

**ADOÇÃO DO MÉTODO TREZENTOS NA APRENDIZAGEM COLABORATIVA PARA
MELHORIA DO RANKING DE QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NO SICONFI**

Jefferson Ferreira Soares Pinheiro

Brasília, DF

2025

ADOÇÃO DO MÉTODO TREZENTOS NA APRENDIZAGEM COLABORATIVA PARA MELHORIA DO RANKING DE QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NO SICONFI

Jefferson Ferreira Soares Pinheiro

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientadora: Prof. Dra. Diana Vaz de Lima

Brasília, DF

2025

FOLHA DE APROVAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

Jefferson Ferreira Soares Pinheiro

ADOÇÃO DO MÉTODO TREZENTOS NA APRENDIZAGEM COLABORATIVA PARA MELHORIA DO RANKING DE QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NO SICONFI

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Data da defesa: 02 /12 /2025

Comissão Examinadora:

Professora Doutora Diana Vaz de Lima - Orientadora
MPA/UnB

Professor Doutor Ricardo Ramos Fragelli – Examinador Interno
PPG Design/UnB

Professor Doutor Maurício Corrêa da Silva – Examinador Externo
CCSA/UFRN

Professor Doutor João Mendes da Rocha Neto – Examinador Suplente
MPA/UnB

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, expresso minha gratidão à minha mãe, Joana Darc, e à minha madrinha, Patrícia, que, com o exemplo e a dedicação de verdadeiras educadoras, me ensinaram que o conhecimento é um caminho de liberdade e transformação. Desde cedo, mostraram-me que a educação é uma força capaz de abrir portas e moldar destinos, e que cada conquista nasce da persistência e do aprendizado contínuo.

Aos meus irmãos e irmãs, Amanda, Marina, Juliana, Júlio Cezar, Miguel e Marcela, agradeço pelo apoio incondicional, pelas palavras de incentivo e pela presença constante, mesmo nos momentos mais desafiadores. Às minhas primas e irmãs de coração, Ana Carolina e Andressa, registro minha admiração pela coragem e pela determinação que herdamos dos nossos avós Amador e Genésia, exemplos de união e superação que continuam a inspirar nossa família. Aos meus sobrinhos Lucas e Camille, esta última também minha afilhada, dedico este trabalho como prova de que o esforço e a educação são caminhos seguros para a realização dos nossos sonhos.

Aos amigos que estiveram presentes em diferentes fases da minha vida, Aliny, Amanda, Ana Luiza, Beatriz Amorim, Beatriz Félix, Bruno, Felipe, Geisa, Gilliard, Guilherme, Igor, Leonardo, Luana, Matheus, Ranielly, Thiago Martins, Thiago Moreira e Victor, sou grato pela companhia, pelas conversas e pelo bom humor que tornaram mais leve o percurso até aqui. Cada um de vocês, à sua maneira, fez parte da construção desta jornada.

Deixo um agradecimento especial ao meu parceiro André, pela paciência nos momentos de cansaço e pelas palavras de incentivo que tantas vezes renovaram meu ânimo. Sua presença serena e seu apoio em cada etapa foram fundamentais para que eu conseguisse manter o equilíbrio entre o trabalho, os estudos e a vida pessoal.

Sou igualmente grato a todos os professores que contribuíram para minha formação, desde os primeiros anos de estudo até o mestrado. Cada lição aprendida, dentro e fora da sala de aula, reforçou em mim a convicção de que o conhecimento é uma ferramenta de transformação individual e coletiva.

Agradeço também aos colegas do Mestrado Profissional em Administração Pública da UnB, turma do Tribunal de Contas do Distrito Federal, pelo aprendizado conjunto, pelas trocas de experiências e pela convivência enriquecedora ao longo do curso. Um agradecimento especial ao meu colega de formação, Felipe Barbosa, pela

parceria, dedicação e amizade, que tornaram essa trajetória mais produtiva e significativa.

Agradeço de maneira especial às equipes de contabilidade dos estados do Acre, Rio Grande do Norte, Roraima e Tocantins, que colaboraram ativamente com esta pesquisa, compartilhando experiências e percepções fundamentais para o estudo. A disponibilidade, o comprometimento e o engajamento de cada participante foram essenciais para a compreensão prática da aplicação do Método Trezentos e para a construção de um conhecimento coletivo voltado à melhoria da gestão pública e da qualidade da informação contábil e fiscal nos entes federados brasileiros.

Expresso minha admiração e gratidão à minha orientadora, Prof.^a Dr.^a Diana Vaz de Lima, por sua orientação firme e inspiradora nesta etapa da minha trajetória acadêmica. Apesar dos desafios enfrentados, conseguimos chegar até aqui, e isso só foi possível graças à sua confiança, dedicação e incentivo para que eu acreditasse na relevância social deste trabalho.

Também agradeço ao Prof. Dr. Ricardo Fragelli, pela criação do Método Trezentos e por gentilmente esclarecer minhas dúvidas durante o desenvolvimento deste trabalho, bem como ao Prof. Dr. Maurício Corrêa, pelas preciosas contribuições durante a banca de qualificação. As orientações e sugestões de ambos foram fundamentais para o aprimoramento teórico e metodológico da pesquisa, além de inspirarem a aplicação do Método Trezentos como uma ferramenta de inovação, aprendizagem colaborativa e fortalecimento da gestão pública.

Por fim, agradeço à Universidade de Brasília, pela sua história de resistência e compromisso com a educação pública, gratuita e de qualidade. É motivo de orgulho fazer parte de uma instituição que se mantém fiel à sua missão de promover o conhecimento, a inclusão e o desenvolvimento social.

RESUMO

O Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI avalia o rendimento dos entes federativos na entrega de dados contábeis e fiscais. Esta dissertação tem como objetivo validar a aplicação metodológica do Método Trezentos como ferramenta para a estruturação de uma rede de cooperação intergovernamental e o estímulo à aprendizagem colaborativa. O estudo piloto envolveu os estados do Acre, Rio Grande do Norte, Roraima e Tocantins, aplicando as etapas de formação de grupos, definição de papéis e estabelecimento de metas. Foram observadas melhorias na organização de rotinas, na troca de práticas e no acompanhamento dos indicadores do Ranking, com destaque para Roraima, que apresentou avanço no cruzamento entre informações contábeis e fiscais. Como produto, foi desenvolvido um Protocolo de Aplicação do Método Trezentos para orientar a replicação em outros entes federativos. O protocolo oferece passos práticos e instrumentos de monitoramento.

Palavras-chave: Qualidade da informação contábil; Ranking do Siconfi; Aprendizagem colaborativa; Método Trezentos; Transparência.

ABSTRACT

The SICONFI Ranking of Accounting and Fiscal Information Quality assesses the performance of federative entities in submitting accounting and fiscal data. This dissertation aims to validate the methodological application of the Trezentos Method as a tool to structure an intergovernmental cooperation network and stimulate collaborative learning to improve performance in the Ranking. The pilot study involved the states of Acre, Rio Grande do Norte, Roraima, and Tocantins, applying the stages of group formation, role definition and goal setting. Improvements were observed in the organization of routines, exchange of practices and monitoring of indicators, with emphasis on Roraima, which showed progress in the reconciliation between accounting and fiscal information. As a product, an Application Protocol of the Trezentos Method was developed to guide replication in other federative entities, providing practical steps and monitoring instruments.

Keywords: Accounting information quality; SICONFI's Ranking; Collaborative learning; Trezentos Method; Transparency.

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 – <i>As quatro dimensões do Ranking e seus objetivos</i> | 36 |
| Tabela 2 – <i>Evolução dos Acertos no Ranking</i> | 37 |
| Tabela 3 – <i>Indicador da Qualidade da Informação Contábil e Fiscal (ICF)</i> | 38 |
| Tabela 4 – <i>Distribuição das UFs em grupos de 3 ou 4 integrantes</i> | 58 |
| Tabela 5 – <i>Distribuição dos grupos seguindo a Etapa 1 do Método Trezentos</i> | 59 |
| Tabela 6 – <i>Acertos dos Estados por Dimensão no Ranking Consolidado de 2023</i> | 63 |
| Tabela 7 – <i>Percentual de acertos por dimensão do Ranking do SICONFI antes e depois da aplicação do Método Trezentos</i> | 76 |
| Tabela 8 – <i>Modelo de Pauta Padrão para Reuniões</i> | 91 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 – <i>Comparação do ICF dos estados em 2019 e 2023 (respectivamente)</i> | 40 |
| Figura 2 – <i>Etapas do Método Trezentos</i> | 47 |
| Figura 3 – <i>Evolução dos Rendimentos dos Estados (2019 – 2025)</i> | 61 |
| Figura 4 – <i>Evolução das Posições dos Estados (2019 – 2025)</i> | 62 |

Sumário

| | |
|---|------------|
| 1. INTRODUÇÃO | 12 |
| 1.1. Contextualização | 12 |
| 1.2. Objetivos | 15 |
| 1.3. Justificativa | 16 |
| 1.4. Produto Técnico-Tecnológico (PTT) | 19 |
| 2. PESQUISA TEÓRICO-EMPÍRICA | 20 |
| 2.1. Introdução | 20 |
| 2.2. Quadro Teórico-Conceitual..... | 23 |
| 2.2.1. <i>A Teoria da Divulgação</i> | 23 |
| 2.2.2. <i>Indicadores de Desempenho no Setor Público</i> | 29 |
| 2.2.3. <i>O Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal</i> | 35 |
| 2.2.4. <i>Aprendizagem Colaborativa</i> | 41 |
| 2.2.5. <i>Método Trezentos</i> | 46 |
| 2.3. Metodologia | 50 |
| 2.3.1. <i>Estrutura do Método Trezentos</i> | 51 |
| 2.3.2. <i>Coleta e Análise de Dados</i> | 55 |
| 2.3.3. <i>Uso de Inteligência Artificial (IA)</i> | 56 |
| 2.4. Resultados..... | 57 |
| 2.4.1 <i>Formação dos Grupos</i> | 57 |
| 2.4.2 <i>Diagnóstico e Estruturação dos Grupos</i> | 60 |
| 2.4.3 <i>Ciclo de Reuniões Colaborativas</i> | 65 |
| 2.4.4 <i>Resultados da Interação</i> | 71 |
| 2.5. Conclusão | 81 |
| 3. PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO (PTT): PROTOCOLO DE APLICAÇÃO DO MÉTODO TREZENTOS NO RANKING DE QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL E FISCAL DO SICONFI..... | 85 |
| 4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES..... | 101 |
| Referências..... | 105 |
| Apêndices | 120 |

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização

A qualidade da informação contábil é essencial para os processos de tomada de decisão e controle nas organizações, especialmente na administração pública, onde a complexidade das relações com diferentes *stakeholders* e a necessidade de eficiência governamental tornam esse aspecto ainda mais crítico (Pereira et al., 2022). A transparência está diretamente ligada a atributos qualitativos da informação contábil, quando esses requisitos não são cumpridos a transparência fica comprometida, diminuindo o valor das informações divulgadas (Macedo et al., 2024). A falta de pessoal qualificado e a burocracia envolvida também estão entre as principais dificuldades em manter a qualidade da informação contábil no setor público (Lima et. al, 2024).

A Constituição Federal de 1988 e a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) exigem que as entidades públicas no Brasil prestem contas sobre o uso de recursos públicos, promovendo a transparência através da divulgação das contas anuais dos entes federados (Brasil, 1988; Brasil, 2000). A NBC TSP – Estrutura Conceitual do Setor Público estabelece que a informação contábil de propósito geral deve atender aos objetivos de prestação de contas e responsabilização (*accountability*) e tomada de decisão. Essa norma enfatiza que a qualidade da informação contábil está relacionada à sua capacidade de oferecer subsídios para que os usuários avaliem se as entidades públicas estão utilizando os recursos de maneira eficiente e em conformidade com a legislação aplicável (CFC, 2016).

Rankings têm sido usados como ferramenta de avaliação na gestão pública, trazendo uma abordagem estratégica para medir e comparar o desempenho de entes federativos em diversas dimensões (Soares et al., 2011). Ao analisar a aplicação de índices econômicos e financeiros, os pesquisadores concluíram que eles permitem identificar boas práticas e áreas de melhoria, contribuindo para a transparência e a *accountability*, incentivando uma cultura de responsabilidade fiscal e uma gestão mais orientada a resultados. Assim, os rankings não apenas permitem avaliar a performance, mas também estimulam a adoção de práticas administrativas mais eficientes (Soares et al., 2011).

Além disso, rankings destacam a relevância de indicadores orçamentários na promoção do desenvolvimento socioeconômico e possibilitam uma visão abrangente do desempenho em relação à alocação de recursos (Santos & Silva, 2017). Por meio dessas análises, os autores apresentam que é possível compreender a capacidade dos gestores em implementar políticas que impactam diretamente a qualidade de vida da população, além de servirem como instrumentos de controle social.

A transparência e a *accountability* na gestão pública, elementos centrais para o controle social e a otimização da alocação de recursos, são norteados por conceitos da Teoria da Divulgação. Essa teoria postula que a divulgação de informações tem a capacidade de reduzir a assimetria informacional entre as entidades e seus stakeholders, construindo confiança e aumentando a legitimidade de suas ações (Schnackenberg & Tomlinson, 2016). No contexto público, essa abordagem se manifesta na divulgação de dados de forma proativa (Darbishire, 2010), fortalecendo a governança e o alinhamento com os interesses da sociedade.

Em 2019, visando garantir a consistência das informações reportadas no Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI), aliando técnicas de inovação, a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) passou a divulgar o Ranking da Qualidade da Informação Contábil e Fiscal (Ranking do SICONFI) (Lima et al., 2024). Na prática, o Ranking do SICONFI é estruturado em quatro dimensões: (i) Gestão da Informação, que avalia a tempestividade no envio das declarações; (ii) Informações Contábeis, que verifica a adequação dos dados contábeis às normas vigentes; (iii) Informações Fiscais, que analisa a conformidade dos dados fiscais com os demonstrativos obrigatórios; e (iv) Informações Contábeis versus Informações Fiscais, que realiza o cruzamento entre esses dados para assegurar sua consistência (Pereira et al., 2022). Em 2023, a STN introduziu um prêmio para incentivar a melhoria do desempenho dos entes federados, reforçando a importância do Ranking como instrumento de avaliação e estímulo à qualidade da gestão fiscal e contábil (Lima et al., 2024).

A utilização de indicadores de desempenho é fundamental para monitorar a eficácia e a eficiência das políticas e ações governamentais, oferecendo uma métrica objetiva para uma gestão baseada em evidências (Lima et al., 2022). Nesse sentido, o

Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI atua como um indicador-chave que reflete a maturidade da gestão fiscal e a capacidade do ente federativo de fornecer dados confiáveis. Apesar dos esforços, a adoção de ações para melhorar o desempenho nesse ranking ainda é limitada por parte de muitos gestores e profissionais, seja por desconhecimento ou desinteresse em relação à relevância do indicador (Lima et al., 2022). A análise da implementação e dos efeitos de indicadores como o Ranking é crucial para compreender a evolução e o estado atual da gestão fiscal e contábil no Brasil (Matos, Amaral, & Iquiapaza, 2018). No entanto, ainda existem lacunas significativas na literatura sobre os impactos e a adoção desses indicadores pelos entes federativos brasileiros (Lima et al., 2022).

De acordo com a literatura, algumas respostas já são conhecidas: (i) a qualidade da informação contábil não está relacionada com o porte ou a população do município, uma vez que pequenos municípios têm obtido posições superiores no Ranking em relação a municípios maiores (Pereira et. al, 2022); (ii) a evolução no desempenho dos entes federados no Ranking é limitada, com poucos avanços significativos observados, indicando que há dificuldade em cumprir plenamente os requisitos estabelecidos (Gomes & Silva, 2022); (iii) as inconsistências nas informações contábeis e fiscais geram obstáculos à melhoria das classificações no Ranking, mesmo com os esforços para atender às normas e aos critérios do SICONFI (Witt et al., 2023). Lima e outros (2024) apontam para a necessidade de estudos que ampliem as discussões sobre a definição de metodologia para desenvolvimento de Rankings e outras classificações voltadas para o setor público.

Diante das limitações enfrentadas pelos entes federados para alcançar melhorias consistentes no Ranking do SICONFI, torna-se fundamental a adoção de estratégias inovadoras que promovam o alinhamento entre as práticas contábeis e fiscais e os requisitos estabelecidos pelo SICONFI (Gomes & Silva, 2022; Witt et al., 2023; Lima et. al, 2024). Nesse contexto, metodologias ativas e colaborativas, como o Método Trezentos, surgem como alternativas promissoras para fomentar o engajamento, a troca de conhecimento e o fortalecimento da gestão pública (Fragelli, 2019). Criado segundo o autor inicialmente para despertar o interesse e o engajamento de alunos e combater o desânimo em sala de aula que pode surgir devido às dificuldades do processo de ensino-

aprendizagem, o Método Trezentos tem sido aplicado com sucesso em diversas áreas, como saúde, arquitetura e ensino básico, demonstrando resultados significativos, como o aumento do engajamento e a melhora na eficiência das atividades coletivas (Fragelli & Fragelli, 2016).

Nesse contexto, o Método Trezentos desponta como uma abordagem promissora, baseada na colaboração e na troca de experiências. Sua aplicação bem-sucedida em diferentes áreas sugere que o uso do método pode contribuir para a criação de uma rede colaborativa entre os entes federados locais brasileiros constantes do Ranking do SICONFI, possibilitando a troca de experiências no atendimento das dimensões neste estabelecidas.

Assim, o presente estudo busca responder a seguinte questão de pesquisa: **Como a adoção do Método Trezentos pode contribuir para estimular a aprendizagem colaborativa no Ranking da Qualidade da Informação Contábil no SICONFI?**

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo Geral

Validar a aplicação metodológica do Método Trezentos como ferramenta para a estruturação de uma rede de cooperação intergovernamental e o estímulo à aprendizagem colaborativa, com foco na melhoria do desempenho dos entes federativos no Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI e na elaboração de um Protocolo de Aplicação.

Objetivos Específicos

- i) Analisar como o Ranking do SICONFI é estruturado, suas dimensões, classificações e ordenamento de redimentos.
- ii) Investigar as nuances na aprendizagem colaborativa no ambiente organizacional, em particular nas organizações públicas.
- iii) Examinar metodologicamente o Método Trezentos e ações em cada uma de suas etapas.

- iv) Definir a formação da rede de cooperação (Etapa 1 do Método Trezentos), as funções dos atores envolvidos (Etapa 2), as metas a serem observadas (Etapa 3) para a aplicação da metodologia e a avaliação dos resultados do grupo (Etapa 4).
- v) Desenvolver o Produto Técnico-Tecnológico (PTT), fundamentado na aplicação das três primeiras etapas do Método Trezentos, com vistas à adoção da metodologia como ferramenta de aprendizagem colaborativa e inovação pública voltada à melhoria do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal no SICONFI.

1.3. Justificativa

A pesquisa é motivada pela dificuldade recorrente enfrentada pelos entes federativos em melhorar sua classificação no Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI, apesar dos esforços empreendidos desde sua implementação (STN, 2023). Diversos estudos apontam avanços graduais na transparência e padronização dos dados (Lima et al., 2024; Goularte, 2024), porém observa-se limitação na evolução do desempenho dos entes, o que evidencia lacunas estruturais e metodológicas nos processos de melhoria contínua. Conforme destacam Lima et al. (2024), ainda há escassez de investigações voltadas à proposição de metodologias específicas para o aprimoramento de Rankings e indicadores de desempenho no setor público.

A lacuna central deste estudo reside na ausência de estratégias inovadoras e colaborativas capazes de impulsionar avanços consistentes na qualidade da informação contábil e fiscal, o que justifica a proposta de explorar o Método Trezentos como instrumento metodológico voltado à aprendizagem colaborativa intergovernamental (Fragelli, 2019; Fragelli & Fragelli, 2020). Inserido no conjunto das metodologias ativas de aprendizagem, o Método Trezentos estimula o aprendizado por meio de experiências reais ou simuladas, voltadas à solução de desafios práticos. Fundamentado em princípios de cooperação, empatia e corresponsabilidade, ele busca criar um ambiente inclusivo que valoriza o engajamento, a percepção de competência e o senso de pertencimento, promovendo a colaboração entre participantes com diferentes níveis de desempenho, em que os mais experientes atuam como mentores dos demais, a fim de

potencializar a aprendizagem mútua e a melhoria coletiva no desempenho dos entes federados no Ranking do SICONFI (Fragelli & Fragelli, 2016; Fragelli & Fragelli, 2017; Fragelli, 2018).

Estudos indicam que a evolução no desempenho dos entes federados no Ranking é limitada, em parte devido à dificuldade de cumprimento dos requisitos normativos e à falta de estratégias eficazes para aprimorar os processos internos de gestão contábil e fiscal (Gomes & Silva, 2022; Witt et al., 2023). Fundamentado em uma abordagem ativa e colaborativa, o Método Trezentos apresenta grande potencial para superar os desafios enfrentados pelos entes federados em relação ao Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal. Nesse sentido, o Método Trezentos se destaca como uma ferramenta que promove o aprendizado organizacional por meio da formação de grupos colaborativos, estabelecendo metas claras e fornecendo suporte mútuo entre participantes (Fragelli, 2015; Fragelli, 2019).

A aplicação da aprendizagem colaborativa ao contexto do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI representa uma estratégia promissora para enfrentar as disparidades regionais entre os entes federados. Nesse modelo, a colaboração se manifesta por meio de parcerias horizontais, nas quais estados ou municípios com melhor desempenho compartilham práticas contábeis, soluções técnicas e experiências exitosas com aqueles que apresentam dificuldades. Além disso, plataformas colaborativas mantidas por órgãos como a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) ou os Tribunais de Contas podem funcionar como espaços de capacitação, debate técnico e disseminação de boas práticas (Costa & Palotti, 2011). A criação de redes intermunicipais de aprendizagem também surge como uma alternativa especialmente relevante para regiões com baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), promovendo o fortalecimento institucional coletivo (Bardach, 1998).

A criação de uma rede de apoio entre os entes federados locais, baseada na troca de experiências e no compartilhamento de conhecimento, tem o potencial de transformar a qualidade da informação contábil e fiscal em uma ferramenta poderosa para o desenvolvimento econômico e social. Em última análise, espera-se que a aplicação de uma metodologia ativa para incentivar esse processo de aprendizagem colaborativa não só eleve o padrão de governança pública, mas também fortaleça a confiança da

sociedade na gestão dos recursos públicos, garantindo que as políticas públicas sejam mais eficazes e direcionadas para atender às necessidades da população.

O conceito central que fundamenta essa abordagem é o de Interdependência Positiva, originado na psicologia social e na educação cooperativa (Johnson & Johnson, 2005). Segundo essa lógica, o sucesso de um ente federado só se concretiza plenamente quando há progresso coletivo dentro da rede de colaboração. Isso significa que os entes com melhor desempenho, ao atuarem como mentores, ganham legitimidade e reconhecimento institucional, enquanto os entes com menor capacidade técnica têm a oportunidade de elevar seu desempenho no ranking e aprimorar a qualidade da informação fiscal. O resultado esperado é o fortalecimento de todo o sistema, ampliando os níveis de transparência e de governança pública (Dillenbourg, 1999). O Método Trezentos já demonstrou sucesso em áreas como algoritmos e programação, com índices de aprovação significativamente mais altos após sua implementação. Ele coloca os participantes no papel de colaboradores ativos, incentivando a criação de conceitos e a reflexão contínua sobre o processo de aprendizado (da Silva et al., 2024).

A pesquisa buscará implementar um processo visando contribuir para a criação de uma rede colaborativa entre os entes federados locais brasileiros constantes do Ranking do SICONFI, possibilitando a troca de experiências no atendimento das dimensões neste estabelecidas. Com base no Método Trezentos, a proposta envolve tanto entes federados brasileiros com alta performance no Ranking do SICONFI (Nota A) como aqueles com baixa performance (Nota E), nos papéis de ajudantes e ajudados, respectivamente. O estudo visa identificar deficiências entre entes federados locais com baixa performance, criar incentivos para engajar aqueles com alta performance, e avaliar a eficácia do processo de aprendizagem colaborativa no contexto do Ranking do SICONFI com o uso do Método Trezentos.

É importante destacar que, para o escopo desta dissertação, serão aplicadas as quatro primeiras etapas do método: 1) Formação da Rede de Cooperação, que envolve a seleção dos participantes; 2) Definição de papéis, onde são selecionados os mentores e aprendizes; 3) Definição de Metas, onde os objetivos a serem alcançados são estabelecidos em conjunto; e 4) Avaliação dos Resultados, onde desempenho dos grupos é analisado por autoavaliação, revisão entre pares e facilitadores, visando

aprimoramento contínuo. A etapa subsequente (Reconfiguração) é reconhecida como essencial para o ciclo completo, mas será considerada fora do escopo deste estudo.

Dessa forma, a adoção de estratégias colaborativas voltadas para o SICONFI pode gerar impactos significativos, como a redução das desigualdades regionais na qualidade da informação fiscal, o aumento do engajamento técnico dos entes com menor capacidade, a consolidação de uma cultura de rede e o aceleração do processo de maturação contábil no país. Tal iniciativa alinha-se ao movimento de modernização da gestão pública, que busca substituir abordagens centralizadoras e punitivas por modelos mais inclusivos, participativos e orientados ao desenvolvimento institucional (Bardach, 1998; Costa & Palotti, 2011).

1.4. Produto Técnico-Tecnológico (PTT)

O Produto Técnico-Tecnológico (PTT) desenvolvido nesta dissertação consiste em um Protocolo de Aplicação do Método Trezentos na Aprendizagem Colaborativa, elaborado com o propósito de apoiar gestores e técnicos do setor público na melhoria da qualidade da informação contábil e fiscal e, conseqüentemente, do desempenho dos entes federativos no Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI. Trata-se de uma aplicação prática, que apresenta instruções objetivas, passo a passo, para orientar sua adoção por diferentes instituições públicas.

O Protocolo foi estruturado como um guia prático e replicável, apresentando um fluxo metodológico de quatro etapas que orienta a implementação do Método Trezentos em contextos institucionais diversos. Cada etapa contempla orientações detalhadas sobre a formação de grupos colaborativos, definição de papéis e responsabilidades, estabelecimento de metas, organização das rotinas de trabalho e acompanhamento dos resultados. Essas diretrizes permitem que os entes federativos adotem uma abordagem sistematizada de aprendizagem colaborativa e cooperação horizontal, reduzindo incertezas e padronizando procedimentos.

O desenvolvimento do PTT baseou-se nos resultados empíricos obtidos durante a aplicação piloto do método e nas evidências teóricas sobre aprendizagem colaborativa e governança interorganizacional discutidas no Capítulo 2. Por essa razão, o produto foi concebido para ser replicável e adaptável, contendo orientações operacionais que

podem ser ajustadas às realidades de órgãos da administração direta e de instituições de controle, como Tribunais de Contas e Ministérios Públicos de Contas.

Em essência, o PTT se apresenta como um manual de implementação, oferecendo um instrumento para induzir, coordenar e monitorar a cooperação horizontal entre os entes federativos. Ao transformar o modelo teórico validado na pesquisa em um procedimento operacional padronizado e acompanhado de orientações de aplicação, o Protocolo contribui para reduzir assimetrias regionais, promover a transparência e fortalecer a capacidade institucional dos entes públicos. Assim, consolida-se como uma tecnologia social de governança colaborativa capaz de apoiar a modernização e a integração das práticas de gestão fiscal e contábil no setor público brasileiro.

2. PESQUISA TEÓRICO-EMPÍRICA

2.1. Introdução

A qualidade da informação contábil e fiscal constitui um dos pilares da transparência e da *accountability* na administração pública, sendo essencial para a tomada de decisão e o controle social (Pereira et al., 2022). A divulgação de informações de forma clara, fidedigna e tempestiva assegura que gestores e cidadãos compreendam a real situação das finanças públicas, fortalecendo a legitimidade das ações governamentais (Macedo et al., 2024). Entretanto, obstáculos como carência de pessoal qualificado, excesso de burocracia e assimetrias informacionais persistem como entraves à melhoria da qualidade informacional dos entes federativos (Lima et al., 2024).

A Constituição Federal de 1988 e a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000) consolidaram a transparência como princípio da gestão pública, determinando a divulgação das contas e dos resultados fiscais de forma acessível e compreensível (Brasil, 1988; Brasil, 2000). Em consonância, a NBC TSP – Estrutura Conceitual (CFC, 2016) estabelece que a informação contábil deve atender aos objetivos de prestação de contas e de tomada de decisão, vinculando a qualidade da informação à sua utilidade para os usuários. Essa ênfase reflete os fundamentos da Teoria da Divulgação (*Disclosure Theory*), que postula que a divulgação adequada reduz a assimetria informacional entre gestores e stakeholders, reforçando a confiança e a credibilidade institucional (Schnackenberg & Tomlinson, 2016). No setor público, a

aplicação dessa teoria implica compreender que a transparência não se resume à obrigação legal, mas constitui instrumento de fortalecimento da governança e de legitimação democrática (Silva et al., 2023).

