mesmo modo, a inclusão de exercícios posteriores permitirá examinar a estabilidade temporal dos padrões observados e acompanhar ciclos mais longos de aprendizagem institucional.



REFERÊNCIAS

ALQARARAH, Khatab. Assessing the robustness of composite indicators: the case of the Global Innovation Index. **Journal of Innovation and Entrepreneurship**, v. 12, n. 1, p. 61, 18 set. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00332-w>

ALVES, Diego Soares; MARTINS, Vinicius Abilio. A relação entre Sistemas de Medição de Desempenho, Gestão de Riscos e Accountability no Setor Público. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 25, p. e3674, 31 mar. 2026. DOI: <https://doi.org/10.16930/2237-766220263674>

ARAÚJO, Leonardo Coelho de *et al.* Municipal Management in Brazil: a Study from Municipal Management Effectiveness Index - IEGM. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 20, p. e3137, 14 abr. 2021. DOI: <https://doi.org/10.16930/2237-7662202131372>

COSTA, Cláudia S. *et al.* Public sector: The phenomenon of evaluation and accountability for results. **Journal of Teleological Science**, v. 3, p. 32–49, 3 jun. 2023. DOI: <https://doi.org/10.59079/jts.v3i.164>

COSTA E SILVA, Thalita da; MACEDO MOTTA, Fabrício. Accountability na governança pública brasileira: diagnóstico do estado da arte do instituto e diálogos com o direito fundamental à boa administração. **Revista Direito UFMS**, p. 58–78, 20 jun. 2023. DOI: <https://doi.org/10.21671/rdufms.v1i1.18874>

CRISPIM, Gilberto; ALBERTON, Luiz; RODRIGUES, Raimundo Nonato. Model of performance indicators for the evaluation of state public health expenditures in Brazil. **Revista Ambiente Contábil**, v. 16, n. 2, 1 jul. 2024. DOI: <https://doi.org/10.21680/2176-9036.2024v16n2ID36725>. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/view/36725>

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **19º Anuário Brasileiro de Segurança Pública**. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2025. Disponível em: <https://publicacoes.forumseguranca.org.br/handle/123456789/279>.

GOMIDE, Alexandre; MARENCO, André. **Capacidades estatais: avanços e tendências**: Cadernos ENAP. Brasília: ENAP, 2024. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/7875>.

GRIN, Eduardo; GONÇALVES, Danilo. Decifrando a esfinge da burocracia subnacional no federalismo brasileiro: O que se esconde por trás dessa realidade? **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 29, p. e90377, 22 dez. 2023. DOI: <https://doi.org/10.12660/cgpc.v29.90377>

JUDICE, Marcelo Ortega *et al.* **A Experiência do Usuário de Serviços Públicos do Governo Federal: Relatório Técnico**. Brasília: Universidade de Brasília, 2020. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/39292>.

KLEIN JUNIOR, Vitor Hugo. Gestão de riscos no setor público brasileiro: uma nova lógica de accountability? **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 14, p. e163964, 29 jun. 2020. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2020.163964>



LEMOS, Jenna Emanuela Soares de *et al.* Supporting decisions and guiding results with use of indicators in public management. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 8, p. e510985587, 18 jul. 2020. DOI: <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i8.5587>

LIRA, Isamara Beatriz de; RODRIGUES, Evaldo Cesar Cavalcante. A usabilidade do Portal de Custos do Governo Federal. **Caderno Pedagógico**, v. 21, n. 13, p. e11542, 4 dez. 2024. DOI: <https://doi.org/10.54033/cadpedv21n13-068>

LOPES, Flávia De Freitas *et al.* Eficiência na execução orçamentária e desempenho: um estudo nas Universidades Federais Brasileiras. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 2, p. 2381–2400, 27 fev. 2023. DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i2.1715>

MACEDO, José Antonio F. *et al.* BEPP-DS: Building Evidence-Based Public Policies with Data Science. **Conference on Digital Government Research**, v. 1, 26 maio 2025. DOI: <https://doi.org/10.59490/dgo.2025.1045>. Disponível em: <https://proceedings.open.tudelft.nl/DGO2025/article/view/1045>

MACHADO, Daiane Pias; QUIRAQUE, Elcídio Henriques. Maturidade de governança e criação de valor público em instituições públicas de ensino superior: o caso das universidades brasileiras. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 28, p. e023002, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/s1414-40772023000100002>

MAGALHÃES, Ingridhe De Moraes; GIOVANINI, Adilson. Políticas públicas e indicadores socioeconômicos: um estudo empírico sobre os municípios brasileiros. **Revista de Economia**, v. 43, n. 82, p. 609, 30 maio 2023. DOI: <https://doi.org/10.5380/re.v43i82.78949>