Nesse contexto, o uso de indicadores de desempenho tornou-se fundamental para avaliar a eficácia e a eficiência das políticas públicas, traduzindo dados contábeis e fiscais em informações úteis para a gestão e o controle social (Costa & Caldas, 2023). A literatura aponta que os indicadores permitem mensurar resultados, comparar desempenhos e orientar a melhoria contínua das instituições públicas (Ribeiro & Costa, 2022). Entre esses instrumentos, destaca-se o Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI, elaborado pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN) desde 2019, que avalia a consistência, a integridade e a conformidade dos dados enviados pelos entes federativos ao Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (Lima et al., 2024).

O Ranking é estruturado em quatro dimensões, Gestão da Informação, Informações Contábeis, Informações Fiscais e Informações Contábeis x Fiscais, e mede o percentual de acertos de cada ente em verificações específicas, classificando-os em categorias de desempenho que variam de “A” a “E” (STN, 2025). Esse instrumento tem impulsionado avanços na padronização das práticas contábeis e na transparência fiscal, mas os resultados ainda revelam grandes disparidades regionais. Enquanto alguns estados e municípios alcançam níveis elevados de conformidade, outros enfrentam dificuldades estruturais e técnicas para atender às exigências normativas (Gomes & Silva, 2022; Witt et al., 2023). Essa heterogeneidade reflete diferenças de capacidade institucional e limitações de recursos humanos e tecnológicos, o que demanda estratégias inovadoras de cooperação e aprendizagem intergovernamental.

A literatura aponta que a simples disponibilização de dados não assegura a melhoria da governança pública. É necessário criar mecanismos de interação e aprendizagem coletiva capazes de transformar informações em conhecimento aplicado (Dillenbourg, 1999; Johnson & Johnson, 2005). A aprendizagem colaborativa, fundamentada em princípios de interdependência positiva, corresponsabilidade e diálogo construtivo (Freire, 1975; Torres & Irala, 2014), propõe a criação de ambientes em que os participantes aprendem conjuntamente, trocando experiências e construindo

soluções compartilhadas. No setor público, essa abordagem tem se mostrado eficaz para promover a inovação, fortalecer capacidades institucionais e reduzir desigualdades regionais (Paschoioto, Cunha & Silva, 2024; Fragelli, 2019).

A aplicação da aprendizagem colaborativa ao contexto da gestão fiscal e contábil representa uma oportunidade de reconfigurar o processo de desenvolvimento institucional, criando redes de cooperação entre entes com diferentes níveis de desempenho. Por meio dessas redes, municípios e estados com rendimentos mais altos no Ranking do SICONFI podem atuar como mentores, compartilhando práticas exitosas e soluções técnicas com aqueles que enfrentam maiores dificuldades. Esse modelo se alinha ao conceito de governança colaborativa, que valoriza a horizontalidade, o aprendizado mútuo e a cocriação de soluções públicas (Crosby et al., 2017; Budryte et al., 2020).

Nesse cenário, o Método Trezentos, desenvolvido por Fragelli (2019), apresenta-se como uma metodologia ativa capaz de operacionalizar processos colaborativos de aprendizagem entre os entes federativos. Estruturado em etapas que incluem a formação de grupos, a definição de papéis e metas e a execução colaborativa de ações, o método estimula o engajamento, o senso de pertencimento e a corresponsabilidade coletiva. Aplicado originalmente em contextos educacionais, o Método Trezentos tem demonstrado resultados expressivos na melhoria do desempenho individual e coletivo em atividades que exigem cooperação e resolução de problemas (Fragelli & Fragelli, 2016; Silva et al., 2024). Sua aplicação no setor público pode contribuir significativamente para a troca estruturada de experiências e o fortalecimento das capacidades locais em contabilidade e finanças públicas.

Dessa forma, a adoção do Método Trezentos como estratégia de aprendizagem colaborativa entre entes federados visa promover o compartilhamento de práticas contábeis e fiscais bem-sucedidas, reduzindo assimetrias e ampliando a eficiência na gestão das informações. Ao incentivar a cooperação horizontal, o método favorece a construção de um ambiente de aprendizado contínuo, voltado para o aprimoramento da transparência e da governança pública. Essa proposta está alinhada à tendência contemporânea de substituição de modelos centralizados de controle por abordagens participativas e interdependentes (Bardach, 1998; Costa & Palotti, 2011).

Com base nesse panorama, esta pesquisa tem como objetivo geral validar a aplicação metodológica do Método Trezentos como ferramenta para a estruturação de uma rede de cooperação intergovernamental e o estímulo à aprendizagem colaborativa. Os objetivos específicos são: (1) analisar como o Ranking do SICONFI é estruturado, suas dimensões, classificações e ordenamento de rendimentos; (2) investigar as nuances da aprendizagem colaborativa no ambiente organizacional, especialmente nas organizações públicas; (3) examinar metodologicamente o Método Trezentos e as ações correspondentes a cada uma de suas etapas; e (4) definir a formação da rede de cooperação, as funções dos atores envolvidos, as metas a serem observadas para a aplicação da metodologia e realizar reavaliação do grupo.

Ao propor a articulação entre o Ranking do SICONFI, a aprendizagem colaborativa e o Método Trezentos, este estudo busca contribuir para o debate sobre inovação e fortalecimento institucional no setor público. Espera-se que os resultados incentivem novas formas de cooperação entre entes federativos, promovendo maior equidade, eficiência e transparência na gestão das finanças públicas brasileiras.

2.2. Quadro Teórico-Conceitual

2.2.1. A Teoria da Divulgação

A Teoria da Divulgação (*Theory of Disclosure*) teve origem na contabilidade positiva e foi desenvolvida inicialmente para interpretar os mecanismos de revelação e omissão de informações no setor privado. Verrecchia (1983; 1990; 2001) e Dye (1985; 2001) procuraram entender por que empresas escolhem divulgar ou reter determinadas informações financeiras, propondo que tais decisões são guiadas por fatores como custos de propriedade da informação, assimetrias informacionais e conflitos de agência. A teoria contribui, portanto, para explicar o comportamento estratégico dos gestores diante da possibilidade de influenciar as percepções dos investidores e demais usuários da informação contábil. Desde então, tem sido amplamente aplicada em estudos voltados à transparência em sustentabilidade, mercado de capitais, desempenho corporativo e políticas de *disclosure* voluntário (Hummel & Schlick, 2016; Li, Jia & Chapple, 2023).

No setor privado, a teoria tem revelado a complexidade envolvida nas decisões gerenciais sobre o que divulgar e quando fazê-lo, destacando que a omissão de informações também carrega significado interpretativo. Casos emblemáticos analisados por Dye (2001) ilustram como a ausência de certas informações pode sinalizar problemas ocultos, como desempenho insatisfatório, passivos ocultos ou riscos reputacionais. Além disso, pesquisas empíricas têm demonstrado que fatores como o tamanho da empresa, a governança corporativa e a pressão de investidores institucionais influenciam diretamente os níveis e a qualidade da divulgação voluntária (Angonese, Sanches & Bezerra, 2014; Goh, Liu & Tsang, 2020). Nesse sentido, a Teoria da Divulgação não se limita à conformidade regulatória, mas também à estratégia de posicionamento da organização perante seus *stakeholders*.

Essa perspectiva tem sido gradualmente adaptada ao setor público, onde a obrigatoriedade legal de divulgação coexiste com desafios similares de assimetria informacional, qualidade da informação e interpretações estratégicas do silêncio. Como argumentado por Silva, Oliveira e Celestino (2023), a Teoria da Divulgação oferece um referencial teórico consistente para analisar não apenas o cumprimento das exigências legais de transparência, mas também a integridade das informações apresentadas pelos entes públicos. Assim, deve-se reconhecer a origem da teoria no setor privado, mas avançar ao aplicá-la como lente interpretativa das práticas de divulgação contábil e fiscal do setor público.

Os pioneiros da Teoria da Divulgação, Verrecchia (1983; 1990; 2001) e Dye (1985; 2001), empregaram a abordagem da pesquisa contábil positiva. A teoria positiva da contabilidade formula premissas que norteiam investigações voltadas a compreender e prever práticas contábeis adotadas por organizações do setor privado sob as perspectivas oportunista e de eficiência.

Dye (1985) identificou três razões para a omissão de informações por parte da administração: (1) a limitação de entendimento dos investidores sobre os dados da gestão; (2) a posse de informações confidenciais e proprietárias pelos gestores, que não devem ser divulgadas se estiverem relacionadas a um conjunto maior; e (3) o dilema principal-agente entre acionistas e gestores, onde a divulgação pode aumentar os conflitos. Verrecchia (2001) observa a ausência de uma Teoria da Divulgação unificada e

propõe três categorias para a divulgação: (1) associativa, para relatar efeitos de mudanças nos ativos; (2) de julgamento, para expor informações internas da organização; e (3) de eficiência, para reduzir assimetrias informacionais. A Teoria da Divulgação Voluntária expande a discussão, tratando a divulgação como um processo influenciado por incentivos organizacionais e gerenciais, onde os gestores decidem estrategicamente as informações a serem reveladas (Salotti & Yamamoto, 2008; Beuren & Angonese, 2015).

A Teoria da Divulgação busca compreender os impactos da não evidenciação completa de informações, considerando como a ausência de dados pode gerar inferências sobre situações negativas, como um longo intervalo não explicado no currículo de uma pessoa ou a ênfase de uma empresa em custos sem mencionar o crescimento das receitas (Dye, 2001). Salotti e Yamamoto (2008) ampliam essa perspectiva com a Teoria da Divulgação Voluntária, que vê a divulgação como um processo interno, impulsionado pelos incentivos dos gestores ou empresas.

Hope (2003) argumenta que a divulgação é um fenômeno complexo e não pode ser explicado integralmente por uma única teoria. Verrecchia (2001) reforça essa ideia ao afirmar que não há uma teoria abrangente e consolidada para explicar as informações emitidas pelas organizações, mas sim um conjunto de direcionadores que guiam os estudos sobre o tema. Em contrapartida, Dye (2001) defende que a Teoria da Divulgação já alcançou um estágio avançado de desenvolvimento, particularmente em relação à divulgação voluntária, que pode ser analisada como um apêndice da Teoria dos Jogos, onde as entidades optam por divulgar informações de forma estratégica, considerando os benefícios e prejuízos para a organização.

Beuren e Angonese (2015) destacam que, na divulgação voluntária, não há obrigatoriedade legal, permitindo aos gestores decidirem estrategicamente quais informações divulgar. Hummel e Schlick (2016) sugerem que, no contexto da sustentabilidade, a qualidade das informações divulgadas deve ser priorizada para garantir uma análise empírica confiável sobre o desempenho sustentável e a comunicação. Consoni e Colauto (2016) observam que a relação entre divulgação obrigatória e voluntária é ambígua, podendo ser complementar ou substitutiva, dependendo da qualidade da informação obrigatória. Noh, So e Weber (2019) destacam

que essa relação varia conforme o contexto e os atributos das informações, enfatizando a importância da oportunidade e do conteúdo. Para Rocha et al. (2020), a Teoria da Divulgação estabelece princípios para a comunicação organizacional, promovendo maior envolvimento da sociedade no uso dessas informações. Li, Jia e Chapple (2023) indicam que a divulgação de sustentabilidade empresarial pode ser usada estrategicamente para obter legitimidade e melhorar a reputação organizacional.

No Brasil, 73% das sentenças ambientais foram divulgadas em Relatórios de Sustentabilidade e 27% em Demonstrações Financeiras Padronizadas. Estudos apontam que a divulgação voluntária na internet é influenciada pelo tamanho da organização, governança corporativa e firma de auditoria, enquanto rentabilidade e endividamento não são relevantes. Empresas que divulgam gastos políticos apresentam maior acompanhamento de analistas e previsibilidade, destacando os benefícios da transparência na análise financeira (Goh, Liu & Tsang, 2020; Almaghrabi & Tsalavoutas, 2022).

No setor público brasileiro, a legislação exige a divulgação das informações contábeis e fiscais dos entes federativos, conforme previsto em diversas normas legais (Brasil, 1964; 1988; 2000; 2011; Silva et al., 2023). Desde 1964, a legislação determinava a publicação do balanço consolidado das contas da União, Estados, Municípios e Distrito Federal, incluindo autarquias e outras entidades, além de um quadro estruturado com base em dados orçamentários (Brasil, 1964). Contudo, o Balanço do Setor Público Nacional (BSPN) passou a ser efetivamente elaborado apenas a partir de 2000 (Brasil, 2000). Nesse contexto, os Anexos 16 e 17 da Lei n.º 4.320/1964 (Brasil, 1964) devem ser publicados, abordando, respectivamente, os valores da dívida fundada/consolidada e flutuante/não consolidada (Silva et al., 2023).

A Lei n.º 4.320/1964 (Brasil, 1964) também determina que a contabilidade deve evidenciar o montante dos créditos orçamentários vigentes, as despesas empenhadas e realizadas, bem como as dotações disponíveis. Operações que resultem em débitos e créditos de natureza financeira, não incluídas na execução orçamentária, devem ser registradas, individualizadas e controladas contabilmente. Assim, além de registrar a execução orçamentária, a lei exige o registro de todos os débitos e créditos financeiros,

abrangendo bens, direitos, valores e obrigações. No Balanço Patrimonial, o Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido devem refletir o patrimônio público contábil.

A partir da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988), a publicidade dos atos da administração pública tornou-se um princípio fundamental. Posteriormente, a Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF (Lei Complementar n.º 101, de 04 de maio de 2000) (Brasil, 2000) ampliou esse princípio ao exigir a divulgação, inclusive em meios eletrônicos de acesso público, de documentos como planos, orçamentos, leis de diretrizes orçamentárias, prestações de contas com parecer prévio, Relatório Resumido da Execução Orçamentária, Relatório de Gestão Fiscal e suas versões simplificadas.

Conforme a LRF, a escrituração das contas públicas deve seguir normas específicas, incluindo: (1) demonstrações contábeis que detalhem transações e operações de cada órgão, fundo ou entidade, tanto de forma isolada quanto conjunta; (2) registro de operações de crédito, inscrições em Restos a Pagar e outros financiamentos, evidenciando o montante, variação e natureza da dívida pública; e (3) responsabilidade do órgão central de contabilidade da União para normatizar a consolidação das contas públicas enquanto não implantado o conselho de gestão fiscal.

Com a Portaria n.º 184, de 25 de agosto de 2008 (Brasil, 2008), a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) passou a adotar novos modelos de demonstrações contábeis alinhados às Normas Internacionais de Contabilidade aplicadas ao Setor Público (IPSAS), editadas pela *International Federation of Accountants* (IFAC), e às Resoluções do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) sobre normas contábeis para o setor público. A Secretaria do Tesouro Nacional (STN) divulgou novos modelos de demonstrações contábeis, que começaram a ser publicados em 2015. Conforme estabelecido pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei de Responsabilidade Fiscal (Brasil, 1988; 2000), cabe à STN, enquanto órgão central de contabilidade da União, elaborar normas para a consolidação das contas públicas.

A Lei de Acesso à Informação (Brasil, 2011) regulamenta o acesso à informação pública previsto na Constituição de 1988 (Brasil, 1988), estabelecendo que órgãos e entidades públicas devem garantir transparência na gestão da informação. As informações devem ser acessíveis por meio do Portal de Transparência e do Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI), que divulga

dados sobre dívidas públicas da União, Estados e Municípios (Brasil, 2023a, 2023b). Além disso, Tribunais de Contas e o Poder Legislativo devem publicar prestações de contas e pareceres prévios. O descumprimento dessas obrigações implica punições. Na aplicação da Teoria da Divulgação ao setor público, a divulgação baseada em julgamento possibilita a análise de aspectos econômicos e sociais (Castro et al., 2018; Silva et al., 2023). Fabre, Bornia e Borget (2020) identificaram falhas nos portais de transparência de municípios de Santa Catarina, destacando a necessidade de melhorar o *disclosure*, *accountability* e transparência.

A Teoria da Divulgação, fundamentada por Verrecchia (2001) e Dye (2001), é eficaz na redução da assimetria informacional e na interpretação da ausência de informações, como mostrado por Silva (2023a) e em estudos sobre índices de *disclosure*. Avelino et al. (2014) identificaram baixos níveis de *disclosure* voluntário em municípios de Minas Gerais, influenciados pelo tamanho do ente público. Estudos mostraram que nenhum Estado ou Distrito Federal cumpre integralmente as exigências das normas contábeis públicas, com uma média de 76% de divulgação obrigatória (Castro et al., 2018).

Além disso, foram encontrados níveis baixos de *disclosure* voluntário em municípios e observaram que a legislação, por si só, não garante eficácia na transparência (Klenk et al., 2019; Delamora et al., 2020. Mata (2022) sugeriu esforços limitados para cumprir as exigências normativas nos municípios do Espírito Santo, enquanto Piccini, Bezerra Filho e Marques (2022) observaram omissões nos registros contábeis, apesar de pequenos avanços. Silva (2023a, 2023b) destacou inconsistências contábeis em municípios e estados, especialmente no Balanço Patrimonial e na Demonstração de Fluxo de Caixa, apontando falhas na aplicação do PCASP e na adesão ao modelo da STN, o que reforça a necessidade de aprimorar a integridade das informações contábeis e fiscais.

Um aspecto fundamental da informação contábil que permanece inalterado ao longo do tempo é seu impacto na tomada de decisão pelos usuários (Iudícibus, 2004). Nesse contexto, Dantas, Zendersky, Santos e Niyama (2005) destacam que, para que as demonstrações contábeis sejam úteis, elas devem apresentar informações que possibilitem uma interpretação adequada da situação econômico-financeira da entidade.

O conceito de evidenciação ou divulgação refere-se ao processo de externalização de informações intrínsecas à entidade, relevantes no contexto em que estão inseridas. A evidenciação é parte essencial do processo contábil, englobando reconhecimento, mensuração e divulgação. Nesse sentido, evidenciação é indispensável para otimizar a tomada de decisão por usuários da informação e contribui significativamente para a dinâmica do mercado (Siqueira et al., 2024).

É fundamental que as entidades divulguem informações qualitativas e quantitativas que permitam aos usuários compreenderem as ações realizadas e os riscos associados. É importante notar que evidenciação não se limita a divulgar, mas implica fornecer informações com qualidade, relevância, clareza e tempestividade (Dantas et al., 2005). Assim, as características qualitativas da informação contábil, conforme preconizado pela NBC TSP – Estrutura Conceitual (CFC, 2016), devem fundamentar o processo de divulgação, maximizando sua utilidade para os usuários.

2.2.2. Indicadores de Desempenho no Setor Público

Ao longo das últimas décadas, a transparência consolidou-se como um princípio central das sociedades democráticas, sendo essencial para a fiscalização da atuação governamental pelos cidadãos e para a promoção da *accountability* institucional (Darbishire, 2010; Piotrowski & Van Ryzin, 2007). Esse avanço provocou um crescente interesse acadêmico em compreender suas diferentes dimensões, levando à distinção entre formas de transparência proativa e reativa (Klein et al., 2015; Raupp & Pinho, 2016). A transparência proativa caracteriza-se pela divulgação espontânea de informações de interesse coletivo por parte dos entes públicos, visando ampliar o acesso à informação e fortalecer a integridade institucional (Darbishire, 2010). Por outro lado, a transparência reativa refere-se ao fornecimento de dados mediante solicitações específicas dos cidadãos, sendo operacionalizada por meio de mecanismos legais como as leis de acesso à informação (Raupp & Pinho, 2016).

Schnackenberg e Tomlinson (2016) definem a transparência como um constructo multidimensional, composto por divulgação (*disclosure*), clareza (*clarity*) e precisão (*accuracy*) da informação intencionalmente compartilhada por uma organização, exigindo que os dados sejam relevantes, exatos e compreensíveis. No setor público, esse

conceito se desdobra em aspectos como abertura, vigilância, governança e direito de acesso à informação (de Moura et al., 2017), sendo diretamente influenciado pela qualidade das informações contábeis. Dados contábeis bem elaborados reduzem assimetrias de informação e promovem maior eficiência nos investimentos públicos, ainda que a mensuração dessa qualidade represente um desafio técnico e metodológico (Mazzioni & Klann, 2018; Teodósio et al., 2023). Dessa forma, a transparência se configura não apenas como um direito fundamental, mas também como um mecanismo central para fortalecer a confiança da sociedade e a legitimidade das instituições públicas.

A transparência na gestão pública não se limita ao cumprimento de normativas legais, mas é um instrumento fundamental para garantir a qualidade da informação contábil e fiscal, permitindo um controle social mais efetivo e contribuindo para o aprimoramento da administração pública (Brasil, 2011; Grimmelikhuijsen & Meijer, 2014). Entretanto, a simples divulgação de informações não assegura a plena *accountability* se os dados não forem organizados de maneira inteligível e passível de análise comparativa.

É nesse contexto que os indicadores de desempenho ganham relevância, pois permitem transformar os dados brutos em métricas que possibilitam a avaliação da eficiência, eficácia e efetividade das políticas públicas (Costa & Caldas, 2023). Assim, a transparência não apenas viabiliza o acesso às informações governamentais, mas também fornece a base sobre a qual os indicadores são estruturados, garantindo que gestores e cidadãos possam monitorar o desempenho da administração pública de forma objetiva e fundamentada (Ribeiro & Costa, 2022).

A avaliação de desempenho é compreendida como um processo que quantifica a eficiência e eficácia das ações realizadas (Costa & Caldas, 2023). Originalmente, esse conceito surgiu no contexto das organizações privadas, impulsionado pela necessidade de mensurar o desempenho em um ambiente altamente competitivo e orientado pelo mercado (Silvestre & Araújo, 2009). Com o avanço da Nova Gestão Pública, essa prática foi incorporada ao setor público, tornando-se um instrumento essencial para a modernização dos serviços públicos e a melhoria do desempenho organizacional.

Contudo, sua aplicação em instituições públicas apresenta particularidades distintas em relação às empresas privadas (Costa & Caldas, 2023).

De acordo com Ribeiro e Costa (2022), avaliação de desempenho é um aspecto fundamental da gestão, permitindo mensurar a eficiência de processos, equipes e indivíduos. Nesse contexto, os indicadores de desempenho desempenham um papel essencial ao fornecerem dados objetivos para a tomada de decisões estratégicas. Esses instrumentos são essenciais tanto na análise comparativa entre metas e resultados quanto na identificação de necessidades de intervenção e melhoria contínua.

Os indicadores de desempenho são ferramentas essenciais para a mensuração e análise de resultados em diversas áreas organizacionais. Nunes (2008) os define como instrumentos voltados ao acompanhamento de resultados ao longo do tempo, enquanto Belluco (2012) ressalta que a eficácia dos indicadores depende da escolha de referências ideais para comparação, uma vez que, por si só, fornecem apenas uma base estatística, sem apresentar soluções diretas para os desafios organizacionais. Gomes (2016) destaca sua função na avaliação de processos, identificação de necessidades de intervenção e correção de problemas. Segundo o autor, esses indicadores permitem medir o desempenho das equipes, promover a melhoria contínua e facilitar o controle organizacional. Santana, Cunha e Mariz (2016) acrescentam que os indicadores auxiliam gestores na análise da performance, possibilitando a comparação entre os resultados obtidos e as metas estabelecidas, o que exige a definição criteriosa dos parâmetros utilizados.

Os indicadores de desempenho têm como principal objetivo auxiliar gestores públicos por meio de evidências empíricas, permitindo comparações e avaliações consistentes, além de fornecer suporte às decisões de curto e longo prazo. Os órgãos públicos tendem a utilizar mais indicadores de produto do que de resultado, pois esses mensuram quantitativamente os recursos empregados e estão diretamente associados à busca da eficácia organizacional (de Oliveira & Izelli, 2018).

Ribeiro & Costa (2022) discutem os avanços nos indicadores de desempenho, destacando que, embora os parâmetros financeiros ainda sejam relevantes, a evolução da área permitiu a inclusão de variáveis como satisfação, inovação, competências estratégicas e qualidade dos produtos, tornando essencial a seleção criteriosa dos

indicadores para apoiar a administração e a tomada de decisões. Santana, Cunha e Mariz (2016) reforçam essa necessidade ao apontar critérios fundamentais para a escolha dos indicadores, como seletividade, simplicidade, clareza, abrangência, rastreabilidade, acessibilidade, comparabilidade, estabilidade, rapidez na disponibilidade e baixo custo de obtenção. Para Chiavenato (2014), na aplicação dos indicadores, diferentes modelos de medição podem ser adotados conforme os objetivos do responsável, incluindo a escala gráfica, na qual as competências avaliadas são organizadas em uma tabela com graus de avaliação como ótimo, bom, regular e ruim; a pesquisa de campo, que envolve entrevistas com supervisores para elaborar um relatório mais detalhado e preciso, entre outros.

A adoção da avaliação de desempenho no setor público foi impulsionada por desafios como dificuldades na gestão de crises fiscais e pressões externas sobre o Estado (Pereira & Correia, 2020). A Nova Gestão Pública enfatiza a obtenção de resultados e a definição de métricas de desempenho como elementos centrais de sua abordagem, sendo que a avaliação de desempenho permite que os governos estabeleçam objetivos estratégicos e desenvolvam indicadores para verificar o alcance dessas metas ao longo do tempo (Maia & Correia, 2022). No contexto do setor público, a avaliação de desempenho está diretamente ligada ao monitoramento de organizações, unidades organizacionais e programas governamentais. Esse processo envolve a coleta e disseminação de informações sobre a qualidade, eficiência e eficácia de programas e instituições governamentais, com sistemas de avaliação projetados para monitorar a execução dos programas e identificar oportunidades de aprimoramento quando os resultados não são satisfatórios (Costa & Caldas, 2023).

Neely, Gregory e Platts (2005) definem um sistema de avaliação de desempenho como o conjunto de métricas utilizadas para mensurar a eficiência e eficácia das ações, enquanto Pollanen (2005) destaca que essa prática pode ser uma ferramenta relevante para a reestruturação organizacional e a gestão do desempenho. No contexto de programas públicos, foi proposto um modelo que visa aprimorar a eficácia dos sistemas de mensuração de desempenho, levando em consideração a complexidade dos programas públicos, permitindo sua adaptação às diversas demandas organizacionais e integrando diferentes perspectivas da gestão do desempenho (Costa & Caldas, 2023).

Um exemplo prático desse conceito é o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP) em Portugal, que tem como objetivo estabelecer metas claras, alocar recursos de forma estratégica e motivar os servidores públicos para alcançar os objetivos organizacionais (Costa & Caldas, 2023).

A Avaliação de Desempenho deve ser compreendida como parte de um processo mais amplo, conhecido como gestão de desempenho, em que cada departamento dentro de uma organização pode gerar informações sobre seu próprio desempenho para otimizar sua eficiência e eficácia (Costa & Caldas, 2023). Contudo, essa abordagem fragmentada pode levar à subotimização do desempenho global da organização. Para garantir coerência e evolução estratégica, um sistema de gestão do desempenho deve integrar as diversas avaliações em um plano unificado (Costa & Caldas, 2023).

Segundo Osborne e outros (1995), a elaboração e implementação de um sistema de gestão de desempenho deve considerar aspectos fundamentais, como a avaliação de desempenho sendo parte integrante das organizações e programas, gerando benefícios para todos os envolvidos, a definição clara e compreensível dos indicadores de desempenho, a necessidade de considerar diferentes significados atribuídos pelos stakeholders aos indicadores, a análise dos impactos positivos e desafios enfrentados pela organização, a consideração de parâmetros de excelência nos níveis organizacional, sistêmico e comunitário, a ponderação dos custos financeiros e temporais associados à avaliação em relação aos benefícios obtidos, e a avaliação contínua do impacto da avaliação no fortalecimento da cultura de desempenho.

A principal função da avaliação de desempenho é monitorar o cumprimento dos objetivos organizacionais e gerenciais, servindo como uma ferramenta essencial para planejamento, controle e suporte à tomada de decisões (Pollanen, 2005). Maia, Correia e Costa (2022) destacam a importância da definição clara dos objetivos e dos critérios de mensuração, pois a ausência desses elementos compromete o processo avaliativo.