MARTINS, Andreia Dulce; LAVARDA, Carlos Eduardo Facin. Orçamento e indicadores de desempenho em uma instituição federal de educação. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 43, n. 2, p. 93–110, 4 jun. 2024. DOI: <https://doi.org/10.4025/enfoque.v43i2.63616>

MATA, Rodrigo Santos da. Disclosure Index of asset accounting procedures in the public sector: An analysis of the municipalities of the State of Espírito Santo. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 21, p. e3327, 30 nov. 2022. DOI: <https://doi.org/10.16930/2237-7662202233271>

MONTEIRO, Daniel Francisco Bastos; ALMEIDA, Gustavo Tomaz de. Controle burocrático na gestão pública: uma análise em uma Prefeitura do interior de Minas Gerais. **Revista Agenda Política**, v. 10, n. 2, p. 65–89, 21 fev. 2023. DOI: <https://doi.org/10.31990/agenda.2022.2.3>

NUNES, Carlos; GOMES, Patrícia; SANTANA, Joaquim. Transparência, accountability e governance: revisão sistemática da literatura nos hospitais públicos. **Revista de Administração Pública**, v. 57, n. 2, p. e2022-0238, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-761220220238>

PEREIRA, Ruslana Rocha; PACHECO, Isis Bruna Gomes; PEDRO FILHO, Flávio de São. Indicadores de desempenho como ferramenta na gestão da qualidade no serviço público / Performance indicators as a tool in quality management in public service. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 9, p. 88049–88067, 9 set. 2021. DOI: <https://doi.org/10.34117/bjdv7n9-117>

PIRES, Roberto Rocha Coelho; GOMIDE, Alexandre De Ávila. Arranjos de implementação e ativação de capacidades estatais para políticas públicas: uma abordagem analítica. **Revista de Sociologia e Política**, v. 32, p. e022, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1590/1678-98732432e022>



RIO GRANDE DO NORTE. Tribunal de Contas do Estado. Resolução nº 012/2016-TCE-RN. 14 jun. 2016. Disponível em: <[https://www.tce.rn.gov.br/as/Legislacao_site/download/resolucoes_tce_rn/Resolu%C3%A7%C3%A3o__012_2016__Contas_Anuais_\(ALTERADA_EM_13.06.2016\).pdf](https://www.tce.rn.gov.br/as/Legislacao_site/download/resolucoes_tce_rn/Resolu%C3%A7%C3%A3o__012_2016__Contas_Anuais_(ALTERADA_EM_13.06.2016).pdf)>

RIO GRANDE DO NORTE. **Regulamento do Índice de Prestação de Contas (iPC) exercício 2024**. Natal: Controladoria-Geral do Estado do Rio Grande do Norte, 2024.

RIO GRANDE DO NORTE. Tribunal de Contas do Estado. Resolução nº 003/2026-TCE-RN. 4 fev. 2026. Disponível em: <https://www.tce.rn.gov.br/as/download/ContasGoverno2026/000003_2026_CGP_05.02.2026.1227.pdf>

SCHOMMER, Paula Chies; QUIÑONEZ, Andrés Hernández. Accountability, equitable public services, and open government in Brazil and Colombia. **Revista de Administração Pública**, v. 58, n. 5, p. e2024-0008, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-761220240008x>

SELL, Filipy Furtado; BEUREN, Ilse Maria; LAVARDA, Carlos Eduardo Facin. Influência de fatores contingenciais no desempenho municipal: evidências inferenciais. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 14, p. e164058, 8 maio 2020. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2020.164058>

SOARES, Jean Robert *et al.* Índice de qualidade do gasto público dos governos locais: proposição e aplicação. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 31, n. 1, p. e93590, 15 jan. 2026. DOI: <https://doi.org/10.12660/cgpc.v31.n1.93590>

TALLENS JUNIOR, Newton Krüger *et al.* Formas de orientação e dimensões priorizadas nos sistemas de medição de desempenho no setor público: uma revisão sistemática da literatura. **Revista do Serviço Público**, v. 75, n. 3, p. 580–619, 31 mar. 2025. DOI: <https://doi.org/10.21874/rsp.v75i3.10440>

TAVARES, André Afonso; BITENCOURT, Caroline Müller. Avaliação de políticas públicas e interoperabilidade na perspectiva da governança pública digital. **Revista de Direito Econômico e Socioambiental**, v. 13, n. 3, p. 687–723, 27 dez. 2022. DOI: <https://doi.org/10.7213/revdireconsoc.v13i3.30240>

VILHENA, Renata; MARTINS, Humberto. Percepções sobre gestão do desempenho no setor público. **Revista do Serviço Público**, v. 73, n. a, p. 8–25, 18 jul. 2022. DOI: <https://doi.org/10.21874/rsp.v73.ia.6864>