Bruijn (2002) identifica múltiplas funções da avaliação de desempenho nas organizações, incluindo transparência, aprendizado, apreciação e sanção. A transparência torna visíveis os serviços e custos associados, o aprendizado ocorre por meio da identificação de boas práticas e oportunidades de melhoria, a apreciação refere-se à análise do funcionamento organizacional com base nos resultados obtidos, e a

sanção pode assumir formas positivas (reconhecimento de bons desempenhos) ou negativas (medidas corretivas para desempenhos insatisfatórios).

A Avaliação de Desempenho pode trazer benefícios como promover transparência, recompensar bons resultados e aprimorar a qualidade das políticas públicas e da tomada de decisão (Ribeiro & Costa, 2022). No entanto, devem ser apontados desafios e limitações, como a manipulação dos indicadores, aumento da burocracia, restrição à inovação, redução da ambição organizacional, ênfase excessiva em métricas quantitativas, concorrência interna prejudicial e punição do bom desempenho (Bruijn, 2002; Drewry et al., 2005; Sotirakou & Zeppo, 2006; Ribeiro & Costa, 2022). Drewry, Greve e Tanquerel (2005) complementam essas críticas, argumentando que a avaliação de desempenho pode distorcer a prestação de serviços públicos ao focar excessivamente nos processos em detrimento dos resultados finais.

Para atender às crescentes demandas por melhorias no setor público, diversas ferramentas da administração privada têm sido adotadas, como a gestão da qualidade total, reengenharia de processos, gestão estratégica, benchmarking e balanced scorecard (Chan, 2004; Pollanen, 2005; Sotirakou & Zeppo, 2006). O balanced scorecard, por exemplo, é um sistema de gestão estratégica que transforma a visão organizacional em indicadores de desempenho tangíveis (Chan, 2004).

A definição de indicadores de desempenho é essencial para avaliar a eficácia organizacional (Pollitt, 2005; Chan, 2004), sendo categorizados em quatro tipos: Inputs, que envolvem os recursos alocados para a execução dos serviços; Outputs, que se referem ao volume de trabalho realizado; Processos, que indicam a eficiência na utilização dos recursos; e Outcomes, que avaliam os impactos gerados pelas ações organizacionais (Pollanen, 2005). Embora esses indicadores sejam fundamentais, enfrentam desafios de implementação, como resistência organizacional e dificuldades técnicas (Julnes & Holzer, 2001), sendo sua adoção bem-sucedida dependente da clareza dos objetivos, disponibilidade de recursos e comprometimento institucional com a melhoria contínua.

Os Relatórios Contábeis de Propósito Geral (RCPGs) e os Relatórios Financeiros Populares (RFPs) são também ferramentas relevantes para promover transparência e *accountability*. Contudo, sua eficácia depende da clareza e acessibilidade das

informações divulgadas, bem como da capacidade de comunicação com o público geral (Afonso et al., 2017; Martins & Lima, 2021).

É neste contexto que entra a discussão sobre o Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal no SICONFI (Ranking). Elaborado anualmente pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN), constitui-se como um indicador de desempenho da contabilidade aplicada ao setor público nos entes federados brasileiros. Ele avalia aspectos qualitativos e quantitativos das informações enviadas ao Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI), refletindo diretamente o grau de conformidade, tempestividade, integridade e consistência dos dados contábeis e fiscais (STN, 2024).

2.2.3. O Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal

O Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI) desempenha um papel central na coleta, validação e análise de dados contábeis e fiscais, funcionando como uma plataforma que promove a transparência, o controle social e a padronização na gestão pública brasileira (Lima et al., 2024). Nesse contexto, o Ranking da Qualidade da Informação Contábil e Fiscal surge como uma iniciativa para avaliar a consistência e precisão das informações enviadas pelos entes federativos, contribuindo para o cumprimento das obrigações constitucionais e legais e para a melhoria da eficiência administrativa.

Conforme Lima et al. (2024), o ranking mensura a qualidade das informações enviadas ao SICONFI pelos entes federativos, considerando critérios como clareza, fidedignidade e completude. A avaliação é fundamentada em quatro dimensões principais: Gestão da Informação, Informações Contábeis, Informações Fiscais e Informações Contábeis x Fiscais (Pereira et al., 2022). Essas avaliações incorporam conceitos descritos no Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP), no Manual de Demonstrativos Fiscais (MDF) e nas orientações de preenchimento do SICONFI (Gomes & Silva, 2022). Essa abordagem prática permite uma análise integrada da gestão pública e contribui para a consolidação das contas nacionais, conforme previsto na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Responsabilidade Fiscal (Brasil, 2000).

Tabela 1 – As quatro dimensões do Ranking e seus objetivos

| Dimensão | Finalidade |
|---|---|
| Dimensão I - Gestão da Informação | Coordena análises do comportamento do ente federativo no SICONFI, verificando o envio de declarações, pontualidade, retificações e estrutura das matrizes de saldos contábeis. Analisa todas as declarações e matrizes enviadas pelos entes federativos. |
| Dimensão II - Informações Contábeis | Analisa a conformidade dos dados contábeis recebidos com as normas do MCASP, verificando consistência nos demonstrativos. Avalia os dados homologados por meio da Declaração de Contas Anuais (DCA) e enviados via MSC de encerramento. |
| Dimensão III - Informações Fiscais | Agrupa verificações dos dados fiscais nas declarações, assegurando conformidade com o MDF e consistência entre eles. Analisa o Relatório Resumido da Execução Orçamentária (RREO) do 6º bimestre e o Relatório de Gestão Fiscal (RGF) do 3º quadrimestre ou 2º semestre de todos os poderes/órgãos. |
| Dimensão IV - Informações Contábeis x Fiscais | Cruza dados contábeis e fiscais para verificar a igualdade entre diferentes demonstrativos. Analisa informações da DCA, do RREO do 6º bimestre, do RGF do 3º quadrimestre ou 2º semestre de todos os poderes/órgãos, e da Matriz de Saldos Contábeis de dezembro. |

Fonte: Adaptado de Secretaria do Tesouro Nacional. Disponível em <https://ranking-municipios.tesouro.gov.br/>. Acessado em 14 de fevereiro de 2025.

Desde 2019, ano da primeira edição do Ranking SICONFI, o Tesouro Nacional tem expandido o escopo das verificações realizadas. A cada ano, a revisão e a implementação de novas verificações têm se mostrado essenciais para aprimorar a qualidade dos

registros fiscais, contábeis e orçamentários dos entes federativos. (Gomes & da Silva, 2022). Em 2023, na 5ª edição, o número de verificações chegou a 161, mais que o dobro da primeira edição. Comparado a 2022, foram adicionadas 35 novas verificações, distribuídas entre as quatro dimensões (D1, D2, D3 e D4) e aplicadas a estados e municípios (STN, 2025).

O desempenho geral dos entes federativos tem evoluído positivamente ao longo das edições do Ranking. Em 2023, o percentual de acertos foi de 78,44%, superando o de 2022 (76,72%), mesmo com o aumento no número de verificações. Essa trajetória de melhoria se manteve em 2024, quando o percentual de acertos atingiu 80,05%, apesar do contínuo incremento no número de verificações, que totalizaram 182 itens avaliados. As novas verificações, mais exigentes e baseadas na Matriz de Saldos Contábeis, tiveram desempenho inicial inferior, enquanto as já existentes apresentaram melhoria (STN, 2025). Esse crescimento gradual, porém consistente, indica um esforço coletivo de aprimoramento, mas também evidencia que os desafios permanecem, especialmente frente à contínua sofisticação dos critérios de avaliação.

Tabela 2 – Evolução dos Acertos no Ranking

| Ano | Percentual de Acertos | Verificações |
|------------|------------------------------|---------------------|
| 2019 | 69,68% | 72 |
| 2020 | 73,54% | 104 |
| 2021 | 77,85% | 108 |
| 2022 | 76,72% | 141 |
| 2023 | 78,44% | 161 |
| 2024 | 80,05% | 182 |

Fonte: Adaptado de Secretaria do Tesouro Nacional. Disponível em <https://ranking-municipios.tesouro.gov.br/>. Acessado em 14 de fevereiro de 2025.

Entre os principais relatórios avaliados estão a Declaração de Contas Anuais (DCA), o Relatório de Gestão Fiscal (RGF), o Relatório Resumido de Execução Orçamentária (RREO) e a Matriz de Saldos Contábeis (MSC) (STN, 2024). Esses documentos são essenciais para monitorar a conformidade com as normas da LRF e

avaliar a situação fiscal e financeira dos entes. A DCA, por exemplo, consolida informações patrimoniais e orçamentárias, enquanto o RGF detalha limites de despesa com pessoal e dívida consolidada (Goulart & Cunha, 2024). Já a MSC, criada em 2018, organiza e padroniza os dados contábeis, promovendo maior transparência e alinhamento com padrões internacionais (Machado & Theóphilo, 2023).

O Indicador de Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal (ICF) é calculado a partir da análise de itens das informações contábeis e fiscais enviadas pelos governos municipais, visando à consolidação contábil por meio do SICONFI (De Sousa, 2022). O cálculo utiliza uma base percentual de acertos nos critérios estabelecidos para classificar e avaliar a consistência das informações contábeis dos entes federativos brasileiros no SICONFI (STN, 2025). A partir desse resultado, os entes são ranqueados com base no percentual decrescente de pontuação alcançada, sendo que aqueles com as maiores pontuações ocupam as primeiras posições (STN, 2023).

O cálculo do ICF segue uma metodologia simplificada, fundamentada nas quatro dimensões principais de conformidade dos entes federativos, cada uma focada em uma área específica da gestão da informação contábil e fiscal (STN, 2025). No caso do cálculo do Ranking da STN, optou-se por um modelo de ranqueamento baseado no percentual de acertos dos entes nas verificações. Dessa forma, quanto maior o percentual de acertos, melhor a classificação do ente federativo no Ranking (STN, 2025). O ICF tem a função de avaliar o desempenho dos entes no Ranking da STN, atribuindo notas conforme os percentuais de acertos. Essas notas são distribuídas em cinco níveis, conforme demonstrado na Tabela 3.

Tabela 3 – Indicador da Qualidade da Informação Contábil e Fiscal (ICF)

| Classificação | Percentual de acertos |
|----------------------|--|
| Aicf | Superior ou igual a 95% |
| Bicf | Superior ou igual a 85% e inferior a 95% |
| Cicf | Superior ou igual a 75% e inferior a 85% |
| Dicf | Superior ou igual a 65% e inferior a 75% |
| Eicf | Inferior a 65% |

Fonte: Adaptado de Secretaria do Tesouro Nacional. Disponível em <https://ranking-municipios.tesouro.gov.br/>. Acessado em 14 de fevereiro de 2025.

Como indicado no Quadro 3, a categoria mais elevada, Aicf, é atribuída aos entes que atingem pelo menos 95% de acertos nas verificações, enquanto a categoria mais baixa, Eicf, se aplica aos entes que apresentam um desempenho inferior a 65%. Entre esses extremos, há categorias intermediárias: Bicf para entes com desempenho entre 85% e 95%, Cicf para aqueles entre 75% e 85%, e Dicf para aqueles entre 65% e 75%. Essa estrutura permite uma avaliação abrangente dos entes federativos, refletindo diferentes níveis de conformidade com as informações contábeis e fiscais no SICONFI (STN, 2025).

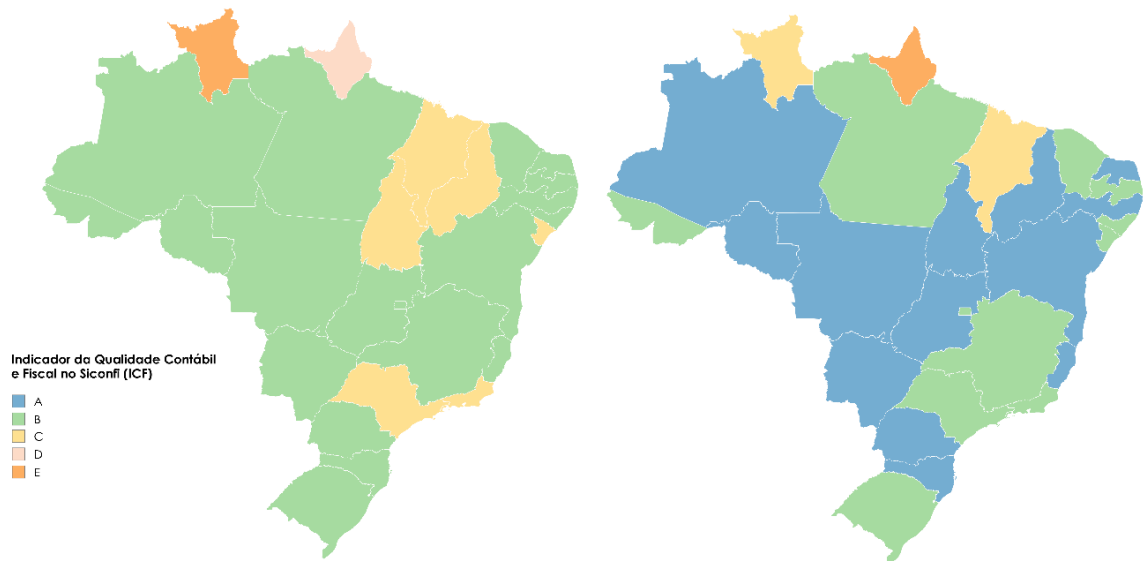
O Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal tem se consolidado como um importante instrumento de avaliação da gestão contábil e fiscal dos entes federativos no Brasil. Desde sua implementação, observa-se uma evolução significativa na qualidade das informações enviadas pelos estados e municípios ao SICONFI, refletindo avanços na padronização, transparência e confiabilidade dos dados (STN, 2023). O aumento gradual do percentual de acertos ao longo dos anos demonstra que os entes federativos têm aprimorado seus processos de prestação de contas, ainda que desafios persistam (Goularte, 2024).

De maneira coletiva, percebe-se um movimento positivo na adoção de boas práticas contábeis e fiscais, impulsionado tanto pelo avanço das verificações realizadas pelo Tesouro Nacional quanto pelo maior comprometimento de gestores públicos com a melhoria da qualidade dos dados (Lima et al., 2024). A ampliação do número de verificações ao longo dos anos indica um esforço contínuo para tornar o ranking mais criterioso e abrangente, garantindo que as informações disponibilizadas sejam cada vez mais precisas e consistentes (STN, 2023).

No entanto, a evolução dos entes federativos não ocorre de maneira uniforme. Há casos notáveis de estados que melhoraram significativamente sua posição no ranking, saindo de classificações inferiores para patamares mais elevados, o que demonstra o impacto positivo da adesão a práticas mais rigorosas de gestão fiscal (STN, 2025). Por outro lado, há estados que apresentaram queda na qualidade das informações, seja por

dificuldades estruturais, falta de capacitação técnica ou mudanças na administração que impactaram negativamente a continuidade das boas práticas (STN, 2025). Esses casos evidenciam a necessidade de um acompanhamento contínuo e de iniciativas que incentivem a melhoria das suas práticas de governança.

Figura 1 – Comparação do ICF dos estados em 2019 e 2023 (respectivamente)



Fonte: Elaborado a partir de dados da Secretaria do Tesouro Nacional. Disponível em <https://ranking-municipios.tesouro.gov.br/>. Acessado em 3 de Março de 2025.

Apesar de sua relevância, ainda há gestores que desconhecem o ranking ou não utilizam seus resultados para melhorar a qualidade da gestão pública (Lima et al., 2024). Isso reflete desafios estruturais e culturais na administração pública, como a falta de conscientização sobre a importância da transparência fiscal e do controle social. A consolidação das contas públicas, exigida pela LRF, é um processo coordenado pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN), que orienta os entes na adoção de práticas contábeis alinhadas às normas internacionais (Carneiro, Araújo & Vieira, 2021).

Além de promover a padronização das informações, o SICONFI facilita a análise da gestão fiscal pelos cidadãos e pelas instituições de controle, fortalecendo a *accountability* e o acesso público a dados essenciais (Alves da Silva & Raimundini Sanches, 2021). Essa ferramenta, respaldada por normativos como a Portaria STN nº

86/2014, permite não apenas a consolidação das contas nacionais, mas também a identificação de boas práticas e lacunas na gestão fiscal dos entes federativos. Em última análise, o ranking representa um estímulo à melhoria contínua da gestão pública, incentivando os entes a buscarem maior eficiência e transparência em suas administrações.

Apesar da evolução observada nos últimos ciclos do Ranking da Qualidade da Informação Contábil e Fiscal, elaborado pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN), persistem disparidades significativas entre os entes federados (Lima et. al, 2024). Enquanto estados e municípios mais estruturados ocupam posições de destaque, muitos entes de menor porte ou com menor capacidade institucional permanecem nas posições inferiores, evidenciando falta de maturidade contábil e fiscal (Lima et. al, 2024).

É nesse contexto que se insere a aprendizagem colaborativa como uma estratégia capaz de promover equidade no desempenho contábil-fiscal, ao fomentar uma interdependência positiva entre os entes classificados no ranking.

2.2.4. Aprendizagem Colaborativa

A aprendizagem colaborativa transcende uma abordagem meramente pedagógica, configurando-se como uma filosofia pessoal e social que enfatiza o senso de responsabilidade individual e a interdependência positiva entre os participantes (Carneiro, Garcia & Barbosa, 2020; Panitz, 1999). Fundamentada no diálogo e na busca por consenso, essa abordagem promove a construção de conhecimento por meio da contribuição ativa dos envolvidos (Torres & Irala, 2014). Paulo Freire (1975) reforça que o aprendizado deve ser mediado por relações dialógicas entre educador e educando, criando um espaço de construção conjunta de saberes que une cognição, afetividade e valores.

Esse modelo de aprendizagem apresenta diversos benefícios, como o desenvolvimento de habilidades sociais, estímulo ao pensamento crítico, fortalecimento da autoestima e maior interação entre os participantes (Fragelli & Fragelli, 2017; Minhoto & Meirinhos, 2011). Ambientes colaborativos de aprendizagem promovem a troca de ideias, resolução conjunta de problemas e satisfação com os resultados

alcançados (Minhoto & Meirinhos, 2011). Em termos de gestão pública, esses conceitos são relevantes para estruturar redes intermunicipais, criando espaços de interação contínua para o fortalecimento de capacidades institucionais.

A aprendizagem colaborativa no setor público desempenha um papel fundamental na promoção da inovação e na melhoria dos serviços prestados à sociedade. Nesse contexto, as redes interorganizacionais facilitam a troca de conhecimento e experiências entre diferentes atores, favorecendo a identificação de boas práticas e a implementação de soluções mais eficazes (Paschoiotto, Cunha & Silva, 2024). A inovação colaborativa sugere que a simples adoção de novas políticas ou tecnologias não é suficiente; é necessário um esforço conjunto entre servidores públicos, gestores e demais stakeholders para viabilizar mudanças sustentáveis e adaptáveis às realidades locais.

No contexto digital, a aprendizagem colaborativa ganha novas dimensões com o uso de tecnologias como plataformas de e-learning, redes sociais e wikis, que facilitam a interação entre os participantes e a construção coletiva do conhecimento (Mechlova & Malcik, 2012). A aprendizagem conectivista destaca a importância das redes digitais, permitindo o acesso a múltiplas fontes de informação e ampliando as oportunidades de colaboração (Song, 2012).

A introdução de novas tecnologias no setor público também impulsiona a aprendizagem colaborativa ao permitir o desenvolvimento de redes de inovação. Essas redes são essencialmente auto-organizadas, permitindo que diferentes atores compartilhem voluntariamente recursos e conhecimentos, sem a necessidade de uma estrutura hierárquica rígida (Li, 2021). Além disso, a governança colaborativa, ao integrar múltiplos atores e incentivar a cocriação de soluções, amplia as possibilidades de inovação e facilita a adaptação a desafios emergentes (Budryte et al., 2020).

A aprendizagem colaborativa também promove um ambiente de suporte mútuo, essencial para alcançar objetivos compartilhados. Lopes e Silva (2009) destacam que a efetiva cooperação exige mais do que a simples proximidade física entre os participantes. É necessário planejamento estruturado, atribuição de papéis e incentivo ao debate e à resolução conjunta de problemas (Maia et al., 2020).

No setor público, a aprendizagem colaborativa é um fator essencial para a superação de desafios complexos que demandam esforços coordenados entre diversas organizações e agentes governamentais. A liderança desempenha um papel central nesse processo, pois cabe aos gestores públicos atuarem como mediadores e facilitadores, garantindo que diferentes perspectivas sejam consideradas na formulação de soluções inovadoras (Crosby et al., 2017). Ao contrário dos modelos tradicionais de comando e controle, a liderança colaborativa se baseia na construção de redes de confiança e no estímulo à participação ativa de servidores e cidadãos na busca por melhorias institucionais.

A aprendizagem colaborativa vai além de uma metodologia educacional, sendo uma estratégia de transformação institucional que pode ser amplamente aplicada na gestão pública. No contexto das redes intermunicipais, sua implementação permite criar comunidades de prática entre os entes federados, promovendo o desenvolvimento conjunto e a redução das desigualdades na gestão pública brasileira (Fragelli & Fragelli, 2016; Silva et al., 2023). Essa abordagem, aliada ao uso de tecnologias digitais e metodologias ativas é uma ferramenta promissora para o fortalecimento das capacidades institucionais no setor público.

A inovação colaborativa também enfrenta desafios no setor público, especialmente devido à resistência à mudança e à cultura de aversão ao risco presente em muitas instituições governamentais. Pesquisas indicam que, para superar essas barreiras, é necessário adotar abordagens estruturadas de liderança e gestão, que promovam um ambiente favorável à experimentação e ao compartilhamento de ideias (Sørensen & Torfing, 2017). A criação de arenas colaborativas dentro da administração pública permite que os envolvidos desenvolvam soluções inovadoras em um ambiente seguro e propício à aprendizagem mútua.

As transformações no cenário educacional evidenciam um processo contínuo de evolução, exigindo uma reflexão crítica sobre o papel do professor e do aluno no ensino-aprendizagem. Em um ambiente de constante conectividade, os alunos assumem um papel mais ativo, diferentemente das abordagens tradicionais, em que o conhecimento era transmitido de forma passiva. Esse novo paradigma demanda um esforço consciente e reflexivo, incentivando-os a protagonizar sua aprendizagem (Valente et al., 2017). O

envolvimento ativo, por meio do entendimento, da seleção e do interesse, é essencial para desenvolver autonomia e capacidade de tomada de decisão, preparando-os para os desafios futuros (Santos et al., 2024).

É essencial repensar o modelo de aprendizagem para promover aprendizagens significativas, capacitando os alunos a tomar decisões e enfrentar situações-problema. Nesse contexto, as metodologias ativas desempenham um papel fundamental ao estimular o aprendizado, colocando o estudante como protagonista do processo educacional, enquanto o professor assume a função de mediador e facilitador do conhecimento.

Diferente do método tradicional, que inicia com a teoria para depois aplicá-la à prática, o método ativo inverte essa lógica, partindo da experiência prática para a construção do conhecimento teórico (Santos et al., 2024). Assim, o aprendiz torna-se corresponsável por seu aprendizado, participando ativamente do processo por meio de ações e construções mentais complexas, como leitura, pesquisa, comparação de hipóteses, classificação, interpretação, análise crítica, formulação de suposições, síntese de informações, planejamento de projetos e tomada de decisões. Esse engajamento é essencial para o desenvolvimento de habilidades que garantam um aprendizado mais significativo e aplicável (Santos et al., 2024).

A cooperação interorganizacional no setor público pode ser vista como uma estratégia fundamental para lidar com problemas multidimensionais e promover uma governança mais participativa. A criação de redes de inovação colaborativa envolve atores diversos, como gestores públicos, especialistas, sociedade civil e setor privado, permitindo um intercâmbio contínuo de conhecimentos e melhores práticas (Hartley et al., 2013). Essa abordagem não apenas amplia as capacidades institucionais, mas também fortalece a transparência e a legitimidade das decisões tomadas, tornando a gestão pública mais responsiva às demandas sociais.

As mudanças no ambiente educacional redefinem o papel de professores e alunos, promovendo um senso de comunidade e colaboração na construção do conhecimento. A aprendizagem colaborativa, fundamentada na teoria de Vigotsky sobre mediação social, destaca-se como um processo essencial para o desenvolvimento humano (Teles, 2015; Teles, 2017; Torres & Irala, 2014). O conceito central de Zona de

Desenvolvimento Iminente, também conhecido como Zona de Desenvolvimento Proximal, indica o espaço entre as habilidades já adquiridas e aquelas em processo de construção (Teles, 2015).

A mediação, fundamental nessa abordagem, não apenas acelera, mas direciona a aprendizagem, podendo ser interpretada pelo conceito de "scaffolding", que enfatiza o suporte oferecido no ensino e no ambiente de trabalho. No entanto, restringir a mediação às interações professor-aluno ou ao uso de tecnologia pode levar a interpretações equivocadas, desconsiderando a natureza social da aprendizagem (Vigotsky, 1989). A colaboração e a cooperação são elementos centrais desse modelo, destacando-se na Aprendizagem Colaborativa com Suporte Computacional (Stahl, Koschmann & Suthers, 2008).

Além disso, a perspectiva sócio-histórica de Vigotsky relaciona-se com teorias culturais e linguísticas, como a interanimação e interiluminação de Bakhtin, que enfatizam a construção do significado a partir da interação dialógica. Ferreira e Santos (2008) identificam diferentes tipos de interação colaborativa, como eliciação e consenso orientado pelo conflito, que promovem a construção do conhecimento. Dillenbourg (1999) contribui com a abordagem cognitivista ao definir a aprendizagem colaborativa como um processo que ocorre em diversos contextos e classifica-a em quatro categorias: configuração das condições iniciais, especificação do contrato de colaboração, facilitação de interações produtivas e monitoramento das interações. Ele ainda destaca que a colaboração envolve equilíbrio entre a simetria entre os participantes, a interação eficaz e os mecanismos cognitivos que sustentam o aprendizado.

Quando aplicadas de forma intencional e estruturada, as metodologias ativas superam modelos tradicionais de ensino baseados na aprendizagem passiva, mas sua adoção isolada não resolve todos os desafios educacionais (Santos et al., 2024). Para serem eficazes, é essencial que o educador compreenda seus fundamentos teóricos e implicações práticas, ajustando continuamente suas práticas pedagógicas. Esse processo torna o ensino mais dinâmico e adaptável às necessidades dos alunos, incentivando sua participação ativa e o comprometimento com a construção do conhecimento. Assim, a aprendizagem colaborativa, ao integrar aspectos pedagógicos, cognitivos e tecnológicos,

permite a construção de uma educação mais dinâmica e participativa (Santos et al., 2024).

Entre as diversas metodologias existentes, está o Método Trezentos. Originalmente aplicado em turmas de Engenharia, o Método Trezentos expandiu-se para diversas áreas do conhecimento, como Arquitetura, Fisioterapia e Odontologia, bem como para a Educação Básica e Superior (Fragelli & Fragelli, 2016; Almeida, 2019). Seu funcionamento baseia-se na formação de grupos colaborativos que promovem o engajamento e a responsabilidade compartilhada. A proposta é que cada integrante do grupo tenha um papel ativo, contribuindo para o desenvolvimento dos demais participantes por meio da troca de conhecimentos e experiências (Fragelli & Fragelli, 2017).

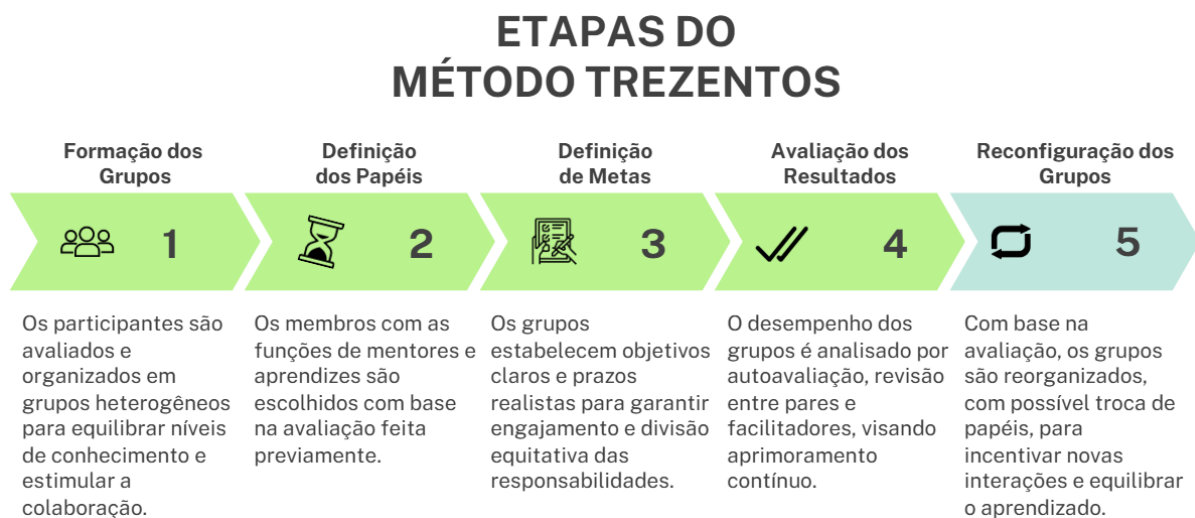
2.2.5. Método Trezentos

O Método Trezentos é uma abordagem inovadora de aprendizagem ativa e colaborativa, concebida para promover a cooperação entre participantes com diferentes níveis de conhecimento e experiência. Inspirado em estratégias pedagógicas interativas, esse método busca romper com o modelo tradicional de ensino, proporcionando um ambiente de aprendizado mais dinâmico e inclusivo (Fragelli, 2019). Diferentemente de abordagens tradicionais, o Método Trezentos incorpora dinâmicas que visam eliminar a passividade dos estudantes, colocando-os como protagonistas no processo de aprendizagem. Com base na formação de grupos heterogêneos e na definição de metas e prazos claros, o método opera em ciclos iterativos de avaliação e reconfiguração, garantindo aprimoramento contínuo do desempenho dos participantes (Silva et al., 2024).

Essa metodologia também se destaca pela sua flexibilidade, permitindo aplicações variadas, desde atividades presenciais até contextos de ensino remoto e híbrido. Durante a pandemia da Covid-19, por exemplo, sua adaptação para formatos digitais demonstrou sua eficácia na manutenção do engajamento dos alunos em ambientes virtuais de aprendizagem (Souto, Fragelli & Veneziano, 2020)

O Método Trezentos é estruturado em cinco etapas principais, cada uma projetada para garantir um processo progressivo de aprendizagem e aperfeiçoamento contínuo dos participantes. Essas etapas promovem interação entre os alunos e incentivam a responsabilidade compartilhada dentro do grupo (Fragelli & Fragelli, 2016; Fragelli & Fragelli, 2020; Silva et al., 2024) (Figura 2).

Figura 2 – Etapas do Método Trezentos



Fonte: Adaptado de Fragelli & Fragelli (2020).

Etapa 1 – Formação dos Grupos

A primeira etapa do Método Trezentos é a formação dos grupos, essencial para a dinâmica colaborativa da metodologia (Fragelli & Fragelli, 2020). Os participantes são inicialmente avaliados por meio de um diagnóstico que permite classificar seus níveis de conhecimento e experiência (Silva et al., 2024). Com base nos resultados, os grupos são formados de maneira heterogênea, equilibrando alunos de diferentes desempenhos para estimular o aprendizado coletivo. Essa abordagem evita a segmentação de alunos com dificuldades e possibilita a criação de um ambiente de apoio mútuo, onde aqueles com mais facilidade em determinados conteúdos ajudam os demais, fortalecendo o aprendizado de todos os envolvidos (Castro Junior et al., 2024).

Etapa 2 – Definição de Papéis e Responsabilidades

A segunda etapa consiste na definição dos papéis e responsabilidades de cada participante dentro dos grupos formados. Essa distribuição é realizada de maneira colaborativa, considerando as competências, experiências e interesses individuais, de modo a equilibrar a contribuição dos membros e fortalecer o senso de corresponsabilidade.

Nessa fase, os participantes assumem funções específicas, como mentores ou aprendizes, que orientam suas ações ao longo do processo (Fragelli & Fragelli, 2020). A clareza na definição dos papéis é essencial para assegurar a cooperação efetiva, o engajamento e o alinhamento dos objetivos coletivos. Essa estrutura favorece a aprendizagem colaborativa, pois estimula o diálogo, a troca de conhecimentos e a complementaridade entre os integrantes (Castro Junior et al., 2024; Fragelli & Fragelli, 2016).

Etapa 3 – Definição de Metas e Prazos

A segunda etapa consiste na definição de metas e prazos claros para a execução das atividades. As metas são estabelecidas de forma coletiva, garantindo o comprometimento dos participantes e a divisão equitativa das responsabilidades.

As metas devem ser desafiadoras, mas atingíveis, para estimular o engajamento dos alunos sem gerar frustração (Fragelli & Fragelli, 2020). O estabelecimento de prazos também é fundamental para manter o ritmo de trabalho e permitir a avaliação contínua do progresso dos grupos (Fragelli & Fragelli, 2016). Nesta fase, os participantes se envolvem ativamente nas atividades planejadas. A execução se baseia na interação entre os alunos, promovendo aprendizado colaborativo e troca de experiências (Castro Junior et al., 2024). Dentre as estratégias empregadas estão discussões em grupo, resolução de problemas e aplicação prática dos conceitos trabalhados. Essa abordagem incentiva o desenvolvimento da autonomia e do pensamento crítico, habilidades fundamentais para a formação acadêmica e profissional dos participantes (Fragelli, 2019).

Etapa 4 – Avaliação de Resultados

A quarta etapa do método envolve a avaliação dos resultados obtidos pelos grupos. Essa avaliação é realizada de forma coletiva e individual, contemplando autoavaliação, revisão entre pares e análise por parte dos facilitadores (Fragelli &

Fragelli, 2020; Silva et al., 2024). O objetivo dessa etapa é identificar avanços no aprendizado, desafios encontrados e estratégias que podem ser aprimoradas para os próximos ciclos. A transparência na avaliação contribui para a melhoria contínua e fortalecimento do método (Fragelli & Fragelli, 2020).

Etapa 5 – Reconfiguração dos Grupos

Com base nos resultados da avaliação, na quinta etapa, os grupos são reconfigurados, com papéis de mentor e aprendiz podendo ser trocados, permitindo novas interações e troca de experiências entre os participantes. Essa reconfiguração garante que os alunos não permaneçam em um mesmo padrão de aprendizado, promovendo equilíbrio no progresso de todos (Fragelli & Fragelli, 2017; Fragelli & Fragelli, 2020).

Fragelli (2019) destaca que a aplicação do Método Trezentos em ambientes corporativos e na gestão pública requer adaptações específicas, considerando as particularidades de contextos historicamente competitivos e seletivos. Ao contrário de abordagens centradas apenas na substituição de profissionais com baixo desempenho, o Trezentos propõe uma cultura de colaboração que visa tanto a melhoria da performance dos trabalhadores com dificuldades quanto o desenvolvimento contínuo dos profissionais com melhor desempenho. Para isso, são formados grupos com metas diferenciadas para ajudantes e ajudados, com prazos definidos e objetivos claros, de forma a estimular o engajamento, a empatia e o crescimento coletivo dentro das organizações (Fragelli, 2019).

No ambiente público, Fragelli (2019) defende que a metodologia pode ser aplicada de maneira semelhante, desde pequenas repartições até grandes estruturas organizacionais. Exemplo disso seria a formação de grupos de servidores responsáveis por áreas específicas, como a segurança pública em municípios, sendo organizados em grupos de ajudantes e ajudados, seguindo as mesmas etapas de avaliação, definição de metas, prazos e incentivos. Para garantir o engajamento de todos, é fundamental que os trabalhadores ajudantes recebam incentivos proporcionais ao nível de envolvimento e à melhora dos colegas ajudados, indo além de recompensas financeiras para incluir reconhecimento institucional e estabilidade no cargo (Fragelli, 2019).

Esse cuidado com a motivação dos participantes é um fator essencial para a sustentabilidade da aprendizagem colaborativa, evitando possíveis resistências por parte dos profissionais mais experientes (Fragelli, 2019). Incentivos permanentes, como segurança no emprego e políticas de reconhecimento público, são apontados como fundamentais para criar um ambiente de confiança e cooperação, favorecendo o desenvolvimento de uma cultura organizacional baseada na solidariedade e na ética, tanto no setor privado quanto na gestão pública (Fragelli, 2019).

Assim, o Método Trezentos estrutura-se em cinco etapas principais: (1) Formação dos Grupos, (2) Definição dos Papéis, (3) Definição de Metas, (4) Avaliação e (5) Reconfiguração (Fragelli, 2019). No entanto, o escopo desta dissertação concentra-se nas quatro primeiras etapas, as quais se mostram suficientes para a construção inicial de um processo colaborativo entre os entes federativos participantes do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI. A etapa de Reconfiguração é reconhecida como essencial para o ciclo completo da metodologia, pois consolida os ajustes estruturais e assegura a sustentabilidade da rede colaborativa. Contudo, sua não aplicação no presente estudo configura uma limitação metodológica necessária, em razão do tempo reduzido e do caráter piloto da pesquisa. (Fragelli & Fragelli, 2020; Silva et al., 2024).

2.3. Metodologia

O objetivo deste trabalho é validar a aplicação metodológica do Método Trezentos como ferramenta para a estruturação de uma rede de cooperação intergovernamental e o estímulo à aprendizagem colaborativa no Ranking da Qualidade da Informação Contábil no SICONFI. Para isso, é necessário apresentar uma proposta de aplicação do Método Trezentos para melhorar a qualidade da informação contábil e fiscal dos Entes Federados, com foco na classificação no Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI. A proposta abrange a aplicação das etapas 1, 2, 3 e 4 do método em um contexto colaborativo de desenvolvimento de competências, visando potencializar as práticas de gestão pública.

A aplicação foi realizada de forma piloto, envolvendo quatro estados brasileiros: Tocantins, Rio Grande do Norte, Acre e Roraima. Esses entes foram definidos a partir da

aplicação da Etapa 1 do Método Trezentos, que consiste na criação da rede de comunicação e no pareamento entre participantes com diferentes níveis de desempenho no Ranking. Dessa forma, a composição do grupo resultou do próprio processo metodológico de formação das redes colaborativas, garantindo diversidade de contextos e possibilitando a observação de interações entre entes com distintas capacidades institucionais.

A metodologia adotada tem caráter descritivo, transversal, qualitativo e quantitativo, focado na interação e monitoramento dos entes federados participantes, a fim de promover um processo de aprendizado entre estados com diferentes classificações no ranking, facilitando a troca de boas práticas e o desenvolvimento contínuo.

Com base em uma seleção criteriosa dos estados, a ser realizada considerando índice ICF e posição no Ranking, será realizada análise e classificação dos mesmos. Os estados serão agrupados em uma tabela que refletirá suas pontuações nas diferentes dimensões, bem como sua pontuação total no ICF. Essa classificação permitirá uma comparação direta entre eles, revelando disparidades e semelhanças em seus níveis de desenvolvimento no Ranking. Para selecionar o grupo para a simulação do método, serão escolhidos estados com pontuações variadas.

Essa abordagem possibilitará uma análise minuciosa da relação entre as características dos estados e seu desempenho no Ranking, fornecendo *insights* sobre como cada estado se posiciona em relação às diferentes notas do ranking. Serão utilizados intervalos de classificação para permitir uma melhor comparação entre os estados.

2.3.1. Estrutura do Método Trezentos

A estrutura do Método Trezentos aplicada aos entes federados se desenvolve em três etapas integradas:

- (1) A criação de uma rede de comunicação entre os participantes, conectando estados com diferentes níveis de desempenho no ranking por meio de pareamento estratégico;
- (2) A organização dos estados em grupos colaborativos, com cinco ou seis integrantes cada, garantindo equilíbrio entre classificações e designando

um representante por grupo para coordenar os encontros e promover a participação;

(3) O estabelecimento de metas específicas com prazos definidos, voltadas à aprendizagem conjunta, ao desenvolvimento de competências e à troca de experiências, acompanhadas por visitas periódicas e sessões de feedback que fornecem suporte técnico e metodológico.

(4) A avaliação dos resultados obtidos, etapa dedicada à análise do desempenho dos grupos por meio de autoavaliação, revisão entre pares e acompanhamento dos facilitadores. Essa avaliação busca identificar avanços, desafios e oportunidades de aprimoramento contínuo, permitindo ajustes nas estratégias e consolidando o aprendizado coletivo gerado ao longo do processo colaborativo.

2.3.1.1. Etapa 1 - Criação da Rede de Comunicação

A primeira etapa consiste na criação de uma rede de comunicação entre os entes federados. Um sistema de pareamento será utilizado para conectar estados com alto desempenho no ranking com aqueles de menor desempenho, incentivando a troca de experiências e práticas eficazes para melhorar a qualidade das informações contábeis e fiscais. Essa lógica de pareamento se baseia na metodologia proposta por Fragelli (2019), que sugere a formação de grupos com base no desempenho dos participantes.

Segundo Fragelli (2019), logo após a primeira avaliação de aprendizagem, os educandos devem ser organizados em grupos heterogêneos, com base nos seus rendimentos. O procedimento segue os seguintes passos: (1) organizar a lista por ordem decrescente de nota; (2) definir o número de grupos, geralmente com cinco ou seis integrantes, garantindo sempre a presença de Facilitadores (com maior desempenho) e Colaboradores (com menor desempenho); (3) atribuir números aos alunos conforme um padrão alternado, garantindo a diversidade de desempenho dentro dos grupos; e (4) reunir os alunos com o mesmo número, assegurando que cada grupo tenha membros com diferentes níveis de rendimento.

A adaptação dessa lógica ao contexto intergovernamental busca criar grupos de estados igualmente diversos, nos quais a colaboração entre pares mais experientes e

menos experientes favoreça a aprendizagem mútua e a elevação do desempenho coletivo no Ranking da Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI.

2.3.1.2. Etapa 2 - Formação dos Grupos e Definição de Papéis

Nesta etapa, os estados são organizados em grupos, garantindo um equilíbrio entre diferentes classificações no ranking. Em cada grupo, um representante será escolhido para organizar os encontros e monitorar a participação, assegurando a efetividade da colaboração. É importante ressaltar que o Método Trezentos não enfatiza uma hierarquia fixa entre os participantes, mas sim um processo dinâmico de aprendizado conjunto, no qual todos contribuem com seus conhecimentos e experiências.

Baseando-se na metodologia de Fragelli (2019), os entes federados com desempenho igual ou superior a um determinado patamar serão considerados "Facilitadores", enquanto os demais serão classificados como "Colaboradores". Esse critério pode variar conforme o contexto, podendo ser baseado na média geral do ranking, em uma nota de corte ou em outro parâmetro estabelecido pelo programa. Ainda que os termos "Facilitadores" e "Colaboradores" sejam adotados para fins operacionais, a lógica do método reforça que todos os participantes aprendem mutuamente, ou seja, todos são simultaneamente aprendizes e colaboradores.

Todos os entes federados, independentemente de sua classificação inicial, terão seu desempenho monitorado e reavaliado continuamente através dos dados disponibilizados diariamente pelo Ranking do SICONFI. Isso garante que tanto os "Colaboradores" quanto os "Facilitadores" possam acompanhar seu progresso e o impacto das ações colaborativas. Os "Facilitadores" têm seus resultados reconhecidos e ampliados na medida em que contribuem efetivamente para a melhora dos "Colaboradores", incentivando o engajamento ativo e a cooperação contínua entre os pares, ao mesmo tempo em que continuam a buscar aprimoramento em suas próprias práticas.

2.3.1.3. Etapa 3 - Estabelecimento de Metas e Avaliação

São estabelecidas metas e prazos para as atividades dos grupos, com o objetivo de promover o aprendizado colaborativo, a troca de experiências e a construção coletiva

de soluções para os desafios relacionados à qualidade das informações contábeis e fiscais. As metas devem ser claras, desafiadoras e contextualizadas, estimulando a interação entre os participantes e a reflexão sobre os conceitos trabalhados.

De acordo com Fragelli (2019), a definição de metas deve considerar as especificidades do grupo, os contextos institucionais e as competências que se deseja desenvolver. De modo geral, recomenda-se um prazo de 7 a 15 dias para o cumprimento das metas, podendo ser estendido para até 20 dias, especialmente em casos que envolvam maior complexidade temática ou a realização de atividades em formato remoto, como na aplicação junto aos entes federados. As metas devem estimular não apenas o desenvolvimento individual, mas também a construção coletiva de conhecimento, sendo entendidas como metas individuais solidárias, que favorecem o diálogo, a empatia e a colaboração dentro dos grupos.

Além disso, recomenda-se que as metas sejam distintas para os “Facilitadores” e “Colaboradores”, reconhecendo que a motivação e o papel de cada participante são diferentes. Para os Facilitadores, pode-se propor desafios ou atividades que envolvam o ensino e a explicação de práticas, o que favorece o aprofundamento e a consolidação do conhecimento. Já para os Colaboradores, metas como a revisão de avaliações anteriores, resolução de listas de exercícios e participação ativa em encontros com os Facilitadores são eficazes para estimular o engajamento e a superação de dificuldades.

O acompanhamento do processo incluirá encontros periódicos e sessões de feedback, com o objetivo de monitorar o progresso dos grupos, identificar obstáculos e oferecer suporte técnico e metodológico. Sempre que possível, recomenda-se a realização de pelo menos dois encontros, com duração mínima de duas horas, para discussões baseadas nas metas estabelecidas, incentivando a formulação de hipóteses, a análise crítica e a aprendizagem significativa, conforme os princípios da Taxonomia de Bloom, uma hierarquia de objetivos educacionais que classifica os níveis de aprendizagem cognitiva, desde a memorização até a criação, auxiliando no planejamento e na avaliação do ensino (Fragelli, 2019).

Recomenda-se que os grupos elaborem roteiros de trabalho, utilizem ferramentas de apoio à aprendizagem, como mapas conceituais, e mantenham um registro sistemático de suas atividades. Essas práticas não apenas fortalecem a autonomia dos

participantes, mas também contribuem para que todos desenvolvam uma compreensão mais profunda sobre o próprio processo de aprendizagem.

2.3.1.4. Etapa 4 - Avaliação dos Resultados Obtidos

A quarta etapa consiste na avaliação dos resultados obtidos pelos grupos, representando o momento de reflexão e consolidação da aprendizagem colaborativa. Essa fase tem por finalidade analisar o desempenho dos participantes, tanto individual quanto coletivo, e identificar oportunidades de aprimoramento contínuo no processo de cooperação técnica entre os entes federados.

Segundo Fragelli (2019), a avaliação é uma etapa essencial do Método Trezentos, pois permite compreender a eficácia das estratégias adotadas, valorizar o esforço dos participantes e orientar o redesenho das ações futuras. Diferentemente das avaliações tradicionais, essa etapa assume caráter formativo, centrado no processo e não apenas nos resultados. O propósito é promover uma aprendizagem reflexiva e compartilhada, em que todos os envolvidos participam ativamente do diagnóstico do próprio desempenho e do grupo.

No contexto intergovernamental, essa avaliação é complementada pela análise dos indicadores de desempenho do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI, permitindo observar a evolução dos entes federados nas dimensões avaliadas — Gestão da Informação, Informações Contábeis, Informações Fiscais e Cruzamento Contábil-Fiscal. Além disso, são considerados registros qualitativos dos encontros, feedbacks dos participantes e evidências de compartilhamento de boas práticas.

Essa etapa cumpre papel estratégico no ciclo de aprendizagem contínua proposto pelo Método Trezentos, funcionando como base para eventuais reconfigurações dos grupos e definição de novos ciclos colaborativos. Assim, a avaliação não se limita à mensuração de resultados, mas atua como instrumento de fortalecimento institucional e de aperfeiçoamento da rede de cooperação entre os entes federados, consolidando o aprendizado coletivo e a cultura de colaboração no âmbito da gestão pública.

2.3.2. Coleta e Análise de Dados

O acompanhamento dos entes federados foi efetuado por intermédio de reuniões remotas semanais síncronas, congregando os membros participantes sob supervisão e

orientação metodológica. Adicionalmente, foi instituído um Protocolo de Interação entre os Estados, que normatizou a comunicação, o fluxo de informações e a cooperação interfederativa, garantindo uniformidade nos registros e transparência nas ações desenvolvidas. As reuniões remotas de interlocução entre os entes federados constituíram um fórum de discussão sobre desafios e êxitos, bem como de delineamento de estratégias de auxílio mútuo, conforme os princípios da aprendizagem colaborativa (Johnson & Johnson, 2005; Dillenbourg, 1999).

O monitoramento do progresso foi conduzido mediante a coleta de dados referentes às ações implementadas, às melhorias observadas e às dificuldades persistentes, obtidos diretamente do Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI). Essa abordagem permitiu uma análise comparativa dos indicadores de desempenho dos entes federados em diferentes momentos, pré-intervenção, durante o processo e após os encontros de intercâmbio de experiências, possibilitando observar os efeitos da aplicação do Método Trezentos na evolução do desempenho no Ranking (Lima et al., 2024; STN, 2025).

As reuniões de acompanhamento também funcionaram como espaços de aprendizagem ativa, favorecendo o compartilhamento de boas práticas, a construção de soluções conjuntas e o fortalecimento do senso de corresponsabilidade entre os participantes. Espera-se que a adoção da metodologia proposta, em conformidade com os princípios do Método Trezentos (Fragelli, 2019; Fragelli & Fragelli, 2020), fomente uma compreensão aprofundada das dinâmicas de aprendizagem colaborativa entre os entes federados. As evidências empíricas resultantes deste processo poderão contribuir para a formulação de políticas públicas voltadas ao fortalecimento da gestão contábil e fiscal, ampliando a capacidade institucional e promovendo a melhoria contínua da qualidade das informações no setor público brasileiro.

2.3.3. Uso de Inteligência Artificial (IA)

Durante a elaboração desta pesquisa, foram utilizadas ferramentas de Inteligência Artificial (IA), especificamente o ChatGPT (versão GPT-4, OpenAI), o Gemini (Google DeepMind) e o DeepSeek (DeepSeek AI), como apoio em atividades de revisão textual, organização de ideias, tradução de trechos, padronização da escrita acadêmica e sugestões de estruturação de capítulos. O uso ocorreu de forma complementar e não

substituiu o protagonismo do pesquisador na construção dos argumentos, análises e conclusões aqui apresentadas.

As ferramentas de IA não foram empregadas para criar dados, fabricar resultados ou realizar interpretações; tais responsabilidades permaneceram integralmente com o autor. Todo o conteúdo analítico, assim como as hipóteses, interpretações, resultados, conclusões, limitações e implicações do estudo, é de autoria do pesquisador, que assume total responsabilidade acadêmica e ética pela pesquisa.

O uso da IA foi realizado em conformidade com recomendações de transparência e integridade científica (COPE, 2023; Instituto de Investigación en Ciencias de la Administración, 2024; PLOS ONE, 2023a; PLOS ONE, 2023b; Taylor & Francis, 2023), sendo declarado de forma explícita nesta seção para assegurar clareza e credibilidade.

2.4. Resultados

Os resultados da pesquisa foram organizados a partir da aplicação metodológica do Método Trezentos, com foco nas etapas 1 (formação dos grupos), 2 (definição das funções dos atores), 3 (definição das metas a serem observadas) e 4 (avaliação dos resultados obtidos). Essa escolha permitiu identificar de que forma a aprendizagem colaborativa pode ser potencializada no contexto do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI.

A análise documental evidenciou tanto os desafios enfrentados pelos entes federados de menor desempenho quanto as oportunidades de cooperação proporcionadas pelos entes que já figuram nas melhores classificações. Assim, os resultados aqui apresentados buscam demonstrar como a adoção de estratégias colaborativas favorece a redução de disparidades, contribui para a padronização das práticas contábeis e fiscais e fortalece a rede de apoio institucional, servindo de base para o desenvolvimento do produto técnico-tecnológico proposto.

2.4.1 Formação dos Grupos

A primeira fase de aplicação do Método Trezentos consistiu na formação dos grupos colaborativos, estruturada a partir das etapas 1 e 2 descritas por Fragelli (2019): “Crie os grupos” e “Determine ajudantes e ajudados”. O objetivo dessa fase foi

estabelecer redes de cooperação entre entes federados com diferentes níveis de desempenho no Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI, de modo que aqueles com melhores resultados atuassem como ajudantes (facilitadores), enquanto os demais assumissem o papel de ajudados (colaboradores), promovendo uma troca mútua de conhecimento e boas práticas.

Logo após a coleta do resultado da classificação dos estados brasileiros no Ranking Diário do SICONFI, em 7 de junho de 2025, os entes foram organizados conforme a ordem decrescente de desempenho. A partir dessa ordenação, aplicou-se a lógica proposta pelo Método Trezentos:

- Listagem e ordenação: os estados foram listados do primeiro ao último colocado no ranking.
- Definição da quantidade de grupos: considerando o total de 27 unidades federativas, foram formados sete grupos ($n = 7$), número escolhido para garantir heterogeneidade e equilíbrio entre os participantes.
- Distribuição sequencial: atribuiu-se o número “1” ao primeiro colocado (Goiás), “2” ao segundo (Rondônia), e assim sucessivamente até o sétimo colocado (Bahia). A partir daí, repetiu-se a sequência em ordem inversa, do número 7 ao 1, até completar a lista de todos os estados.
- Formação final dos grupos: os entes com o mesmo número foram reunidos, resultando em grupos mistos compostos por estados de diferentes desempenhos. Essa configuração buscou refletir o princípio de interdependência positiva do método, segundo o qual o progresso individual depende do avanço coletivo.

As tabelas 4 e 5 apresentam o resultado do agrupamento, conforme a metodologia descrita:

Tabela 4 – Distribuição das UFs em grupos de 3 ou 4 integrantes

| POSIÇÃO NO RANKING | UNIDADE FEDERATIVA | SIGLA | GRUPO |
|--------------------|--------------------|-------|-------|
| 1 | Goiás | GO | 1 |
| 2 | Rondônia | RO | 2 |
| 3 | Tocantins | TO | 3 |
| 4 | Espírito Santo | ES | 4 |
| 5 | Mato Grosso do Sul | MS | 5 |

| | | | |
|----|---------------------|----|---|
| 6 | Paraná | PR | 6 |
| 7 | Bahia | BA | 7 |
| 8 | Amazonas | AM | 7 |
| 9 | Santa Catarina | SC | 6 |
| 10 | Pernambuco | PE | 5 |
| 11 | Piauí | PI | 4 |
| 12 | Rio Grande do Norte | RN | 3 |
| 13 | Alagoas | AL | 2 |
| 14 | Mato Grosso | MT | 1 |
| 15 | Distrito Federal | DF | 7 |
| 16 | Rio Grande do Sul | RS | 6 |
| 17 | São Paulo | SP | 5 |
| 18 | Minas Gerais | MG | 4 |
| 19 | Acre | AC | 3 |
| 20 | Ceará | CE | 2 |
| 21 | Pará | PA | 1 |
| 22 | Rio de Janeiro | RJ | 7 |
| 23 | Sergipe | SE | 6 |
| 24 | Paraíba | PB | 5 |
| 25 | Maranhão | MA | 4 |
| 26 | Roraima | RR | 3 |
| 27 | Amapá | AP | 2 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Ranking Diário do SICONFI (STN, 2025).

Tabela 5 – Distribuição dos grupos seguindo a Etapa 1 do Método Trezentos

| Grupo | Estados integrantes |
|--------------|--|
| 1 | Goiás, Mato Grosso, Pará |
| 2 | Rondônia, Alagoas, Amapá, Ceará |
| 3 | Tocantins, Rio Grande do Norte, Acre, Roraima |
| 4 | Espírito Santo, Minas Gerais, Maranhão, Piauí |
| 5 | Mato Grosso do Sul, São Paulo, Paraíba, Pernambuco |
| 6 | Paraná, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Sergipe |
| 7 | Bahia, Amazonas, Distrito Federal, Rio de Janeiro |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Ranking Diário do SICONFI (STN, 2025).

Essa estrutura garantiu a presença de entes de alto, médio e baixo desempenho em cada grupo, favorecendo o compartilhamento de experiências e o aprendizado colaborativo.

Com os grupos definidos, a segunda etapa consistiu em classificar os participantes segundo seu desempenho no ranking. Inspirada na lógica do agrupamento entre educandos com desempenhos distintos, a metodologia adotada buscou reproduzir, no contexto federativo, a mesma dinâmica de interdependência positiva descrita por Fragelli (2019). Assim, os estados com melhores resultados assumiram o papel de Facilitadores, responsáveis por compartilhar metodologias e boas práticas, enquanto os entes com desempenho inferior foram definidos como Colaboradores, com foco na superação de desafios específicos e na adoção de procedimentos mais aderentes às normativas contábeis e fiscais.

A distinção entre ajudantes e ajudados, conforme o próprio Fragelli (2019), não implica hierarquia, mas sim uma relação dinâmica e recíproca de aprendizado. Todos os integrantes são simultaneamente aprendizes e mentores em diferentes aspectos, de acordo com suas competências técnicas e práticas administrativas.

No contexto desta pesquisa, essa configuração permitiu:

- Identificar pontos fortes dos entes com melhor desempenho e lacunas daqueles com menor nota;
- Estimular a cooperação horizontal, sem imposição hierárquica;
- Criar um ambiente de troca estruturada de experiências, base para as etapas seguintes de definição de metas e execução colaborativa.

Após a formação, foi apresentada a proposta da pesquisa aos estados em ordem inversa de colocação, iniciando-se pelos grupos com menor desempenho no ranking. O Grupo 3, composto por Roraima, Acre, Rio Grande do Norte e Tocantins, foi o primeiro a manifestar interesse e aceitação em participar do estudo, tornando-se o grupo piloto da aplicação do Método Trezentos no contexto do Ranking do SICONFI.

2.4.2 Diagnóstico e Estruturação dos Grupos

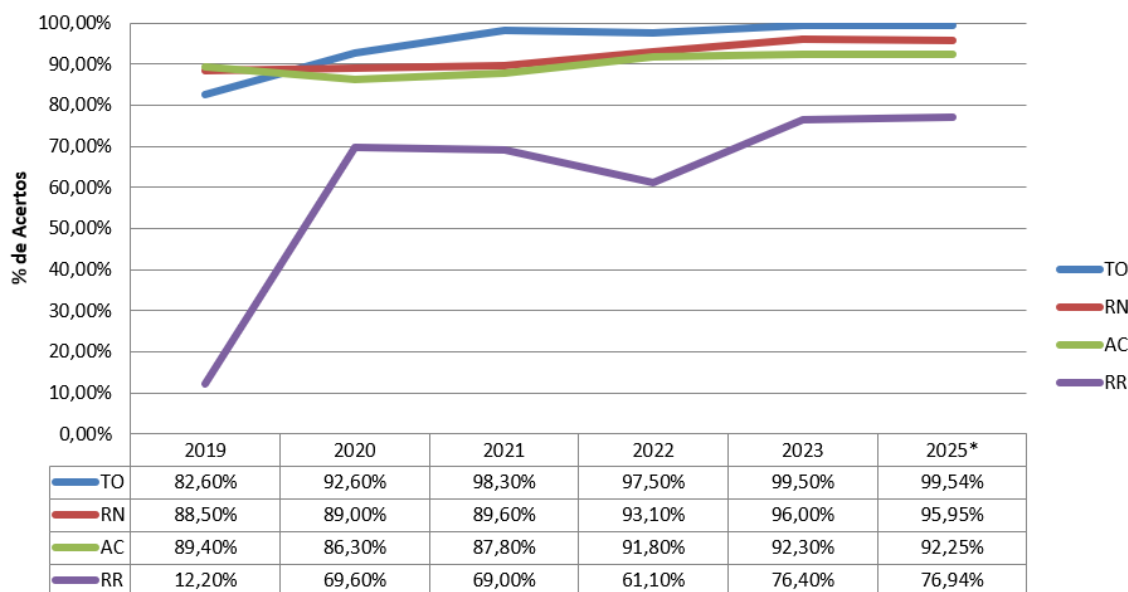
O ponto de partida para a aplicação prática do Método Trezentos foi o levantamento da posição de cada ente federado no Ranking Diário do SICONFI, com data de referência em 7 de junho de 2025. Essa etapa correspondeu ao diagnóstico

situacional que orientou a estruturação dos grupos e a definição dos papéis entre Facilitadores e Colaboradores, de acordo com o desempenho recente e histórico de cada estado.

Conforme os dados apurados, o Tocantins apresentou desempenho consolidado, ocupando a 3ª posição com 99,50% de acertos (Aicf). Em seguida, o Rio Grande do Norte figurou na 12ª colocação, também com classificação Aicf, alcançando 95,90% de acertos. O Acre, por sua vez, ocupou a 19ª posição, com 92,20% de acertos (Bicf), demonstrando bom desempenho, ainda que com oportunidades de aprimoramento em aspectos específicos. Já Roraima posicionou-se em 26º lugar, com 76,90% de acertos (Cicf), revelando fragilidades significativas em sua estrutura de gestão contábil e fiscal.

O levantamento histórico referente ao período de 2019 a 2025 evidenciou tendências de crescimento das notas entre os entes analisados. A figura 3 apresenta a evolução das notas dos estados ao longo do período:

Figura 3 – Evolução dos Rendimentos dos Estados (2019 – 2025)



*com base no ranking diário de 07/06/2025

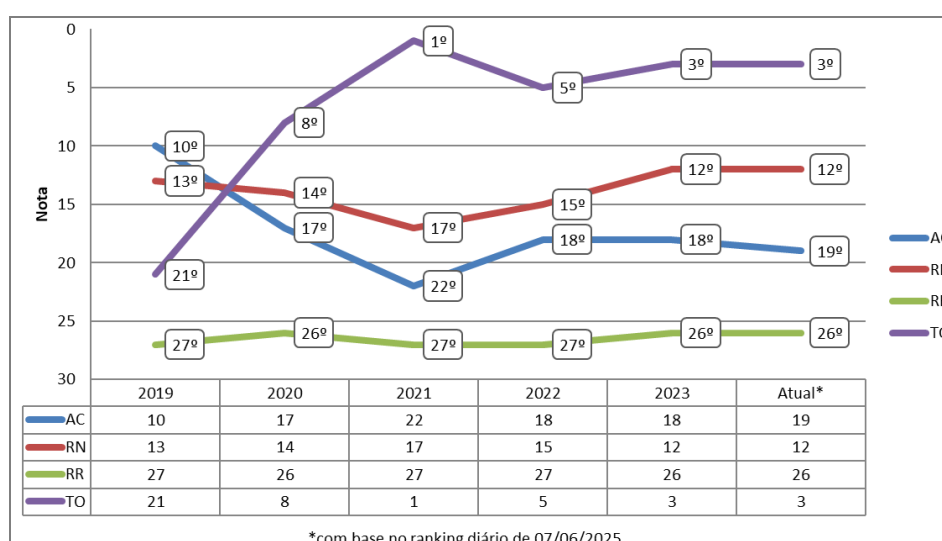
Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Ranking Diário do SICONFI (Secretaria do Tesouro Nacional, 7 de junho de 2025).

Observa-se que Tocantins e Rio Grande do Norte mantiveram uma trajetória ascendente e estável, alcançando patamares próximos à excelência desde 2023. O Acre também demonstrou melhoria contínua, especialmente entre 2021 e 2023, período em

que superou a média nacional, apesar de ainda ficar várias colocações abaixo dos outros dois entes no ranking geral. Já Roraima, apesar de avanços expressivos após 2019, quando possuía apenas 8,3 pontos, apresentou crescimento mais lento a partir de 2022, estabilizando-se em torno de 117 pontos em 2025, o que indica necessidade de apoio técnico e reforço na governança dos processos de consolidação contábil e fiscal.

A figura 4 complementa a análise ao demonstrar a evolução das posições dos estados no ranking durante o mesmo período.

Figura 4 – Evolução das Posições dos Estados (2019 – 2025)



Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Ranking Diário do SICONFI (Secretaria do Tesouro Nacional, 7 de junho de 2025).

Verifica-se que o Tocantins teve ascensão notável, passando da 21ª posição em 2019 para o 1º lugar em 2021, mantendo-se entre os melhores colocados nacionalmente desde então. O Rio Grande do Norte apresentou trajetória consistente de melhoria, saindo da 13ª colocação em 2019 para a 12ª em 2025, com estabilidade nos últimos ciclos. O Acre, após oscilações entre 17ª e 22ª posições, estabilizou-se em 19º lugar, enquanto Roraima permaneceu entre as últimas colocações, ainda que tenha demonstrado avanços desde o início da série histórica. Para compreender melhor as áreas de força e fragilidade, foi elaborado um levantamento histórico de 2023, com base no percentual de acertos por dimensão avaliada no Ranking do SICONFI (Tabela 6).

Tabela 6 – Acertos dos Estados por Dimensão no Ranking Consolidado de 2023

| UF | Estado | Colocação 2023 | % Geral | Dimensão I | Dimensão II | Dimensão III | Dimensão IV |
|----|---------------------|----------------|---------|------------|-------------|--------------|-------------|
| TO | Tocantins | 3º | 99,50% | 35,30 | 66,00 | 22,00 | 29,00 |
| RN | Rio Grande do Norte | 12º | 96,00% | 33,98 | 64,83 | 22,00 | 26,00 |
| AC | Acre | 18º | 92,30% | 33,15 | 64,00 | 22,00 | 26,00 |
| RR | Roraima | 26º | 76,40% | 30,14 | 48,77 | 22,00 | 22,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Ranking do SICONFI de 2023 (Secretaria do Tesouro Nacional, 2025).

O levantamento histórico de 2023 reforçou a consistência dos entes de melhor desempenho (Tocantins e Rio Grande do Norte), evidenciando que ambos mantiveram estabilidade e evolução positiva ao longo dos ciclos avaliativos. Em contraste, Acre e Roraima apresentaram oscilações expressivas, especialmente nas Dimensões II (Informações Contábeis) e IV (Informações Contábeis x Fiscais), o que sinalizou problemas de integração entre dados contábeis e fiscais, bem como deficiências na aderência às normas do MCASP e do MDF.

A análise comparativa desses resultados permitiu construir um Relatório de Desafios, documento-base que consolidou as evidências coletadas e orientou a definição dos papéis dentro da rede colaborativa. Esse relatório destacou os seguintes pontos principais:

- Pontos fortes dos Facilitadores (TO e RN): regularidade na entrega das declarações, consistência nas quatro dimensões do Ranking, padronização na Matriz de Saldos Contábeis e estabilidade nas verificações do RREO e do RGF;
- Fragilidades dos Colaboradores (AC e RR): inconsistências recorrentes na Dimensão II (adequação das informações contábeis) e na Dimensão IV (cruzamento contábil-fiscal), além de instabilidade no envio e na retificação de declarações no SICONFI (Dimensão I).

A partir desse diagnóstico, foi possível mapear áreas prioritárias de intervenção e delinear propostas de metas iniciais de aprimoramento, em consonância com a lógica de aprendizagem colaborativa do Método Trezentos. Assim, o monitoramento inicial não se

limitou a uma análise descritiva das posições no ranking, mas representou uma fase estratégica de planejamento colaborativo, servindo como base para a estruturação dos grupos e a definição dos papéis e responsabilidades apresentados na etapa seguinte.

A divisão dos grupos foi realizada com base no Ranking Diário do SICONFI de 7 de junho de 2025, considerando tanto a posição relativa de cada estado quanto seus percentuais de acertos nas quatro dimensões do índice. A análise combinada dessas informações permitiu identificar o seguinte arranjo:

Facilitadores:

- Tocantins (3º lugar, Aicf, 99,50%) – desempenho consolidado e liderança contínua desde 2021, com práticas reconhecidas de consistência entre as dimensões contábil e fiscal;
- Rio Grande do Norte (12º lugar, Aicf, 95,90%) – histórico de estabilidade e evolução, com destaque para a governança das informações fiscais e conformidade na Matriz de Saldos Contábeis.

Colaboradores:

- Acre (19º lugar, Bicf, 92,20%) – apresentou bom desempenho geral, mas fragilidades nas Dimensões II e IV, especialmente no alinhamento entre dados contábeis e fiscais;
- Roraima (26º lugar, Cicf, 76,90%) – desempenho inferior e inconsistências relevantes nas Dimensões I, II e IV, demonstrando necessidade de reforço na estrutura de controle e revisão de processos.

A definição dos papéis também considerou o comportamento histórico dos rendimentos e posições de cada estado entre 2019 e 2025 (vide Gráficos 1 e 2). Enquanto Tocantins e Rio Grande do Norte apresentaram trajetórias consistentes de ascensão e manutenção de alto desempenho, Acre e Roraima mostraram oscilações significativas, o que reforçou a importância de promover um ambiente de aprendizado mútuo entre os entes.

Esse arranjo fortalece a dinâmica colaborativa proposta pelo Método Trezentos, pois estabelece uma rede de corresponsabilidade em que cada participante desempenha papel ativo na evolução coletiva. Os Facilitadores compartilham checklists, metodologias de verificação, rotinas de conferência e instrumentos de gestão da informação contábil e

fiscal, enquanto os Colaboradores assumem metas de aprimoramento gradual, com foco na redução de inconsistências e na melhoria dos indicadores das dimensões mais críticas.

Além disso, a formação dos grupos foi validada com os representantes estaduais, assegurando a adesão voluntária e o comprometimento com o processo de aprendizagem colaborativa. Essa etapa foi fundamental para garantir que a rede formada não se limitasse a uma vinculação formal, mas se configurasse como um espaço efetivo de cooperação técnica interinstitucional, voltado à elevação da qualidade da informação pública.

Dessa forma, a estruturação dos grupos representou um marco organizacional dentro da pesquisa, pois traduziu o referencial conceitual do Método Trezentos em um modelo aplicado ao contexto federativo, promovendo a interação entre entes com níveis distintos de maturidade contábil e fiscal. Essa configuração foi essencial para o desenvolvimento das etapas seguintes, voltadas ao acompanhamento das metas e à mensuração dos resultados obtidos pela rede colaborativa.

2.4.3 Ciclo de Reuniões Colaborativas

O ciclo de reuniões colaborativas constituiu a aplicação empírica do Método Trezentos no contexto do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI. As reuniões ocorreram entre junho e outubro de 2025. O grupo envolveu representantes dos estados do Rio Grande do Norte (RN) e Tocantins (TO), atuando como facilitadores, e dos estados de Roraima (RR) e Acre (AC), como colaboradores, configurando uma rede técnica interestadual de aprendizagem colaborativa em contabilidade pública.

O ciclo foi concebido como um processo de aprendizagem em rede, estruturado a partir dos princípios da interdependência positiva e da cooperação horizontal, características centrais do Método Trezentos. Cada encontro teve objetivos específicos, orientados à análise das quatro dimensões do Ranking do SICONFI e à elaboração de soluções práticas e replicáveis. As gravações e registros sistemáticos das reuniões forneceram insumos qualitativos para análise dos resultados obtidos e para o desenvolvimento do produto técnico-tecnológico da pesquisa.

2.4.3.1. Primeira Reunião: Apresentação

A primeira reunião do ciclo teve como propósito apresentar a proposta metodológica do estudo e estabelecer as bases conceituais e operacionais para a aplicação do Método Trezentos no contexto do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal. Esse encontro inaugural desempenhou papel estratégico ao promover o alinhamento de expectativas entre os participantes e esclarecer o funcionamento da metodologia, que se fundamenta na interdependência positiva e na colaboração entre atores com diferentes níveis de desempenho técnico. O diálogo inicial permitiu que os participantes compartilhassem suas realidades institucionais, expondo desafios estruturais relacionados à escassez de servidores efetivos, limitações tecnológicas dos sistemas de contabilidade, dificuldades de integração entre poderes e carência de padronização de rotinas administrativas. Ao criar um espaço de escuta ativa e de valorização das diferentes experiências, a reunião inaugurou um ambiente de confiança mútua e cooperação, elementos indispensáveis para a consolidação de uma rede de aprendizagem colaborativa.

A partir dessa interação inicial, o grupo definiu a estrutura básica do processo de cooperação, estabelecendo apoio entre os estados de melhor desempenho e aqueles que enfrentavam maiores dificuldades. Essa organização representou uma aplicação direta dos princípios do Método Trezentos ao setor público, promovendo a constituição de uma rede técnica interestadual voltada ao compartilhamento de práticas e soluções voltadas à melhoria da informação contábil e fiscal. Foram acordadas metas de curto prazo, como a criação de uma pasta colaborativa online para troca de documentos, o registro das reuniões para fins de acompanhamento e a definição de um cronograma de encontros subsequentes. Assim, a primeira reunião foi decisiva para transformar um conjunto de desafios dispersos em um projeto coletivo estruturado, inaugurando um processo de aprendizagem que alia cooperação técnica, engajamento institucional e corresponsabilidade pelos resultados.

2.4.3.2. Segunda Reunião: Dimensão I

A segunda reunião marcou o início efetivo da aplicação prática do Método Trezentos e concentrou-se na análise da primeira dimensão do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal, relacionada à tempestividade e à gestão da informação. Nessa etapa, os participantes passaram a trabalhar de forma mais estruturada, identificando causas específicas de perda de pontuação, especialmente no que diz

respeito aos prazos de homologação de relatórios e à articulação entre os diferentes poderes estaduais. O debate revelou que muitos dos problemas não decorriam de falhas técnicas, mas de entraves administrativos e institucionais, como a ausência de comunicação efetiva entre secretarias, órgãos de controle e unidades contábeis. Ao compartilhar suas experiências, os estados com desempenho consolidado apresentaram práticas preventivas bem-sucedidas, como revisões prévias de relatórios antes do envio ao sistema e rotinas de checagem cruzada, que serviram de referência para os demais integrantes do grupo.

Durante a discussão, houve consenso sobre a importância de institucionalizar essas práticas colaborativas, de modo a reduzir a dependência de esforços individuais e garantir maior estabilidade nos resultados. Como soluções coletivas, foram sugeridas a inserção de cláusulas em instrumentos normativos, como leis de diretrizes orçamentárias, para obrigar a homologação tempestiva das informações e a realização de capacitações conjuntas envolvendo os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, além dos tribunais de contas. Como resultado da ocorrida na reunião, sobre as dificuldades dos estados colaboradores na Dimensão I, ficou notável que a melhoria da qualidade da informação contábil depende tanto de soluções técnicas quanto de mecanismos de governança e cooperação institucional.

2.4.3.3. Terceira Reunião: Dimensão II

A terceira reunião representou um avanço significativo na dinâmica colaborativa do grupo, consolidando o uso do Método Trezentos como instrumento de diagnóstico e resolução prática de problemas. O foco do encontro foi a continuidade da discussão da primeira dimensão e a introdução da segunda, que abrange as informações contábeis propriamente ditas. A análise coletiva das notas e dos critérios utilizados pela Secretaria do Tesouro Nacional revelou divergências de interpretação entre os entes, especialmente quanto ao tratamento de informações referentes aos poderes autônomos e à replicação de matrizes de encerramento.

A partir da exposição desses desafios, o grupo mobilizou esforços conjuntos para revisar procedimentos, identificar falhas operacionais e propor ajustes imediatos nos sistemas e planilhas. A troca de experiências permitiu que estados com maior maturidade institucional compartilhassem soluções já implementadas, como rotinas de

validação automática, revisão periódica dos demonstrativos e criação de indicadores internos de controle de qualidade.

O encontro também evidenciou o fortalecimento dos laços colaborativos e a consolidação de uma cultura de confiança e transparência técnica. A comunicação passou a ocorrer de forma mais fluida, com o uso de ferramentas digitais e de um espaço compartilhado para o envio e revisão de documentos em tempo real. Esse movimento fortaleceu o sentido de rede entre os participantes, que deixaram de atuar de maneira isolada e passaram a integrar um sistema de apoio mútuo e aprendizagem contínua.

O grupo demonstrou disposição em adotar práticas de padronização e de verificação preventiva, reduzindo a reincidência de erros e aumentando a previsibilidade dos resultados. A reunião, portanto, consolidou o caráter operativo do Método Trezentos, demonstrando que a aprendizagem colaborativa pode se traduzir em ganhos imediatos de eficiência técnica e institucional na gestão das informações contábeis e fiscais.

2.4.3.4. Quarta Reunião: Dimensão III

A quarta reunião representou um ponto de amadurecimento na trajetória colaborativa do grupo, marcando a transição de uma etapa predominantemente diagnóstica para uma fase de consolidação das práticas e soluções em andamento. O foco principal esteve na análise da terceira dimensão do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal, relacionada às informações fiscais e à consistência dos demonstrativos enviados ao sistema.

O grupo identificou que parte significativa das inconsistências observadas não decorria de desconhecimento técnico, mas sim de falhas estruturais nos sistemas de informação, replicações automáticas de dados e ausência de mecanismos de revisão prévia antes da homologação dos relatórios. Esse diagnóstico levou à formulação de estratégias voltadas à prevenção de erros, como a implementação de checklists operacionais padronizados, o estabelecimento de rotinas de conferência cruzada e a criação de cronogramas internos de verificação contínua.

Outro resultado importante dessa reunião foi o fortalecimento das práticas de controle interno e da cultura de responsabilização coletiva pelos resultados. A partir das discussões, os participantes reconheceram a necessidade de institucionalizar as rotinas desenvolvidas, de modo a assegurar a continuidade das melhorias independentemente

de mudanças de gestão ou de equipe. Observou-se também a consolidação de um ambiente de cooperação horizontal, no qual os estados passaram a apoiar-se mutuamente no esclarecimento de dúvidas e na interpretação de critérios técnicos. Essa postura colaborativa contribuiu para reduzir o isolamento profissional e promover uma visão mais sistêmica sobre a gestão das informações contábeis e fiscais. A reunião 4, portanto, simbolizou o fortalecimento da rede de aprendizagem em rede, mostrando que o compartilhamento estruturado de experiências não apenas aprimora os resultados técnicos, mas também promove transformações culturais nas práticas de gestão pública.

2.4.3.5. Quinta Reunião: Dimensão IV

A quinta reunião teve como foco a análise da quarta dimensão do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal, voltada à consistência entre as informações contábeis e fiscais. Esse encontro representou um momento de elevada maturidade do grupo, pois os participantes já demonstravam autonomia na identificação de problemas e na proposição de soluções coletivas.

A discussão revelou que boa parte das divergências observadas entre relatórios decorriam de interpretações distintas dos critérios de pontuação estabelecidos pela Secretaria do Tesouro Nacional, e não apenas de falhas operacionais. Esse diagnóstico conjunto permitiu o desenvolvimento de instrumentos específicos para reduzir ambiguidades, como roteiros explicativos, checklists detalhados e planilhas automatizadas capazes de realizar cruzamentos de dados e sinalizar inconsistências antes do envio oficial ao sistema. O compartilhamento desses materiais entre os estados fortaleceu o aprendizado horizontal e mostrou o potencial de replicabilidade das soluções produzidas no âmbito da rede.

Além dos avanços técnicos, essa reunião consolidou o sentimento de corresponsabilidade e pertencimento entre os participantes, que passaram a enxergar o grupo como uma verdadeira comunidade de prática em contabilidade pública. A troca de arquivos, modelos e procedimentos passou a ocorrer de forma espontânea, e os debates evidenciaram um amadurecimento coletivo quanto à importância da documentação e da padronização das boas práticas. Discutiu-se, ainda, a necessidade de registrar sistematicamente os resultados alcançados, com vistas à elaboração de um documento-síntese que pudesse servir de referência para outros entes federativos interessados em aplicar o Método Trezentos. Essa etapa também reforçou a percepção de que a

cooperação intergovernamental pode ser um instrumento eficaz para superar desigualdades técnicas e institucionais, ao transformar experiências isoladas em soluções compartilhadas e sustentáveis.

2.4.3.6. Sexta Reunião: Encerramento

A sexta reunião marcou o encerramento do ciclo de aprendizagem colaborativa e teve como objetivo principal avaliar os resultados alcançados, consolidar as boas práticas desenvolvidas e refletir sobre os impactos do Método Trezentos na melhoria da informação contábil e fiscal. O encontro possibilitou uma análise comparativa entre o desempenho inicial e as evoluções observadas nos estados participantes, revelando avanços expressivos nos processos de verificação e validação dos dados. Os participantes relataram ganhos tangíveis, como a redução de erros na replicação de matrizes contábeis, o aprimoramento das rotinas de controle interno e o fortalecimento das estruturas de governança da informação. Mais do que a evolução técnica, observou-se o fortalecimento da autonomia dos entes colaboradores, que passaram a demonstrar maior domínio sobre os critérios de avaliação do ranking e capacidade de antecipar inconsistências antes do envio dos demonstrativos. Esse processo evidenciou que a aprendizagem colaborativa em rede pode gerar impactos sustentáveis quando estruturada sobre bases metodológicas e relacionais sólidas.

A reunião final também se configurou como um espaço de reflexão qualitativa sobre os efeitos intangíveis da experiência. Os participantes destacaram o fortalecimento da cooperação interinstitucional, o desenvolvimento de competências socioemocionais, como empatia, comunicação e senso de corresponsabilidade, e a consolidação de uma cultura de confiança e apoio mútuo entre os entes federativos.

Foram apresentadas propostas de continuidade da rede, incluindo a realização de encontros periódicos e a ampliação do modelo para outros estados e dimensões do setor público. Também foi acordada a aplicação de um formulário avaliativo para coleta sistematizada de percepções sobre o método, de modo a registrar o aprendizado coletivo e oferecer insumos para futuras replicações. Assim, a reunião de encerramento não apenas concluiu o ciclo de trabalho, mas também abriu caminho para a institucionalização de uma rede de aprendizagem colaborativa permanente, confirmando o potencial do Método Trezentos como instrumento de inovação, governança e desenvolvimento organizacional na administração pública.

De forma geral, o ciclo de reuniões colaborativas demonstrou que a melhoria da qualidade da informação contábil e fiscal requer não apenas domínio técnico, mas também coordenação interinstitucional, confiança e corresponsabilidade. O processo resultou na construção de soluções práticas (como checklists, planilhas automatizadas e revisões mensais), mas também no desenvolvimento de competências socioemocionais, como empatia, comunicação e senso de pertencimento.

O ciclo evidenciou que a aprendizagem colaborativa intergovernamental é capaz de gerar ganhos sustentáveis tanto para os entes com menor capacidade técnica quanto para os mais avançados, consolidando um ecossistema de cooperação que extrapola os limites do projeto e pode ser replicado em outros contextos da administração pública.

2.4.4 Resultados da Interação

Durante o ciclo de reuniões do Método Trezentos, o desempenho dos estados foi acompanhado por meio do Ranking Diário do SICONFI, o que permitiu observar a evolução dos indicadores de qualidade da informação contábil e fiscal entre junho e outubro de 2025. Esse monitoramento contemplou as quatro dimensões do Ranking, Gestão da Informação, Informações Contábeis, Informações Fiscais e o cruzamento entre Contábeis e Fiscais, revelando movimentos positivos e negativos nos indicadores dos estados participantes ao longo do período.

É fundamental destacar que a natureza desta pesquisa é metodológica e exploratória, voltada à validação da viabilidade de aplicação e da estrutura do Método Trezentos no contexto federativo, não se configurando como um estudo de caráter causal. Ressalta-se que muitos estados já desenvolviam, de forma independente, ações para aprimorar seu desempenho no Ranking antes mesmo da implementação do método. Dessa forma, as evoluções observadas não podem ser atribuídas exclusivamente à aplicação do Trezentos. O objetivo central, investigar a viabilidade de aplicação dessa metodologia colaborativa ao contexto da gestão pública, foi plenamente alcançado, evidenciado pela execução bem-sucedida de todas as etapas previstas para o projeto-piloto e pela constituição de uma rede de cooperação técnica entre os entes participantes.

2.4.4.1 Avanços Observados nos Estados Durante o Ciclo de Reuniões.

A aplicação do Método Trezentos permitiu acompanhar de perto a evolução dos estados participantes, revelando trajetórias distintas de melhoria, consolidação e superação de desafios. A análise dos dados do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal ao longo do ciclo evidencia impactos positivos e tangíveis nas práticas contábeis e fiscais de todos os entes envolvidos.

2.4.4.1.1 Acre.

O estado demonstrou uma trajetória consistente de melhorias durante o ciclo de aplicação do Método Trezentos, com progressos particularmente significativos na Dimensão 1 – Gestão da Informação. O estado conseguiu regularizar completamente os prazos de homologação dos RGFs do Judiciário, Ministério Público e Defensoria Pública (D1_00010), evoluindo de 0,667 para a pontuação máxima de 1,000, o que reflete um ganho importante na governança dos processos e no cumprimento das obrigações legais. Paralelamente, houve expressiva redução no número de retificações nos RREOs (D1_00011), que passou de 0,800 para 1,000, indicando maior precisão no envio inicial das informações e consequente ganho de eficiência administrativa.

Outro avanço relevante foi verificado na consistência das Matrizes de Saldos Contábeis, especialmente na correção de divergências entre saldos iniciais e finais (D1_00020), que saltou de 0,333 para 1,000, e na adequação da natureza de saldos em grupos de contas patrimoniais (D1_00025), que evoluiu de 0,846 para a pontuação máxima. Essas melhorias apontam para o fortalecimento dos controles internos e para a maior confiabilidade dos registros contábeis, temas que foram objeto de discussão aprofundada durante os encontros colaborativos. A melhoria nas retificações dos RGFs do Judiciário, MP e Defensoria (D1_00015), de 0,500 para 0,800, também merece destaque, ainda que não tenha alcançado a excelência.

Entretanto, o Acre enfrentou desafios em algumas frentes específicas, com o surgimento de valores negativos em contas de Variações Patrimoniais Aumentativas e Diminutivas (D2_00031 e D2_00034), onde regrediu de 1,000 para 0,000, e na apuração do resultado orçamentário (D3_00001), que caiu da pontuação máxima para zero. Essas oscilações demonstram a complexidade dos processos de

reconhecimento patrimonial e a necessidade de manutenção de controles permanentes, sugerindo áreas para focalização em futuros ciclos de colaboração.

2.4.4.1.2 Roraima.

Roraima emergiu como o caso de maior transformação positiva nos indicadores de qualidade, coincidente com o período de aplicação do Método Trezentos, registrando avanços abrangentes e substanciais em praticamente todas as dimensões do Ranking. Na esfera da Gestão da Informação, o estado promoveu verdadeira revolução em seus processos, eliminando retificações em RREOs (D1_00011), DCA (D1_00012) e RGFs do Legislativo (D1_00014) e Judiciário/MP/Defensoria (D1_00015), evoluindo de patamares entre 0,700-0,800 para a pontuação máxima em todos esses itens. A regularização dos prazos de homologação do Legislativo (D1_00009) e a implementação de detalhamentos obrigatórios na MSC (D1_00029 a D1_00033) completam um quadro de notável amadurecimento dos controles administrativos.

O progresso mais significativo, contudo, ocorreu nas Dimensões 2 e 4, tradicionalmente as mais críticas para o estado. Itens fundamentais relacionados à conciliação entre a DCA e a MSC – como receitas arrecadadas (D2_00044), tributos estaduais (D2_00045), transferências (D2_00047) e despesas orçamentárias (D2_00049) – evoluíram de nota zero para a pontuação máxima, indicando superação de históricas dificuldades na integração contábil e fiscal. Da mesma forma, a equalização de RPP e RPNP (D2_00050) saiu de zero para 1,000, demonstrando substancial avanço na consistência dos demonstrativos.

Apesar dos expressivos progressos, Roraima manteve desafios persistentes em alguns itens específicos, como códigos de poder incorretos nas MSCs (D1_00019) e problemas com informação complementar do superávit financeiro (D1_00027), onde permaneceu com nota zero. A evolução parcial no detalhamento de natureza da receita (D1_00030), de 0,000 para 0,538, mostra que, embora tenha havido melhoria, ainda há espaço para aprimoramento. Esses pontos residuais representam oportunidades focais para continuidade do trabalho colaborativo.

2.4.4.1.3 Rio Grande do Norte.

O Rio Grande do Norte manteve durante todo o período uma performance elevada e estável, característica de um estado Facilitador, porém ainda assim

registrou aprimoramentos significativos em itens específicos. A regularização do prazo de homologação dos RREOs (D1_00006), evoluindo de 0,833 para 1,000, reforçou seu compromisso com a tempestividade, enquanto a melhoria na informação complementar do superávit financeiro (D1_00027), de 0,154 para 0,769, demonstrou atenção aos detalhes técnicos mesmo em aspectos mais complexos da contabilidade pública.

A correção da natureza de saldos de Variações Patrimoniais Aumentativas (D1_00035), saindo de 0,917 para a pontuação máxima, e a regularização dos registros mensais de depreciação e amortização (D2_00082), de 0,833 para 1,000, refletem o contínuo processo de refinamento técnico que caracteriza entes de alto desempenho. Essas melhorias, embora pontuais, são significativas em um contexto de excelência onde ganhos marginais são cada vez mais difíceis de obter.

A manutenção da nota máxima em mais de 90% das verificações ao longo do período consolida o Rio Grande do Norte como referência técnica e parceiro estratégico na rede colaborativa. Sua capacidade de manter padrões elevados enquanto ainda identifica e corrige imperfeições menores serve como exemplo para os demais entes e valida seu papel como Facilitador no método, demonstrando que mesmo os mais avançados se beneficiam do processo colaborativo através do refinamento contínuo de suas práticas.

2.4.4.1.4 Tocantins.

O Tocantins confirmou sua posição de excelência durante o ciclo do Método Trezentos, mantendo liderança consistente e eliminando as poucas imperfeições que persistiam em seu processo. A eliminação completa das retificações em RREOs (D1_00011) e RGFs do Legislativo (D1_00014), evoluindo de 0,700 e 0,800 respectivamente para a pontuação máxima, representa a superação de desafios residuais e a consolidação de um padrão quase impecável de qualidade na informação.

A manutenção da nota máxima em 95% das verificações, incluindo itens críticos de integração contábil-fiscal das Dimensões 2 e 4, reforça o caráter exemplar da gestão contábil do estado. Esta performance sustentada não apenas valida suas práticas internas, mas também fortalece sua credibilidade como Facilitador,

proporcionando aos estados Colaboradores um benchmark confiável e experiências comprovadamente bem-sucedidas para replicação.

O caso do Tocantins ilustra como o Método Trezentos beneficia mesmo os entes mais avançados, pois a necessidade de explicar e documentar suas práticas para os colegas Colaboradores estimula a reflexão crítica e o aprimoramento contínuo. Esta dinâmica de "ensinar aprendendo" transforma a excelência técnica em capital institucional compartilhável, criando valor para toda a rede colaborativa.

2.4.4.1.4 Panorama Geral.

A análise comparativa do desempenho dos estados participantes ao longo do ciclo de reuniões evidencia avanços relevantes na qualidade da informação contábil e fiscal, ainda que de natureza não uniforme entre os entes. De modo geral, todos os estados apresentaram evolução positiva em algum grau, seja pela correção de inconsistências, aprimoramento de prazos de homologação ou pela redução de retificações em demonstrativos. Esses resultados confirmam a pertinência da abordagem colaborativa proposta pelo Método Trezentos como estratégia de aprendizado e troca de boas práticas, mesmo que sua influência sobre os indicadores quantitativos não possa ser considerada determinante. Trata-se, portanto, de um processo que fortalece capacidades institucionais e estimula a adoção de rotinas mais consistentes, mais do que gerar impacto imediato nas métricas do Ranking.

Importa ressaltar que as variações observadas nos percentuais de acerto do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI não podem ser interpretadas como efeitos diretos da aplicação do Método Trezentos. Cada ente federado possui dinâmicas administrativas próprias, com planos de ação e iniciativas paralelas que também contribuem para o aperfeiçoamento das informações enviadas ao Tesouro Nacional. Assim, o desempenho aferido entre junho e outubro de 2025 reflete um conjunto de fatores institucionais, técnicos e contextuais, dos quais o método é apenas um componente facilitador. Nesse sentido, o principal resultado obtido não se traduz apenas em evolução numérica, mas na consolidação de uma rede colaborativa

capaz de promover o aprendizado interorganizacional e a integração técnica entre os entes participantes.

Cabe destacar que o resultado consolidado do Ranking de 2024 foi divulgado quando a aplicação do projeto já se encontrava em estágio avançado, o que impossibilitou sua consideração plena nas etapas iniciais do processo de análise e acompanhamento. Por essa razão, as avaliações realizadas durante o ciclo concentraram-se prioritariamente nos dados diários e evolutivos do período de aplicação, em vez dos resultados finais do exercício anterior. Ainda assim, é significativo observar que o estado de Roraima foi posteriormente reconhecido como um dos que apresentaram maior evolução nacionalmente, enquanto o Tocantins foi premiado entre os estados de melhor desempenho geral no país. Esses reconhecimentos, embora independentes da aplicação direta do Método Trezentos, reforçam a coerência dos avanços observados e a relevância do modelo colaborativo como indutor de boas práticas, de transparência e de melhoria contínua da informação pública.

A Tabela 7 apresenta o panorama consolidado dessa evolução, permitindo identificar tendências de aprimoramento, estabilidade ou oscilação nos resultados dos estados participantes. A leitura comparativa desses indicadores fornece subsídios para compreender em que medida o processo colaborativo favoreceu o fortalecimento técnico e institucional dos entes, sem, contudo, estabelecer relação de causalidade direta entre a aplicação do método e os resultados quantitativos observados.

Tabela 7 – Percentual de acertos por dimensão do Ranking do SICONFI antes e depois da aplicação do Método Trezentos

| Estado | Gestão da Informação (DI) | Informações Contábeis (DII) | Informações Fiscais (DIII) | Cruzamento Contábil-Fiscal (DIV) | Síntese da evolução |
|---------------|----------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|---|---|
| AC | 92,07 → 97,09 (+5,45 p.p.) | 96,97 → 92,96 (-4,01 p.p.) | 81,82 → 79,41 (-2,41 p.p.) | 89,66 → 93,75 (+4,09 p.p.) | Melhoria nas dimensões I e IV, com redução moderada nas demais. |
| RR | 83,17 → 91,22 (+8,05 p.p.) | 73,89 → 92,96 (+19,07 p.p.) | 72,73 → 85,29 (+12,56 p.p.) | 79,31 → 90,63 (+11,32 p.p.) | Aumento expressivo em todas as dimensões, com destaque em DII e DIII. |

| | | | | | |
|-----------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|---|
| RN | 94,38 → 94,82 (+0,44 p.p.) | 98,23 → 100,00 (+1,77 p.p.) | 100,00 → 100,00 (0,00 p.p.) | 89,66 → 100,00 (+10,34 p.p.) | Resultados elevados e estáveis, com ganho relevante na dimensão IV. |
| TO | 98,06 → 99,44 (+1,38 p.p.) | 100,00 → 100,00 (0,00 p.p.) | 100,00 → 100,00 (0,00 p.p.) | 100,00 → 100,00 (0,00 p.p.) | Manutenção de desempenho máximo, com leve incremento na dimensão I. |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do Ranking Diário do SICONFI (STN, 2025).

2.4.4.2 Análise do Formulário de Percepção dos Participantes

Para avaliar qualitativamente o ciclo piloto do Método Trezentos e compreender as percepções dos participantes acerca da experiência vivenciada, foi aplicado um formulário de percepção voluntário e anônimo aos representantes dos quatro estados integrantes do grupo piloto. O instrumento buscou captar não apenas a efetividade das ações realizadas, mas também dimensões subjetivas relacionadas ao engajamento, à cooperação e ao desenvolvimento das equipes envolvidas, ampliando o alcance da avaliação para além dos indicadores técnicos e reforçando a análise da viabilidade metodológica.

A análise das respostas revelou um perfil altamente qualificado e experiente dos participantes. Três dos quatro estados informaram que seus representantes atuam há mais de dez anos na área contábil e fiscal, o que demonstra maturidade técnica e vivência consolidada no setor público. Esse fator contribuiu para a profundidade dos debates e para a contextualização das problemáticas apresentadas nas reuniões. Apesar da familiaridade prévia entre alguns membros, o método propiciou a formação de novas conexões profissionais e institucionais, reforçando a rede colaborativa e o sentimento de pertencimento entre os participantes.

O nível de engajamento e participação efetiva foi considerado alto, com avaliações entre 4 e 5 na escala, que correspondem a percepções de forte envolvimento e dedicação. Isso indica que todos os estados se mostraram comprometidos com o processo e engajados nas atividades propostas. A motivação observada durante o ciclo refletiu a percepção de que o trabalho coletivo

proporcionava benefícios concretos para a compreensão dos critérios do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI. As respostas sugerem que o envolvimento ativo nas discussões foi impulsionado tanto pela relevância prática do tema quanto pela dinâmica colaborativa adotada.

Um dos eixos mais destacados na avaliação foi o valor atribuído à troca de experiências entre os estados. Todos os respondentes reconheceram a importância das interações como um diferencial do Método Trezentos, conferindo notas altas (4 e 5) para os itens que avaliavam a qualidade das discussões e a utilidade dos materiais compartilhados. Esses resultados refletem percepções positivas sobre o aprendizado conjunto, a diversidade de contextos e a estruturação técnica das trocas realizadas. As respostas indicam que o processo favoreceu o aprendizado a partir de problemas reais e da multiplicidade de realidades institucionais, promovendo uma visão coletiva e prática da gestão pública. Essa diversidade foi percebida como uma fonte de enriquecimento mútuo, fortalecendo a compreensão de que as soluções públicas são mais efetivas quando construídas colaborativamente.

Os participantes também destacaram o papel essencial dos estados facilitadores (Rio Grande do Norte e Tocantins), reconhecendo o elevado impacto positivo do suporte técnico e da mediação nas interações entre os entes federativos. As respostas demonstraram que a experiência de apoiar outros estados proporcionou aprendizado bilateral: os facilitadores ampliaram sua visão sobre diferentes contextos e refletiram criticamente sobre seus próprios processos, enquanto os estados colaboradores (Acre e Roraima) afirmaram que as orientações recebidas foram fundamentais para melhorar a compreensão das dimensões do ranking e das verificações do SICONFI. Em ambos os casos, a cooperação foi vista como um processo de aprendizagem recíproca, consolidando o método como instrumento de cooperação horizontal e de fortalecimento institucional, independentemente de variações pontuais no ranking.

O ambiente das reuniões também recebeu avaliações positivas, com notas entre 4 e 5 para a percepção de segurança psicológica e confiança. Isso indica que os participantes sentiram liberdade para se expressar, esclarecer dúvidas e compartilhar dificuldades sem receio de julgamento. Todos os respondentes relataram mudanças positivas na comunicação e nas relações interpessoais ao longo

do ciclo, o que demonstra o amadurecimento do grupo e a consolidação de um espaço colaborativo de aprendizagem. Esse ambiente de confiança e respeito mútuo foi apontado como um dos fatores determinantes para a qualidade das interações e para o sucesso da metodologia aplicada.

No que se refere aos impactos técnicos, os resultados indicam efeitos concretos e positivos nas rotinas de trabalho e na qualidade das informações enviadas ao SICONFI. Os participantes relataram ganhos de segurança e precisão no preenchimento das declarações, além de maior capacidade de identificar e corrigir inconsistências que anteriormente passavam despercebidas. Em um dos relatos, observou-se que o ciclo permitiu compreender as causas de validações que não pontuavam, levando à adoção de ajustes que contribuíram para a melhora da pontuação no ranking. Esses achados indicam que a aprendizagem prática e a colaboração entre pares contribuíram para criar um ambiente favorável à revisão de rotinas e ao fortalecimento das interações técnicas, elementos que emergiram no contexto da aplicação do piloto, sem pretensão de atribuir efeitos causais diretos sobre a evolução técnica observada

Além dos resultados operacionais, o formulário revelou um impacto expressivo no desenvolvimento de competências socioemocionais. As habilidades mais mencionadas foram cooperação, empatia, escuta ativa e comunicação, além de responsabilidade e resolução de conflitos. Esses dados indicam que o Método Trezentos contribuiu de forma significativa para o aprimoramento interpessoal, fortalecendo capacidades essenciais para o trabalho em equipe, a gestão de grupos e a comunicação interinstitucional. Essa dimensão humana reforça a compreensão de que o aprendizado colaborativo depende tanto da técnica quanto do relacionamento entre os agentes.

Os participantes demonstraram otimismo quanto à sustentabilidade dos resultados. Todos os estados avaliaram que os efeitos do projeto tendem a ser contínuos e duradouros, e não apenas pontuais, o que reflete uma percepção de impacto de longo prazo. Essa visão sugere que o método favoreceu a criação de um aprendizado organizacional coletivo, capaz de fortalecer as estruturas locais de governança e de promover uma cultura de melhoria contínua. A maioria dos respondentes também indicou disposição para manter ativa a rede de colaboração

após o encerramento do ciclo, mencionando canais como grupos de mensagens, drives compartilhados e reuniões periódicas como meios adequados para sustentar a interação e o apoio mútuo.

As sugestões de aprimoramento apresentadas reforçam a maturidade e o comprometimento dos participantes com a continuidade da iniciativa. Entre as principais recomendações estão o aprofundamento em temas técnicos, como o uso das Informações de Programação Contábil (IPCs) e as comparações entre a Matriz de Saldos Contábeis (MSC) e os Demonstrativos Contábeis e de Acompanhamento (DCA). Também foram sugeridas reuniões mais objetivas, com foco prático, e mentorias personalizadas voltadas às necessidades específicas de cada estado. Outra proposta recorrente foi a criação de um repositório digital permanente para armazenamento e consulta de materiais técnicos, manuais e modelos de planilhas, a fim de sistematizar e dar continuidade à troca de experiências iniciada durante o projeto.

De maneira geral, as percepções coletadas indicam que o Método Trezentos superou seu propósito inicial de capacitação técnica, consolidando-se como uma experiência transformadora de aprendizado coletivo e fortalecimento institucional. As respostas evidenciam que o método estimulou uma mudança cultural no modo de trabalho, promovendo a cooperação, o diálogo e o reconhecimento da interdependência entre os entes federativos. Esses ganhos intangíveis, como a construção de confiança, o desenvolvimento de competências socioemocionais e a formação de redes de cooperação duradouras, representam evidências sólidas da viabilidade e do potencial de sustentabilidade da metodologia no setor público, aspectos altamente valorizados no campo da Administração Pública.

Em síntese, a análise do formulário de percepção demonstra que o Método Trezentos se consolidou como uma estratégia efetiva de aprendizagem colaborativa, capaz de produzir resultados significativos em múltiplas dimensões: técnica, relacional e institucional. A aplicação do método promoveu o desenvolvimento de capacidades coletivas, fortaleceu a rede de confiança entre estados e incentivou a disseminação de práticas contábeis e fiscais mais consistentes e transparentes. O conjunto das evidências confirma o potencial do método para ser replicado e

ampliado, sustentando redes duradouras de cooperação voltadas à melhoria contínua da gestão pública e da qualidade da informação contábil e fiscal no Brasil.

Dessa forma, os resultados demonstram a viabilidade e a eficácia prática do Método Trezentos como uma ferramenta de Aprendizagem Colaborativa Intergovernamental. Ressalta-se, novamente, que a evolução no ranking não é atribuída por este estudo como causa exclusiva do método, mas como um forte indicativo de sua capacidade de mobilizar e engajar os atores estatais na busca por *accountability* e transparência fiscal.

2.5. Conclusão

O presente estudo teve como objetivo central validar a aplicação metodológica do Método Trezentos como ferramenta para a estruturação de uma rede de cooperação intergovernamental e o estímulo à aprendizagem colaborativa no Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI. Para alcançar este propósito, foram traçados objetivos específicos que permitiram analisar a estrutura e o funcionamento do Ranking, investigar as nuances da aprendizagem colaborativa no ambiente organizacional público, examinar metodologicamente o Método Trezentos em suas etapas iniciais e, por fim, definir a aplicação prática desse método por meio da formação de redes de cooperação, da definição de papéis para os atores envolvidos e do estabelecimento de metas a serem observadas.

A pesquisa evidenciou que o Ranking do SICONFI, organizado em suas quatro dimensões fundamentais, configura-se como uma ferramenta crucial para avaliação e incentivo à qualidade da informação no setor público. Contudo, sua potencialidade tem sido limitada pelas significativas disparidades técnicas e institucionais entre os entes federativos, aliadas à falta de estratégias colaborativas estruturadas que possibilitem a disseminação eficaz de boas práticas e a superação conjunta dos desafios recorrentes.

Neste cenário, a aprendizagem colaborativa surgiu como uma abordagem teórica e praticamente promissora, ancorada em princípios de interdependência positiva,

diálogo construtivo e troca horizontal de saberes. A aplicação dessa abordagem ao contexto da administração pública mostrou-se não apenas viável, mas também necessária, especialmente quando operacionalizada por meio de metodologias ativas que fomentam o engajamento voluntário e o senso de corresponsabilidade entre os participantes.

O Método Trezentos, concebido originalmente para ambientes educacionais, demonstrou notável versatilidade e aplicabilidade no contexto da gestão pública, em particular para fins de cooperação intergovernamental. A sua estrutura, fundamentada na formação estratégica de grupos heterogêneos, na definição clara de papéis, distinguindo Facilitadores daqueles que atuam como Colaboradores, e no estabelecimento de metas desafiadoras, porém factíveis, com prazos bem definidos, mostrou-se eficaz na criação de um ambiente propício à aprendizagem mútua e ao aprimoramento contínuo das práticas de gestão.

A aplicação piloto do método, envolvendo os estados do Tocantins, Rio Grande do Norte, Acre e Roraima, serviu como validação empírica de sua viabilidade operacional e de sua utilidade concreta no contexto do Ranking do SICONFI. A constituição de grupos colaborativos, a realização de um ciclo estruturado de reuniões técnicas e a definição de metas específicas, alinhadas às dimensões do Ranking, resultaram em avanços tangíveis na qualidade das informações contábeis e fiscais enviadas ao sistema, com progressos particularmente notórios nos entes que partiam de patamares de desempenho mais baixos. Para além dos ganhos estritamente técnicos, a pesquisa registrou o fortalecimento de competências socioemocionais fundamentais, como empatia, comunicação eficaz e um senso ampliado de corresponsabilidade, além da consolidação de uma rede de confiança e cooperação entre os participantes. Estes elementos intangíveis revelam que o método transcende a esfera da capacitação técnica, promovendo uma genuína transformação cultural nas dinâmicas de relacionamento interinstitucional.

Os resultados observados ao longo do piloto permitem afirmar que a metodologia apresenta viabilidade prática para induzir colaboração intergovernamental, fortalecendo capacidades institucionais, ampliando o diálogo técnico e promovendo maior alinhamento entre as equipes estaduais. As interações estruturadas criaram um ambiente propício para a troca de experiências, a revisão conjunta de rotinas e a

construção de soluções compartilhadas, elementos que se mostraram centrais no processo de aprendizagem colaborativa. Essas evidências devem ser compreendidas no contexto da aplicação da metodologia, sem pretensão de estabelecer relação de causalidade direta entre o método e as mudanças percebidas nos indicadores do Ranking do SICONFI.

É igualmente importante reconhecer que o estudo, por seu caráter piloto e exploratório, não incluiu a Etapa 5 (Reconfiguração), componente essencial para o ciclo completo do Método Trezentos. A não execução dessa etapa constituiu uma limitação metodológica planejada, necessária para a viabilidade temporal do piloto. O Produto Técnico-Tecnológico apresentado no Capítulo 3, entretanto, restabelece a Reconfiguração como parte integrante do modelo, garantindo sua aplicação em ciclos futuros. Pesquisas subsequentes deverão implementar essa etapa para avaliar a sustentabilidade da rede colaborativa, acompanhar ajustes estruturais e aprofundar a compreensão dos efeitos de longo prazo do método.

Dessa forma, a principal contribuição desta pesquisa reside na validação da viabilidade e pertinência da metodologia, evidenciando sua capacidade de mobilizar atores, fortalecer vínculos institucionais e estruturar processos colaborativos, sem que isto implique atribuição de impacto causal direto sobre os resultados quantitativos observados. O estudo abre caminho para aplicações ampliadas e para estudos futuros que investiguem com maior rigor os efeitos da aprendizagem colaborativa na evolução dos indicadores do Ranking.

De modo geral, a pesquisa teve sucesso ao atingir seu objetivo central ao demonstrar que o Método Trezentos constitui uma ferramenta metodologicamente robusta e de aplicação prática viável para fomentar a aprendizagem colaborativa no específico contexto do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI. A metodologia mostrou-se capaz de efetivamente traduzir princípios teóricos em ações concretas, criando um ambiente fértil para a cooperação que, por sua vez, favorece a inovação, amplia a transparência e contribui para a melhoria substantiva da gestão pública.

Com base nos resultados e limitações identificados neste estudo, abre-se um leque de possibilidades para pesquisas futuras. Uma direção estratégica seria a aplicação do Método Trezentos em escala ampliada, envolvendo um número significativamente

maior de estados e municípios, inclusive por meio de consórcios intermunicipais, o que permitiria testar a robustez e adaptabilidade da metodologia em contextos regionais diversos. Outra sugestão relevante consiste na implementação completa do método, incluindo as etapas de Avaliação e Reconfiguração, que não foram escopo deste trabalho, mas são essenciais para analisar a consolidação de um ciclo permanente de melhoria colaborativa. Adicionalmente, seria valioso desenvolver estudos com desenhos metodológicos que permitam mensurar com maior rigor o impacto causal da aplicação do método sobre a evolução do desempenho no Ranking, utilizando, por exemplo, abordagens quasi-experimentais com grupos de controle.

Paralelamente, é fundamental que pesquisas futuras contemplem as críticas e desafios práticos apontados pelas contabilidades estaduais em relação ao Ranking do SICONFI. Muitas das dificuldades para atingir a nota máxima em verificações específicas estão relacionadas a problemas de governança interinstitucional, como a falta de sincronia entre os Poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) no envio tempestivo de informações. Estudos poderiam investigar modelos de articulação interfederativa e protocolos de cooperação entre os poderes para superar essas barreiras, que frequentemente impedem que entes bem estruturados atinjam a excelência em dimensões que dependem da homologação conjunta e simultânea de demonstrativos. A análise dessas limitações operacionais, que transcendem a capacidade técnica isolada dos órgãos contábeis, é crucial para propor ajustes tanto na metodologia do Ranking quanto nas estratégias de colaboração intergovernamental.

A aplicação e teste do método em outras áreas da gestão pública além da contabilidade e finanças, como licitações e contratos, gestão de pessoas, transparência ativa e controle interno, representam outra frente de investigação com grande potencial. Outro eixo importante seria a investigação de modelos de incentivo eficazes, tanto materiais quanto simbólicos, que possam ampliar e sustentar o engajamento de servidores e gestores em iniciativas colaborativas de longo prazo.

Como perspectiva de continuidade do presente estudo, o ciclo de aprimoramento deve avançar para a Etapa de Reconfiguração (Etapa 5) do Método Trezentos. O Protocolo de Aplicação (PTT) desenvolvido nesta dissertação já incorpora e detalha essa etapa, servindo como um instrumento robusto para o monitoramento contínuo da

sustentabilidade da rede e para a análise de impacto em ciclos futuros, possibilitando o controle dos efeitos de longo prazo e a adaptação do método.

3. PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO (PTT): PROTOCOLO DE APLICAÇÃO DO MÉTODO TREZENTOS NO RANKING DE QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL E FISCAL DO SICONFI

3.1 Introdução

O presente Produto Técnico-Tecnológico (PTT) consiste em uma aplicação prática e estruturada do Método Trezentos como tecnologia social de aprendizagem colaborativa, voltada à melhoria do rendimento dos entes federados no Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI. Como um PTT, trata-se de um instrumento aplicado, concebido para oferecer uma solução operacional a um problema

real, apresentando orientações, procedimentos e mecanismos de monitoramento que podem ser utilizados diretamente pelos gestores públicos. Desenvolvido originalmente na Universidade de Brasília como modelo educacional, o Método Trezentos é aqui adaptado ao contexto da administração pública, configurando-se como uma ferramenta replicável para apoiar a organização de rotinas, a troca de práticas e o fortalecimento da cooperação intergovernamental na área contábil e fiscal.

Diante das dificuldades persistentes enfrentadas por estados e municípios para avançar no Ranking, incluindo inconsistências nos registros contábeis, fragilidades na governança e significativas assimetrias técnicas, este protocolo emerge como uma resposta metodológica fundamentada na cooperação intergovernamental. A abordagem proposta transcende as soluções tradicionais, baseando-se na troca horizontal de conhecimentos e no aprendizado institucional mútuo, conforme preconizado por Fragelli (2018).

Conforme evidenciado por Lima et al. (2024), muitos profissionais contábeis sequer conhecem o Ranking da Qualidade da Informação Contábil e Fiscal, apontando falhas críticas na comunicação e na implementação de práticas de melhoria. Mesmo entre aqueles que possuem esse conhecimento, observa-se uma carência de ações concretas, sugerindo desinteresse ou falta de compreensão sobre sua real importância para a transparência e a *accountability* na gestão pública.

O produto tem como propósito central fortalecer capacidades institucionais por meio da formação de redes colaborativas entre entes com diferentes níveis de desempenho. Nesta proposta, entes federados com alta classificação atuam como mentores, compartilhando boas práticas com aqueles com classificações mais baixas, promovendo assim a disseminação de conhecimentos especializados em contabilidade e gestão fiscal.

O escopo de aplicação deste PTT abrange as etapas 1, 2, 3 e 4 do Método Trezentos, aplicadas ao contexto da gestão pública e validadas empiricamente por meio de um projeto piloto. Esta focalização permite uma implementação ágil e efetiva, concentrando esforços nos elementos mais impactantes para a promoção da colaboração interinstitucional.

A metodologia proposta considera explicitamente os desafios de implementação, como a resistência à mudança e as limitações de recursos, propondo soluções práticas

que incluem capacitação continuada, suporte técnico especializado e sistemas de incentivos para garantir a efetividade do método. Estas estratégias buscam assegurar a sustentabilidade da iniciativa para além do ciclo inicial de implementação.

Trata-se, portanto, de um produto de natureza processual e replicável, que pode ser implementado por diferentes atores do sistema de governança fiscal e contábil brasileiro, incluindo Tribunais de Contas, Secretarias de Fazenda estaduais e redes de cooperação intermunicipal. Ao oferecer uma solução estruturada para o aprimoramento contínuo das práticas contábeis e fiscais, este PTT representa uma contribuição substantiva para o fortalecimento da transparência e da qualidade da informação pública no Brasil.

3.2. Descrição geral do Protocolo de Aplicação do Método Trezentos

O Protocolo de Aplicação do Método Trezentos consiste em um modelo estruturado de aprendizagem colaborativa intergovernamental, especificamente desenvolvido para promover a melhoria contínua da qualidade da informação contábil e fiscal no âmbito do Ranking do SICONFI. Fundamentado nos princípios de interdependência positiva e cooperação horizontal, o protocolo organiza a interação sistemática entre entes federados com diferentes níveis de desempenho, criando um ambiente propício para a troca de conhecimentos e boas práticas.

A estrutura do protocolo foi concebida para operacionalizar as etapas do Método Trezentos no contexto da administração pública, abrangendo desde o diagnóstico inicial até a avaliação de resultados. Esta abordagem metodológica permite que estados e municípios com classificação elevada no Ranking atuem como facilitadores ou mentores, enquanto aqueles com desempenho inferior assumem o papel de colaboradores ou mentorados, estabelecendo uma relação de suporte técnico contínuo.

O protocolo organiza-se em cinco etapas operacionais sequenciais: (1) Monitoramento Inicial, que estabelece o diagnóstico situacional; (2) Estruturação dos Grupos de Cooperação, que define a composição e os papéis dos participantes; (3) Ciclo de Reuniões Colaborativas, que implementa a interação sistemática entre os entes; (4) Definição de Metas e Planos de Ação, que estabelece objetivos específicos e mensuráveis; e (5) Avaliação e Disseminação de Resultados, que mensura os avanços e consolida as lições aprendidas.

Cada etapa do protocolo é sustentada por instrumentos de apoio específicos, incluindo modelos de ata, planilhas de acompanhamento e repositórios compartilhados, que garantem a padronização e a replicabilidade da metodologia. A implementação piloto realizada com os estados do Tocantins, Rio Grande do Norte, Acre e Roraima validou empiricamente a eficácia deste arranjo colaborativo, demonstrando seu potencial para reduzir assimetrias técnicas e promover avanços significativos na qualidade da informação contábil e fiscal.

3.2.1. Etapa 1 – Monitoramento Inicial (Momento Zero)

A primeira etapa do Protocolo de Aplicação do Método Trezentos consiste no Monitoramento Inicial, também denominado “Momento Zero”, que estabelece a base diagnóstica para todo o processo colaborativo subsequente. Esta fase tem como objetivo principal realizar um levantamento preciso e contextualizado da situação inicial dos entes federados perante o Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI, utilizando como referência o Ranking Diário disponibilizado pela Secretaria do Tesouro Nacional.

O procedimento inicia-se com o mapeamento detalhado da posição de cada estado ou município participante, registrando sua colocação, nota ICF e o percentual de acertos global. Logo após a coleta do resultado da classificação dos entes federados no Ranking do SICONFI, os entes são organizados conforme a ordem decrescente de desempenho. A partir dessa ordenação, aplica-se a lógica proposta pelo Método Trezentos, conforme o seguinte procedimento:

- Listagem e ordenação: os estados foram listados do primeiro ao último colocado no ranking.
- Definição da quantidade de grupos: considerando o total de 27 unidades federativas, foram formados sete grupos ($n = 7$), número escolhido para garantir heterogeneidade e equilíbrio entre os participantes.
- Distribuição sequencial: atribuiu-se o número “1” ao primeiro colocado (Goiás), “2” ao segundo (Rondônia) e assim sucessivamente até o sétimo colocado (Bahia). A partir daí, repetiu-se a sequência em ordem inversa, do número 7 ao 1, até completar a lista de todos os estados (para grupos de 3 ou 4 membros).

- Formação final dos grupos: os entes com o mesmo número foram reunidos, resultando em grupos mistos compostos por estados de diferentes desempenhos. Essa configuração buscou refletir o princípio de interdependência positiva do método, segundo o qual o progresso individual depende do avanço coletivo.

Essa metodologia de agrupamento garante que cada grupo contenha entes de diferentes faixas de desempenho, permitindo que os mais experientes compartilhem suas estratégias de gestão e resolução de inconsistências, enquanto os demais possam aprimorar suas práticas a partir da mentoria recebida. Além disso, o modelo evita a formação de grupos homogêneos, o que favorece a circulação de conhecimento técnico e o fortalecimento das capacidades institucionais em nível federativo.

Com base nesses dados, procede-se à identificação e classificação estratégica dos entes em duas categorias: os Facilitadores, que possuem maior desempenho e atuarão como mentores; e os Colaboradores, que apresentam menor desempenho e receberão apoio.

Em seguida, é elaborado o Relatório Diagnóstico Inicial, um documento analítico que desagrega o desempenho de cada ente participante pelas quatro dimensões do Ranking: Gestão da Informação, Informações Contábeis, Informações Fiscais e Convergência Contábil-Fiscal. Este relatório não apenas evidencia os percentuais de acerto por dimensão, mas também identifica as verificações críticas e os possíveis problemas operacionais ou normativos que impactam a pontuação.

Conclui-se a etapa com a formalização do compromisso institucional por meio da definição e assinatura de um Termo de Adesão, que estabelece as condições, responsabilidades e expectativas de participação no grupo colaborativo. Este instrumento assegura o engajamento dos entes e a clareza necessária sobre as regras de funcionamento do protocolo, fundamentando ethical e operacionalmente as etapas de cooperação que se seguirão.

3.2.2. Etapa 2 – Estruturação dos Grupos de Cooperação

A segunda etapa do Protocolo de Aplicação do Método Trezentos dedica-se à Estruturação dos Grupos de Cooperação, fase fundamental para constituir arranjos colaborativos eficazes e equilibrados entre os entes federados. Esta fase inicia-se com a

composição estratégica dos grupos, considerando critérios múltiplos que incluem o desempenho no Ranking, a representatividade regional e o porte dos entes, assegurando assim uma diversidade de experiências e realidades institucionais que enriquecem o processo de aprendizagem mútua.

Concluída a formação dos grupos, procede-se à designação formal dos papéis que cada participante exercerá durante todo o ciclo colaborativo. Os entes com alto desempenho são designados como Facilitadores (mentores), assumindo a responsabilidade de compartilhar conhecimentos e boas práticas; os entes com baixo desempenho tornam-se colaboradores (mentorados), focados em absorver aprendizados e implementar melhorias.

Em seguida, realiza-se a Reunião de Alinhamento Inicial, evento crucial que estabelece as bases conceituais e operacionais do trabalho colaborativo. Neste encontro, são apresentados e discutidos os fundamentos do Ranking do SICONFI, suas dimensões e critérios de avaliação, bem como os princípios e dinâmicas do Método Trezentos, promovendo um nivelamento de conhecimento entre todos os participantes e alinhando expectativas sobre os objetivos e benefícios da iniciativa.

Para finalizar a etapa, são estabelecidos os canais formais de comunicação que viabilizarão a interação contínua entre os membros do grupo. Estes incluem plataformas síncronas, como Microsoft Teams ou Zoom, para reuniões virtuais; aplicativos de mensagem instantânea, como WhatsApp ou Telegram, para comunicação ágil; e e-mail institucional para trocas formais e documentais, criando uma infraestrutura de comunicação integrada que sustenta todo o processo colaborativo.

3.2.3. Etapa 3 – Ciclo de Reuniões Colaborativas e Definição de Metas

Esta etapa integra dois componentes fundamentais do protocolo que se desenvolvem de forma simultânea e interdependente: a realização do ciclo de reuniões colaborativas e a definição contínua de metas e planos de ação. A implementação ocorre através de reuniões semanais remotas com pauta estruturada, que servem como espaço privilegiado para acompanhamento técnico e planejamento coletivo.

Cada reunião segue uma sequência lógica que inclui: a análise do desempenho atual no Ranking Diário do SICONFI; a verificação sistemática do cumprimento das metas estabelecidas na semana anterior; a discussão aprofundada de inconsistências

técnicas identificadas nos principais instrumentos (MSC, DCA, RGF, RREO); e a definição colaborativa de novas metas e estratégias de apoio para o ciclo seguinte, sempre com foco nas dimensões críticas do Ranking.

Nesta etapa, o Plano de Ação Colaborativo emerge como o produto central, consolidando as metas estabelecidas coletivamente e assegurando sua vinculação direta com as quatro dimensões do Ranking (Gestão da Informação, Informações Contábeis, Informações Fiscais e Convergência Contábil-Fiscal). As metas devem ser formuladas com base no modelo SMART (Específicas, Mensuráveis, Atingíveis, Relevantes e Temporais) e, sempre que possível, alinhadas à Taxonomia de Bloom, de modo a promover não apenas a correção de inconsistências, mas também um aprendizado significativo e a construção de capacidades técnicas sustentáveis, conforme fundamentado no Capítulo 2 desta dissertação.

Ao longo de todo o ciclo de reuniões realizadas para melhoria do Ranking da Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI, foi adotada uma estrutura de pauta padronizada que garantiu consistência, foco nos objetivos e aproveitamento coletivo do tempo. A tabela 8 sintetiza essa estrutura comum, que orientou os trabalhos em todas as dimensões analisadas, desde a apresentação inicial de cada tema até a definição de metas e encaminhamentos, assegurando que cada encontro fosse produtivo, colaborativo e alinhado com os propósitos do grupo.

Tabela 8 – Modelo de Pauta Padrão para Reuniões

| # | Etapa da Reunião | Descrição das Atividades | Observações |
|---|----------------------------------|---|--|
| 1 | Abertura e contextualização | <ul style="list-style-type: none"> - Apresentação dos objetivos da reunião - Monitoramento do andamento das metas da dimensão anterior - Explicação da dimensão em foco e exibição de dados gerais - Roda de apresentações (para participantes novos) | Dados devem ser resumidos e preparatórios para a discussão |
| 2 | Troca de práticas e experiências | <ul style="list-style-type: none"> - Compartilhamento por estado de métodos, ferramentas e dificuldades - Identificação de gargalos comuns entre os entes - Análise das verificações em grupos | Registrar pontos recorrentes e soluções mencionadas |

| | | predefinidos | |
|---|--------------------------------------|---|---|
| 3 | Alinhamento e seleção de práticas | <ul style="list-style-type: none"> - Registro colaborativo de práticas consideradas viáveis - Consolidação de sugestões como checklists, dupla conferência e relatórios - Definição de práticas a serem testadas até o próximo encontro | Listar práticas em ata ou documento compartilhado |
| 4 | Definição de metas e encaminhamentos | <ul style="list-style-type: none"> - Priorização de verificações para o curto prazo (30 dias) - Designação de responsáveis por materiais de apoio - Agendamento da próxima reunião - Reforço do compromisso com o plano de ação combinado | Incluir prazos, responsáveis e temas da próxima reunião |

Fonte: Elaborado pelo autor.

Paralelamente, é elaborado e continuamente atualizado o Plano de Ação Colaborativo, documento dinâmico que especifica prazos, responsáveis e indicadores mensuráveis para cada meta estabelecida. Estas metas são especificamente desenhadas por dimensão do Ranking (Gestão da Informação, Informações Contábeis, Informações Fiscais e Convergência), garantindo abordagem direcionada às fragilidades identificadas.

Todo o processo é documentado através de Atas Padronizadas para cada reunião e de uma planilha de acompanhamento compartilhada, hospedada em repositório acessível a todos os participantes (Google Drive, OneDrive ou similar). Como produtos intermediários, são gerados checklists técnicos, guias de boas práticas e planilhas de verificação, que constituem um acervo valioso para replicação da metodologia e sustentabilidade das melhorias implementadas.

3.2.4. Etapa 4 – Avaliação e Disseminação de Resultados

A etapa final do Protocolo de Aplicação do Método Trezentos dedica-se à avaliação sistemática dos resultados e à disseminação estruturada dos conhecimentos gerados ao longo do processo colaborativo. Esta fase inicia-se com o monitoramento contínuo dos indicadores de avanço de cada estado ou município participante,

acompanhando a evolução dos percentuais de acerto por dimensão do Ranking e a progressão nas classificações obtidas no SICONFI.

Paralelamente ao acompanhamento permanente, é realizado o acompanhamento da evolução do ente federado pelo ranking diário, o que permite ajustes pontuais na estratégia de atuação dos grupos. Ao final do ciclo colaborativo, procede-se à consolidação integral dos resultados, com a análise comparativa entre a situação inicial (Momento Zero) e a situação final dos entes participantes, identificando os ganhos quantitativos e qualitativos obtidos por meio da aplicação do método.

Um componente fundamental desta etapa é o registro detalhado das boas práticas identificadas e das lições aprendidas durante todo o processo, compiladas em um documento comum que serve como memória técnica e insumo para futuras aplicações da metodologia. Este registro inclui tanto os acertos e estratégias bem-sucedidas quanto as dificuldades superadas e os desafios persistentes.

Como instrumento oficial desta etapa, o PTT incorpora o Formulário de Percepção dos Participantes, aplicado no piloto e descrito na Seção 2.4.4.2. O formulário passa a integrar o protocolo como mecanismo institucional de avaliação qualitativa, destinado a captar percepções sobre engajamento, dinâmica colaborativa, competências desenvolvidas e efetividade das interações. Sua inclusão reforça o caráter robusto da avaliação e assegura a continuidade da coleta de evidências qualitativas nos ciclos seguintes.

Como sugestão metodológica para aplicações futuras do protocolo, recomenda-se a realização de uma Autoavaliação e Avaliação pelos Pares ao final do ciclo colaborativo. Essas práticas, embora não tenham sido aplicadas no escopo deste piloto, são centrais ao Método Trezentos e contribuem para a reflexão crítica, o reconhecimento de avanços individuais e coletivos, e a identificação de pontos de melhoria contínua. A inclusão desses mecanismos fortalece a *accountability* mútua e a consolidação do aprendizado, alinhando-se plenamente aos princípios do método.

3.2.5. Instrumentos do Protocolo

A operacionalização do Protocolo de Aplicação do Método Trezentos é viabilizada por um conjunto de instrumentos padronizados que garantem a estruturação, o acompanhamento e a replicabilidade do processo colaborativo. Estes instrumentos

foram desenvolvidos para oferecer suporte a todas as etapas do protocolo, assegurando uniformidade metodológica e eficiência na gestão do conhecimento gerado.

O Diagnóstico Inicial constitui o primeiro instrumento, responsável por registrar a situação basal dos entes participantes, com indicadores quantitativos e qualitativos do desempenho no Ranking. Complementarmente, a Matriz de Formação de Grupos e Papéis estabelece a composição dos grupos colaborativos e a definição clara das funções de Facilitadores, Colaboradores e Facilitadores-Gerais, garantindo o equilíbrio entre experiências e necessidades.

Além dos instrumentos de acompanhamento técnico previstos no método, o Protocolo passa a integrar formalmente o Formulário de Percepção dos Participantes, utilizado no piloto e descrito na Seção 2.4.4.2. Esse instrumento qualitativo complementa as métricas operacionais ao captar percepções dos integrantes sobre engajamento, dinâmica colaborativa, fluxo de comunicação, capacidade de resolução conjunta de problemas e evolução das competências socioemocionais. Sua incorporação amplia a robustez avaliativa do Protocolo, permitindo monitorar dimensões subjetivas que influenciam diretamente a eficácia das interações e a sustentabilidade da rede colaborativa. Dessa forma, o Formulário consolida-se como ferramenta indispensável para a retroalimentação contínua do processo e para a compreensão das condições que favorecem ou dificultam a cooperação entre entes federados.

Para o registro sistemático das atividades, é utilizado o Modelo de Ata de Reunião, que documenta deliberações, encaminhamentos e responsabilidades definidas em cada encontro. Já a Planilha de Acompanhamento de Metas permite o monitoramento contínuo do cumprimento dos objetivos estabelecidos, com indicadores mensuráveis e prazos definidos, facilitando a gestão visual do progresso coletivo e individual.

O Guia de Boas Práticas Contábeis e Fiscais pode emergir como produto do processo colaborativo, consolidando soluções e procedimentos validadas empiricamente pelos entes participantes, para que possa ser usado como apoio em outros ciclos de aplicação do Método Trezentos no ranking. Por fim, o Repositório de Materiais Compartilhados funciona como plataforma centralizada para armazenamento e acesso a todos os documentos, planilhas, checklists e materiais de apoio, assegurando transparência e preservação do conhecimento gerado ao longo do ciclo colaborativo.

3.2.6. Plano de Implementação do PTT

O Plano de Implementação do Produto Técnico-Tecnológico foi executado por meio de uma aplicação piloto envolvendo os estados do Tocantins, Rio Grande do Norte, Acre e Roraima, sob mediação técnica e acadêmica da Universidade de Brasília (UnB). Esta seleção estratégica permitiu testar o protocolo em um contexto real de colaboração intergovernamental, abrangendo entes com diferentes níveis de desempenho e realidades regionais distintas.

A implementação concretizou-se através de um ciclo de seis reuniões colaborativas, organizadas conforme a estrutura descrita na Síntese Comparativa do Método 300. Este ciclo permitiu validar empiricamente a operacionalidade do protocolo, testando desde a formação dos grupos até a avaliação de resultados, e ajustando procedimentos em tempo real com base nas experiências vivenciadas pelos participantes.

Os resultados observados demonstraram avanços significativos em múltiplas dimensões: foi constatada uma evolução consistente nos indicadores de qualidade da informação contábil e fiscal; registrou-se um aumento substantivo da interação técnica entre os entes participantes; e observou-se uma efetiva difusão de boas práticas entre os estados, com especial destaque para o compartilhamento de soluções para inconsistências recorrentes no preenchimento da MSC, DCA, RGF e RREO.

O feedback dos participantes corroborou a efetividade do modelo colaborativo, com relatos unânimes sobre o valor do compartilhamento de experiências para uma melhor compreensão dos critérios do Ranking e para o desenvolvimento de capacidades para promover avanços sustentáveis na qualidade da informação. Esta validação prática confirma o potencial de replicação do protocolo para outros entes federados e consórcios intermunicipais, constituindo-se como contribuição substantiva para o fortalecimento da governança contábil e fiscal no Brasil.

3.3. Base teórica utilizada

A concepção do protocolo aqui apresentado fundamenta-se em um arcabouço teórico integrado que articula três referenciais complementares, os quais conferem robustez conceitual e metodológica ao produto desenvolvido. Esta triangulação teórica

permite uma abordagem multidimensional para enfrentar os desafios da qualidade da informação contábil e fiscal no setor público.

A Teoria da Divulgação (Verrecchia, 2001; Dye, 2001) fornece a base conceitual para compreender a importância da transparência e da qualidade da informação contábil e fiscal como instrumentos essenciais de *accountability* e governança pública. Esta teoria sustenta que a divulgação de informações de qualidade reduz assimetrias informacionais entre o Estado e a sociedade, fortalecendo a credibilidade das instituições públicas e facilitando o controle social.

A Aprendizagem Colaborativa (Johnson & Johnson, 2005; Dillenbourg, 1999) orienta o processo de interação entre os entes federados, enfatizando a construção conjunta de conhecimento e a cooperação entre pares como mecanismos eficazes de desenvolvimento institucional. Esta abordagem reconhece que a troca horizontal de experiências e o apoio mútuo potencializam a aquisição de competências e a resolução de problemas complexos.

O Método Trezentos (Fragelli, 2015; 2019) constitui a base metodológica do protocolo, sendo adaptado para o contexto da gestão pública com foco nas etapas iniciais de Formação dos Grupos, Definição dos Papéis e Estabelecimento de Metas. Este método promove a interdependência positiva e a corresponsabilidade entre participantes, criando um ambiente propício para o desenvolvimento coletivo.

Essa combinação teórico-metodológica assegura a coerência científica e a aderência prática do produto, consolidando-o como uma tecnologia social aplicada ao contexto da gestão pública. A integração desses referenciais possibilita não apenas a compreensão dos fenômenos envolvidos na qualidade da informação contábil, mas também oferece um caminho metodológico claro para intervenção e transformação das práticas institucionais.

3.4. Relevância do Produto

A avaliação da relevância do produto técnico-tecnológico desenvolvido constitui elemento fundamental para compreender sua contribuição para o campo da administração pública e sua potencial utilidade para os gestores e instituições do sistema de governança brasileiro. Esta seção apresenta uma análise multidimensional que examina a complexidade e aderência do produto, seu potencial inovador,

aplicabilidade prática e impactos esperados, oferecendo assim uma visão abrangente sobre seu valor para o aprimoramento da gestão pública contemporânea. A análise demonstra como o protocolo desenvolvido não apenas responde a desafios concretos da administração federativa, mas também avança em direção a novos paradigmas de cooperação intergovernamental e fortalecimento institucional.

3.4.1. Complexidade e Aderência

O Produto Técnico-Tecnológico desenvolvido caracteriza-se por sua elevada complexidade, uma vez que integra de forma sistêmica dimensões teóricas, práticas e de governança pública em um modelo metodológico replicável. Esta complexidade manifesta-se na articulação entre fundamentos teóricos consolidados, aplicação prática em contexto federativo e mecanismos de governança colaborativa, requerendo um desenho institucional sofisticado que equilibre aspectos técnicos, relacionais e institucionais.

O produto demonstra aderência plena à linha de pesquisa "Gestão Governamental e Transparência" do Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade de Brasília (MPA/UnB), alinhando-se diretamente com seus eixos estruturantes de inovação na gestão pública, promoção da *accountability* e fortalecimento institucional. Esta conexão é evidenciada tanto na natureza do problema abordado – a qualidade da informação contábil e fiscal – quanto na solução proposta, que incorpora princípios de transparência, controle social e modernização da administração pública.

A complexidade do protocolo reflete-se ainda em sua capacidade de operacionalizar conceitos abstratos em instrumentos concretos de gestão, traduzindo princípios teóricos em ferramentas aplicáveis ao cotidiano dos entes federados. Simultaneamente, mantém coerência com as premissas do MPA/UnB ao propor uma inovação de natureza processual que contribui para a qualificação da gestão pública, a ampliação da transparência e o fortalecimento das capacidades estatais, conformando assim uma contribuição alinhada às demandas contemporâneas da administração pública brasileira.

3.4.2. Potencial Inovador

O produto técnico-tecnológico desenvolvido apresenta significativo potencial inovador que se manifesta em três dimensões complementares. A primeira reside na aplicação inédita do Método Trezentos, originalmente concebido e aplicado em contextos educacionais, para o âmbito da administração pública. Esta transposição metodológica representa uma contribuição original ao campo, estabelecendo pontes entre teorias educacionais e práticas de gestão governamental de maneira sistemática e fundamentada.

A segunda dimensão inovadora consiste na criação de um modelo estruturado de mentoria intergovernamental especificamente voltado para a gestão fiscal e contábil. Este modelo supera abordagens tradicionais de capacitação ao institucionalizar um processo de cooperação horizontal entre entes federados, onde o conhecimento técnico circula de forma organizada e direcionada, rompendo com paradigmas centralizadores de assistência técnica.

A inovação caracteriza-se ainda por sua natureza processual e social, que valoriza o conhecimento tácito existente nas organizações públicas e promove a cooperação em rede como mecanismo de desenvolvimento institucional. Diferente de inovações tecnológicas convencionais, este produto avança ao reconhecer que soluções sustentáveis para desafios complexos da gestão pública requerem não apenas ferramentas, mas principalmente a construção de arranjos colaborativos que mobilizem inteligência coletiva e capital social institucional.

Esta tríplice inovação - metodológica, organizacional e social - posiciona o protocolo como uma contribuição substantiva para o campo da administração pública, oferecendo novas perspectivas para o enfrentamento de problemas crônicos relacionados à qualidade da informação contábil e fiscal, através de uma abordagem que combina rigor metodológico com sensibilidade às dinâmicas institucionais do federalismo brasileiro.

3.4.3. Aplicabilidade

O protocolo desenvolvido apresenta ampla aplicabilidade no contexto da administração pública brasileira, demonstrando potencial de implementação por diversas instituições-chave do sistema de governança. Tribunais de Contas, no exercício de sua função orientadora, podem utilizar o protocolo como ferramenta para promover

a melhoria da qualidade da informação contábil entre os entes sob sua jurisdição. Da mesma forma, Secretarias Estaduais de Fazenda podem adotar a metodologia para fortalecer a capacidade técnica dos municípios, enquanto Consórcios Públicos e redes técnicas de contabilidade encontram no protocolo um instrumento valioso para institucionalizar práticas colaborativas de aprimoramento contínuo.

A replicabilidade do protocolo estende-se para além do tema contábil-fiscal, mostrando-se adaptável a diferentes contextos temáticos da gestão pública que demandem aprendizagem colaborativa e aprimoramento de processos. A estrutura metodológica pode ser aplicada em áreas como licitações e contratos, gestão de pessoas, planejamento orçamentário e outras que se beneficiem da troca sistemática de experiências e da construção coletiva de soluções entre pares.

A validação empírica obtida através do projeto piloto com os quatro estados participantes comprova de forma inequívoca a viabilidade operacional e a efetividade do protocolo. A aplicação prática demonstrou não apenas a adequação da metodologia ao contexto federativo, mas também sua capacidade de gerar resultados tangíveis em prazos relativamente curtos, com ganhos significativos de qualidade na informação e fortalecimento das capacidades institucionais.

A comprovação de sucesso do piloto, com feedback positivo dos participantes e evolução mensurável dos indicadores, converte-se em elemento central para a difusão do protocolo. Esta comprovação prática reduz resistências à adoção da metodologia por outras instituições, oferecendo evidências concretas de seus benefícios e estabelecendo um referencial confiável para futuras implementações em escala ampliada.

3.4.4. Impacto Potencial

O protocolo desenvolvido apresenta significativo impacto potencial em múltiplas dimensões do sistema de administração pública brasileiro. No âmbito institucional, promove o fortalecimento das capacidades técnicas e gerenciais dos entes federados, mediante a transferência horizontal de conhecimentos e a adoção de práticas comprovadamente eficazes, resultando em ganhos de eficiência e efetividade na gestão contábil e fiscal.

No campo da transparência pública, o produto contribui para a melhoria substantiva da qualidade e confiabilidade da informação contábil e fiscal, ampliando a

capacidade de prestação de contas à sociedade e o controle social sobre os recursos públicos. Este avanço qualitativo fortalece os mecanismos de *accountability* e incrementa a credibilidade dos dados divulgados pelos entes federativos.

Um dos impactos mais relevantes refere-se à redução progressiva das desigualdades de desempenho no Ranking do SICONFI, mediante a democratização do acesso a conhecimentos especializados e a implementação de soluções colaborativas. Esta equalização técnica entre entes federados representa importante avanço na consolidação de um federalismo cooperativo mais equilibrado e eficiente.

Em perspectiva de longo prazo, o protocolo favorece a institucionalização de uma cultura de cooperação federativa e aprendizagem contínua, transformando as relações intergovernamentais em espaços permanentes de construção coletiva de soluções. Esta mudança cultural, baseada na corresponsabilidade e na interdependência positiva, constitui legado duradouro para a gestão pública brasileira.

Por fim, o produto oferece contribuição relevante para o aperfeiçoamento da governança democrática e para o fortalecimento da legitimidade das instituições públicas, ao demonstrar que a colaboração interinstitucional sistemática pode produzir resultados concretos em termos de qualidade dos serviços estatais e transparência na aplicação dos recursos públicos, reforçando a confiança da sociedade nas instituições democráticas.

4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Esta dissertação teve como objetivo geral validar a aplicação metodológica do Método Trezentos como ferramenta para a estruturação de uma rede de cooperação intergovernamental e o estímulo à aprendizagem colaborativa no Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI. Para tanto, foram estabelecidos objetivos específicos que orientaram o percurso da pesquisa: (i) analisar a estrutura e o funcionamento do Ranking do SICONFI; (ii) investigar as nuances da aprendizagem colaborativa no ambiente organizacional público; (iii) examinar metodologicamente o Método Trezentos e suas etapas iniciais; e (iv) definir a aplicação prática do método por meio da formação de redes de cooperação, definição de papéis e estabelecimento de metas. O percurso metodológico adotado combinou pesquisa teórico-empírica com a aplicação prática das quatro primeiras etapas do Método Trezentos em um estudo piloto envolvendo quatro estados (Acre, Roraima, Rio Grande do Norte e Tocantins), resultando no desenvolvimento de um Produto Técnico-Tecnológico (PTT) na forma de um Protocolo de Aplicação detalhado.

Os resultados da pesquisa demonstraram de forma consistente que o Método Trezentos é uma ferramenta metodologicamente viável e eficaz para fomentar a aprendizagem colaborativa no contexto específico do Ranking do SICONFI. A aplicação piloto evidenciou que a formação estratégica de grupos heterogêneos, compostos por entes com diferentes níveis de desempenho (Facilitadores e Colaboradores), cria um ambiente propício para a troca horizontal de conhecimentos, a redução de assimetrias informacionais e o fortalecimento de capacidades institucionais. O ciclo de seis reuniões colaborativas, estruturado em torno das quatro dimensões do Ranking, não apenas permitiu a identificação e superação de desafios técnicos específicos, mas também consolidou uma rede de confiança e corresponsabilidade entre os participantes.

Os avanços observados nos estados participantes, especialmente naqueles com desempenho inicial mais baixo (Acre e Roraima), foram tangíveis. Roraima, em particular, destacou-se por uma transformação positiva abrangente, evoluindo em itens críticos das Dimensões 2 (Informações Contábeis) e 4 (Informações Contábeis x Fiscais), onde historicamente enfrentava maiores dificuldades. Os estados Facilitadores (Tocantins e Rio Grande do Norte), por sua vez, também se beneficiaram do processo, na

medida em que a necessidade de explicitar, organizar e compartilhar suas práticas bem-sucedidas contribuiu para o aprimoramento de seus próprios sistemas internos de controle e gestão da informação.

Além dos ganhos técnicos e de aprendizagem colaborativa, a pesquisa revelou o potencial do Método Trezentos como instrumento para enfrentar falhas de governança interinstitucional, indo além da mera superação de deficiências operacionais. O Protocolo de Aplicação desenvolvido pode servir de modelo para a criação de novos “Protocolos de Cooperação entre Poderes” (Executivo, Legislativo, Judiciário, Tribunais de Contas...) voltados à homologação tempestiva e integrada de demonstrativos contábeis e fiscais, respondendo a uma queixa recorrente de desarticulação entre essas instâncias. Essa perspectiva amplia o alcance do método, posicionando-o como uma tecnologia social de governança colaborativa.

O Produto Técnico-Tecnológico (PTT) desenvolvido, o Protocolo de Aplicação do Método Trezentos, constitui-se como a principal contribuição prática desta pesquisa. Trata-se de um modelo estruturado e replicável, que detalha operacionalmente as etapas de Monitoramento Inicial, Estruturação dos Grupos, Ciclo de Reuniões Colaborativas, Definição de Metas e Avaliação de Resultados. O protocolo é sustentado por instrumentos concretos (como modelos de ata, planilhas de acompanhamento e um guia de boas práticas), o que facilita sua adoção por diferentes atores do sistema de governança, como Tribunais de Contas, Secretarias de Fazenda e redes de cooperação intermunicipal. A validação empírica obtida no piloto confere credibilidade e demonstra o potencial do produto para ser ampliado em escala.

A relevância do estudo reside em sua capacidade de oferecer uma resposta metodológica inovadora a um problema concreto e persistente da gestão pública brasileira: a dificuldade de muitos entes federativos em melhorar a qualidade de suas informações contábeis e fiscais de forma consistente. Ao articular de maneira original a Teoria da Divulgação, os princípios da Aprendizagem Colaborativa e a estrutura metodológica do Trezentos, esta pesquisa avança na discussão sobre inovação e fortalecimento institucional no setor público, propondo um modelo de cooperação horizontal que substitui abordagens centralizadoras e punitivas por um paradigma baseado na interdependência positiva e na corresponsabilidade.

Com base nos resultados e limitações deste estudo, vislumbra-se um campo fértil para investigações futuras. Uma direção promissora consiste na aplicação do Método Trezentos em escala ampliada, envolvendo um número maior de estados e, sobretudo, municípios, inclusive por meio de consórcios intermunicipais. Essa expansão permitiria testar a robustez, a adaptabilidade e os custos de implementação da metodologia em contextos regionais diversos e com capacidades institucionais ainda mais heterogêneas, validando sua efetividade para além do piloto inicial.

Outra recomendação crucial é a implementação do ciclo completo do método, incluindo a etapa Reconfiguração dos grupos, que não integrou o escopo deste trabalho. Investigar como a reavaliação sistemática e o remanejamento estratégico dos participantes impactam a dinâmica colaborativa e os resultados de longo prazo é fundamental para consolidar um processo permanente de melhoria. Paralelamente, estudos com desenhos metodológicos mais robustos, como abordagens quasi-experimentais com grupos de controle, são necessários para mensurar com maior rigor o impacto causal da intervenção colaborativa no desempenho do Ranking, isolando seu efeito de outras variáveis.

Recomenda-se, ainda, aprofundar a investigação sobre as barreiras de governança interinstitucional, frequentemente apontadas como entraves críticos. Pesquisas futuras poderiam focar no desenvolvimento de modelos de articulação e protocolos de cooperação entre os Poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) para superar obstáculos que impedem a homologação tempestiva de demonstrativos. Adicionalmente, testar a aplicação do método para outras áreas da gestão pública, como licitações, gestão de pessoas, transparência ativa e controle interno, representaria um avanço significativo para verificar a replicabilidade e o potencial de inovação da metodologia além do escopo contábil-financeiro.

Por fim, é fundamental investigar modelos de incentivo eficazes, materiais e simbólicos, capazes de ampliar e sustentar o engajamento de servidores em iniciativas colaborativas de longo prazo. Compreender os drivers de motivação no setor público é crucial para a perenidade desses arranjos. Da mesma forma, estudos que integrem a metodologia a políticas públicas consolidadas – como programas de modernização da gestão e ações de Tribunais de Contas – podem analisar sinergias e estratégias de

implementação conjunta, potencializando significativamente os resultados e a escala de impacto da proposta.

Em síntese, esta dissertação conclui que a adoção do Método Trezentos se configura como uma estratégia promissora e de alto potencial para enfrentar os desafios de qualidade da informação contábil e fiscal no Brasil. A pesquisa não apenas alcançou seu objetivo central ao demonstrar a viabilidade metodológica da proposta, mas também gerou um produto concreto (o Protocolo) com elevada capacidade de replicação e impacto. Espera-se que os resultados aqui apresentados inspirem novas iniciativas de cooperação intergovernamental e contribuam para a contínua elevação dos padrões de transparência, accountability e qualidade da gestão pública no país.

Referências

- AFONSO, S., MANOEL, J. R. & GARSON, A. (2017). Transparência e publicação das contas fiscais no Brasil. *Revista Conjuntura Econômica*, 71(2), 20-21.
- ALMAGHRABI, K. S. & TSALAVOUTAS, I. (2022). Political spending, related voluntary disclosure, and the cost of public debt. *Journal of Financial Stability*, 63, 101085.
- ALMEIDA, K. A. D. O. (2019). A influência do Método Trezentos na aprendizagem dos conteúdos de Biologia no Ensino Médio. Universidade de Brasília.
- ALVES DA SILVA, T. & RAIMUNDINI SANCHES, S. L. (2021). Fatores determinantes da adoção voluntária da linguagem XBRL para transmissão do SICONFI: Uma investigação sob enfoque contingencial. *Revista de Contabilidade & Controladoria*, 13(3).
- ANGONESE, R., SANCHES, J. R. & BEZERRA, F. A. (2014). Determinantes da divulgação de informações voluntárias por meio da Internet. *ConTexto*, Porto Alegre, 14(26), 19-31. <https://doi.org/10.5335>.
- AVELINO, B. C., CUNHA, J. V. A., LIMA, G. A. S. F. & COLAUTO, R. D. (2014). Características explicativas do nível de disclosure voluntário de municípios do estado de Minas Gerais. *RACE*, Unoesc, 13(2), 571-608.
- BARDACH, E. (1998). *Getting Agencies to Work Together: The Practice and Theory of Managerial Craftsmanship*.
- BELLUCO, C. G. (2012). Indicadores de produtividade aplicados à criminalística da Polícia Federal. Biblioteca Digital FGV.
- BEUREN, I. & ANGONESE, R. (2015). Instrumentos para determinação do índice de evidenciação de informações contábeis. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 8(1), 1-20.
- BRASIL, SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL (2023). Portaria STN/MF nº 807, de 25 de julho de 2023: Institui o Ranking da Qualidade da Informação Contábil e Fiscal no

SICONFI e o prêmio Qualidade da Informação Contábil e Fiscal para entes da Federação. Diário Oficial da União, Seção 1, p. 68. Publicado em 26 de julho de 2023.

BRASIL, SECRETARIA DO TESOIRO NACIONAL (2024). Ranking da qualidade da informação contábil e fiscal. Acesso em 30 de outubro de 2025, de <https://ranking-municipios.tesouro.gov.br/>.

BRASIL, SECRETARIA DO TESOIRO NACIONAL (2025). Metodologia do Ranking da Qualidade da Informação Contábil e Fiscal. Acesso em 30 de outubro de 2025, de <https://ranking-municipios.tesouro.gov.br/metodologia>.

BRASIL, SECRETARIA DO TESOIRO NACIONAL (STN). (2023a). Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Público Brasileiro – SICONFI. <https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/index.jsf>.

BRASIL, SECRETARIA DO TESOIRO NACIONAL (STN). (2023b). Visão Integrada das Dívidas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. <https://www.tesourotransparente.gov.br>.

BRASIL. (1964). Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964. Diário Oficial da União.

BRASIL. (1988). Constituição Federal de 1988. Brasília (DF).

BRASIL. (2000). Lei complementar nº 101, de 04 de Maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília (DF).

BRASIL. (2008). Portaria nº 184, de 25 de agosto de 2008 do Ministro da Fazenda. Diário Oficial da União.

BRASIL. (2011). Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Diário Oficial da União.

BUDRYTE, P., RAKŠNYS, A. V., VALICKAS, A. & VANAGAS, R. (2020). Challenges of creation and implementation of collaborative innovations in public sector organisations. *Public Policy And Administration*, 19(1), 9-21. <https://doi.org/10.5755/j01.ppa.19.1.25989>.

CARNEIRO, A. F., DE ARAÚJO, N. R. B. & VIEIRA, J. T. (2021). Análise bibliométrica das pesquisas em contabilidade governamental no congresso ANPCONT de 2011 a 2019. *Revista Científica da Ajes*, 10(20).

CARNEIRO, L. DE A, GARCIA, L. G & BARBOSA, G. V. (2020). Uma revisão sobre aprendizagem colaborativa mediada por tecnologias. *Desafios - Revista Interdisciplinar Da Universidade Federal Do Tocantins*, 7(2), 52–62.

CASTRO JUNIOR, A., CHEUNG, L., BATISTA, E. & LIMA, A. (2021). Uma Análise Preliminar da Aplicação do Método 300 em Turmas de Algoritmos e Programação . In *Anais do XXIX Workshop sobre Educação em Computação*, (pp. 171-180). Porto Alegre: SBC. doi:10.5753/wei.2021.15908.

CASTRO, M. C. C. S., CUNHA, J. V. A., SCARPIN, J. E. & FRANCISCO, J. R. S. (2018). Índice de disclosure dos Estados brasileiros e do Distrito Federal com base nas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público: uma análise da similaridade dos entes públicos. *RC&C - Revista Contabilidade e Controladoria*, 10(2), 41-57.

CFC - Conselho Federal de Contabilidade (2016). *NBC TSP - Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Informação Contábil de Propósito Geral pelas Entidades do Setor Público*. Disponível em: <https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-tsp-do-setor-publico/>.

CHAN, Y. (2004). Performance Measurement and Adoption of Balanced Scorecards. *The International Journal of Public Setor Management*, 17(3), 204-21.

CHIAVENATO, I. (2014). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4^a ed.). Barueri, SP: Manole.

CONSONI, S. & COLAUTO, R. D. (2016). A divulgação voluntária no contexto da convergência às Normas Internacionais de Contabilidade no Brasil. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18(62), 658-677.

COPE - Committee on Publication Ethics. (2023). COPE position statements: Authorship and AI tools. Recuperado de <https://publicationethics.org/cope-position-statements/ai-author>.

COSTA, B. L. D. & PALOTTI, P. L. D. M. (2011). Relações intergovernamentais e descentralização: uma análise da implementação do SUAS em Minas Gerais. *Revista de Sociologia e Política*, 19, 211-235.

CROSBY, B. C., 'T HART, P. & TORFING, J. (2017). Public value creation through collaborative innovation. *Public Management Review*, 19(5), 655-669. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1192165>.

CURTIN, D. & MENDES, J. (2011). Transparence et Participation: Des Principes Démocratiques Pour L'Administration de L'Union Européenne. *Revue Française d'administration Publique*, 1(137-138), 101-121. <https://doi.org/10.3917/rfap.137.0101Hood> (2006).

da COSTA, C. C. S. & CALDAS, P. T. (2023). SISTEMA DE INDICADORES DE DESEMPENHO PARA ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL ATUANTES NO DESENVOLVIMENTO LOCAL E SUSTENTÁVEL. *REA-Revista Eletrônica de Administração*, 22(1), 142-161.

DA SILVA, A. P., DAMASCENO, E. F., MARQUES, G. F. Z., MALAGUTI, H. F., DE LIMA, J. P. C., DE CARVALHO FONTANINI, M. L., ... & HANNUCH, W. E. (2024). A utilização da metodologia ativa método trezentos na formação de professores de diferentes áreas. *CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES*, 17(4), e6131-e6131.

DA SILVA, M. C., DE OLIVEIRA, E. J. & DOS SANTOS CELESTINO, M. (2023). Ensaio teórico sobre a teoria da divulgação aplicada ao setor público brasileiro. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(10), 18889-18906.

DANTAS, J. A., ZENDERSKY, H. C., SANTOS, S. C. DOS & NIYAMA, J. K. (2005). A dualidade entre os benefícios do disclosure e a relutância das organizações em aumentar o grau de evidenciação. *Economia E Gestão*, 5(11), 56-76.

DARBISHIRE, H. (2010). Proactive Transparency: The future of the right to information? Washington, DC: World Bank Institute.

De BRUIJN, H. (2002). Performance measurement in the public sector: strategies to cope with the risks of performance measurement. *International Journal of Public Sector Management*, 15(7), 578-594.

DE MOURA, G. D., ZANCHI, M. M., MAZZIONI, S., MACÊDO, F. F. & KRUEGER, S. D. (2017). Determinantes da qualidade da informação contábil em grandes companhias abertas listadas na BM&FBOVESPA. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (repec)*, 11(3).

DE OLIVEIRA, J. M. & IZELLI, R. C. (2018). Indicadores de desempenho baseados no balanced scorecard: um modelo adaptado à administração pública. *REFAS: Revista FATEC Zona Sul*, 4(2), 7.

DE SIQUEIRA, W. R., DE SOUZA BERMEJO, P. H. & DA SILVA, L. A. (2024). Transparência pública de governos locais: uma análise baseada na Escala Brasil Transparente. *Revista Ciências Administrativas*, 30, 1-13.

DE SOUSA, K. M. (2022). Efeito Spillover: uma análise espacial da qualidade da informação contábil nos municípios brasileiros. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)*, 16(4).

DELAMORA, A., GONÇALVES, M., GAMA, J. R. & CALIMAN, D. R. (2020). Disclosure dos elementos patrimoniais do setor público na região sudeste. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 15(3), 1-16.

DILLENBOURG, P. (1999). What do you mean by collaborative learning? In P. Dillenbourg (Ed.), *Collaborative learning: Cognitive and computational approaches* (pp. 1–19). Oxford: Elsevier.

DOS SANTOS, M. & VISENTINI, M. S. (2018). Elaboração de um ranking da transparência e compreensão das práticas de gestão de municípios integrantes do COREDE Missões-

RS. Journal Public Administration & Social Management/Administração Pública e Gestão Social, 10(4).

DOS SANTOS, M. & VISENTINI, M. S. (2018). Elaboração de um ranking da transparência e compreensão das práticas de gestão de municípios integrantes do COREDE Missões-RS. Journal Public Administration & Social Management/Administração Pública e Gestão Social, 10(4).

DREWRY, G., GREVE, C. & TANQUEREL, T. (EDS.). (2005). Contracts, performance measurements, and accountability in the public sector (Vol. 25). IOS Press.

DYE, R. A. (1985). Disclosure of nonproprietary information. Journal of Accounting Research, 23(1), 123-145.

DYE, R. A. (2001). An evaluation of "Essays on Disclosure" and the disclosure literature in accounting. Journal of Accounting and Economics, 32(1-3), 181-235.

FABRE, V. V., BORNIA, A. C. & BORGET, A. (2020). Disclosure dos governos locais: nem tudo é transparente. Revista Principia, 54, 1-17.

FERREIRA, D. J. & SANTOS, G. L. D. (2008). Mediação do professor na aquisição e produção colaborativa do conhecimento na Web. Ciências & Cognição - Revista interdisciplinar de estudos da cognição, 13(3).

FRAGELLI, R. (2015). Trezentos: Aprendizagem colaborativa como uma alternativa ao problema da ansiedade em provas. Revista Eletrônica Gestão & Saúde, 6(Supl. 2), 860-872.

FRAGELLI, R. (2018). Método tradicional: Aprendizagem ativa e colaborativa, para além do conteúdo. Penso Editora.

FRAGELLI, R. (2019). Método trezentos: Aprendizagem ativa e colaborativa, para além do conteúdo (Coleção Desafios da Educação). Penso. ISBN: 978-85-8429-138-0.

FRAGELLI, R. R & FRAGELLI, T. B. O. (2017). Trezentos: a dimensão humana do método. Educar em Revista, 1(63), 253-265.

FRAGELLI, R. R. & FRAGELLI, T. B. O. (2020). Método Trezentos baseado em projetos: A experiência de um curso on-line de formação de professores. In E. C. P. Manchope, A. A. C. Fabiano, G. Costa, K. M. B. Sales, S. C. T. da Luz & V. Maquêa (Orgs.), Educação superior na (pós)pandemia: Práticas em construção em universidades (Vol. 1, pp. 173–205). Edunioeste.

FRAGELLI, T. B. O & FRAGELLI, R. R. (2016). Uma experiência de aplicação do método trezentos na área da saúde. Educação, Ciência e Saúde, 3(1), 10.

FREIRE, P. (1987). Pedagogia do oprimido (17ed, pp. 343-348). Rio de Janeiro: Paz e Terra.

GOH, L., LIU, X. & TSANG, A. (2020). Voluntary disclosure of corporate political spending. Journal of Corporate Finance, 61, 101403.

GOMES, J. A. DA S. (2016). Características dos sistemas de controle gerencial em organizações públicas [Dissertação de Mestrado, Universidade do Grande Rio]. Repositório Institucional UNIGRANRIO. <https://tede.unigranrio.edu.br/handle/tede/206>.

GOMES, N. C & DA SILVA, M. C. (2022). Análise dos fatores explicativos do ranking da qualidade da informação contábil e fiscal. Journal of Globalization, Competitiveness and Governability, 16(3).

GOULART, J. L. L. & DA CUNHA, F. C. (2024). Gestão fiscal nos municípios do Conselho Regional de Desenvolvimento da Fronteira Oeste do Estado do Rio Grande do Sul. Contabilometria, 11(2), 94-109.

GOULARTE, J. L. L. (2024). Análise da evolução do ranking do indicador da qualidade da informação contábil e fiscal da Secretaria do Tesouro Nacional. Contabilometria, 13(1), 125–138.

GRIMMELIKHUIJSEN, S. G. & MEIJER, A. J. (2014). Effects of transparency on the perceived trustworthiness of a government organization: Evidence from an online

experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24(1), 137–157.
<https://doi.org/10.1093/jopart/mus048>.

HOPE, K. (2003). Firm-level Disclosures and the Relative Roles of Culture and Legal Origin. *Journal of International Financial Managerial and Accounting*, v. 14, n. 3, p. 218–248.

HUMMEL, K. & SCHLICK, C. (2016). The relationship between sustainability performance and sustainability disclosure - Reconciling voluntary disclosure theory and legitimacy theory. *Journal of Accounting and Public Policy*, 35(5), 455–476.
<https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2016.06.001>.

INSTITUTO DE INVESTIGACION EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION - UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR. (2024). Lineamientos de uso de inteligencia artificial generativa en trabajos académicos. Bahía Blanca, Argentina.

IUDÍCIBUS, S. de. (2015). *Teoria da Contabilidade*. 11. ed. São Paulo: Atlas.

JOHNSON, D. W. & JOHNSON, R. T. (2005). New Developments in Social Interdependence Theory. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 131(4), 285–358.
<https://doi.org/10.3200/MONO.131.4.285-358>.

JULNES, P. de L. & HOLZER, M. (2001). Promoting the utilization of performance measures in public organizations. *Public Administration Review*, 61(6), 693–705.
<https://doi.org/10.1111/0033-3352.00140>.

KLEIN, R., RAMOS, F. & FACHINELLI, A. C. (2015). Transparência pública e accountability: Um estudo sobre os municípios do estado do Rio Grande do Sul. *Revista de Administração Pública*, 49(3), 579–602.

KLENK, I. B., SOUSA, R. C. S., TORO, P. E. Z. & COLAUTO, R. D. (2019). Nível de disclosure voluntário de municípios da Região Metropolitana de Curitiba. *RC&C - Revista Contabilidade e Controladoria*, 11(3), 27-43. <https://doi.org/10.5380/rcc.v11i3.71143>.

LI, Y. (2021). A framework in analysing the strategies for governing innovation networks for public innovation. *Policy Studies*, 42(2), 193-209. <https://doi.org/10.1080/01442872.2019.1618809>.

LI, Z., JIA, J. & CHAPPLE, L. J. (2023). Textual characteristics of corporate sustainability disclosure and corporate sustainability performance: Evidence from Australia. *Meditari Accountancy Research*, 31(3). <https://doi.org/10.1108/MEDAR-03-2021-1250>.

LIMA, D. V. DE, REIS, C. C. L. DOS, FIALHO, G. F & NEVES, R. P. (2024). Desempenho dos municípios brasileiros nas dimensões do ranking da qualidade da informação contábil e fiscal e a percepção dos profissionais contábeis sobre o tema. *Revista Ambiente Contábil - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - ISSN 2176-9036*, 16(2), 451-473.

LIMA, D. V., SILVA, L.M.V.C.D. & VARÃO, R. (2022). Introdução de relatórios financeiros populares nos conselhos municipais de saúde do Brasil. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 19 (51), 9.

LOPES, A. B. & MARTINS, E. (2005). *Teoria da Contabilidade: Uma nova abordagem*. São Paulo: Atlas.

LOPES, J. & SILVA, H. S. (2009). *A aprendizagem cooperativa na sala de aula: Um guia prático para o professor*. LIDEL – Edições Técnicas.

MACEDO, K. O, DA COSTA, L. N, AZEVEDO, M. S & DE ANDRADE, A. M. (2024). PLANO DE CONTAS APLICADO AO SETOR PÚBLICO PARA MAXIMIZAÇÃO DA TRANSPARÊNCIA. *REVISTA FOCO*, 17(7), e5431-e5431.

MACHADO, M. F. M & THEÓPHILO, C. R. (2023). Matriz de saldos contábeis (MSC): Estudo do processo de implantação das novas informações para prestação de contas no setor público. *Revista Brasileira de Contabilidade*.

MAIA, F. N. D. O., MARQUES, L. B., BRUNATTI, C. C. R. M. & MORAIS, A. D. (2020). A aprendizagem cooperativa como um recurso para a educação em valores sociomoraís na escola. *Revista Eletrônica de Psicologia e Epistemologia Genéticas*, 12(2), 172-210.

- MAIA, T. & CORREIA, P. (2022). Desafios da implementação da Nova Gestão Pública. *Lex Humana*, 14(2), 121–138.
- MAIA, T., CORREIA, P. & COSTA, C. (2022). Avaliação, accountability, transparência e governo aberto. *Lex Humana*, 14(1), 164–185.
- MARTINS, F. V. D. S. P & DE LIMA, D. V. (2021): Diretrizes para relatórios financeiros populares de entidades públicas. *Revista Contemporânea de Contabilidade* ISSN 2175-8069 v. 18, n. 47, p. 91-108.
- MATA, R. S. (2022). Índice de disclosure dos procedimentos contábeis patrimoniais no setor público: uma análise dos municípios do estado do Espírito Santo. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 21, 1-17. <https://doi.org/10.16930/2237-7662202233271>.
- MATOS, G. A. S., AMARAL, H. F. & IQUIAPAZA, R. A. (2018). Intensidade e incidência de governança: Avaliando a governança financeira em nível estadual no Brasil. *Administração Pública e Gestão Social (APGS)*.
- MAZZIONI, S. & KLANN, R. C. (2018). Aspectos da qualidade da informação contábil no contexto internacional. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 20(01), 92-111.
- MECHLOVA, E & MALCIK, M. (2012). ICT in changes of learning theories. 2012 IEEE 10th International Conference on Emerging eLearning Technologies and Applications (ICETA) pp. 253-262.
- MINHOTO, P. & MEIRINHOS, M. (2011). As redes sociais na promoção da aprendizagem colaborativa: Um estudo no ensino secundário. *Educação, Formação & Tecnologias*, 4(1), 25–34.
- NEELY, A., GREGORY, M. & PLATTS, K. (2005). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(12), 1228–1263. <https://doi.org/10.1108/01443570510633639>.

- NOH, S., SO, E. C. & WEBER, J. P. (2019). Voluntary and mandatory disclosures: Do managers view them as substitutes? *Journal of Accounting and Economics*, 68, 101243.
- NUNES, A. V. da S. (2008). Indicadores de desempenho para as micro e pequenas empresas: Uma pesquisa com as MPE's associadas à Microempça de Caxias do Sul/RS [Dissertação de Mestrado, Universidade de Caxias do Sul]. Repositório Institucional UCS. <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/326>.
- OSBORNE, S., BOVAIRD, T., MARTIN, S., TRICKER, M. & WATERSTON, P. (1995). Performance management and accountability in complex public programmes. *Financial Accountability & Management*, 11(1), 19–37. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0408.1995.tb00344.x>.
- PANITZ, T. (1999). Aprendizagem colaborativa versus aprendizagem cooperativa: Uma comparação dos dois conceitos que nos ajudarão a compreender a natureza subjacente da aprendizagem interativa. *Journal of Cooperative Education*, 34(1), 1-11.
- PASCHOIOTTO, W. P., CUNHA, C. J. C. A. & SILVA, S. M. (2024). Liderança no processo de inovação colaborativa no setor público: uma revisão integrativa. *Revista de Administração Pública*, 58, e2023-0037. <https://doi.org/10.1590/0034-761220230037>.
- PEREIRA, A. F. & PEREIRA, L. D. D. (2023). COMPLIANCE NA GESTÃO PÚBLICA: PERPECTIVAS FILOSÓFICAS ACERCA DA TRANSPARÊNCIA E INTEGRIDADE NO SETOR PÚBLICO. *Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública*, 9(2).
- PEREIRA, R. M, ANDRADE, L. M. N, LOVO, O. A, DAL MAGRO, E. D. F & LOOSE, C. E. (2022). Qualidade da informação contábil e fiscal governamental: um extrato de Rondônia. *Research, Society and Development*, 11(4), e11511427197-e11511427197.
- PEREIRA, S. & CORREIA, P. (2020). Movimentos pós-Nova Gestão Pública: O novo Serviço Público. *Lex Humana*, 12(1), 69–85.
- PICCINI, A. J., BEZERRA FILHO, J. E. & MARQUES, L. R. (2022). Disclosure dos procedimentos contábeis patrimoniais: estágio de adesão dos municípios brasileiros. *SINERGIA*, 26(1), 49-62.

PIOTROWSKI, S. J. & VAN RYZIN, G. G. (2007). Citizen attitudes toward transparency in local government. *The American Review of Public Administration*, 37(3), 306–323.

PLOS ONE. (2023a). Ethical publishing practice: Artificial intelligence (AI) tools in peer review. Recuperado de <https://journals.plos.org/plosone/s/ethical-publishing-practice#loc-ethical-peer-review>.

PLOS ONE. (2023b). Ethical publishing practice: Artificial intelligence tools and technologies. Recuperado de <https://journals.plos.org/plosone/s/ethical-publishing-practice#loc-ethical-peer-review>.

POLLANEN, R. M. (2005). Performance measurement in municipalities: Empirical evidence in Canadian context. *International Journal of Public Sector Management*, 18(1), 4–24.

POLLITT, C. (2005). The new public management in international perspective: An analysis of impacts and effects. In *New public management* (pp. 286–304). Routledge.

RAUPP, F. M. & PINHO, J. A. G. (2016). Transparência passiva nos legislativos municipais brasileiros: Uma análise de desempenho. *Revista de Administração*, 51(3), 288–298.

RIBEIRO, M. A. A. & COSTA, M. J. M. (2022). Indicadores de desempenho no setor público em uma divisão de gestão do turismo do Estado do Maranhão: Um estudo de caso em uma secretaria de Estado. *Revista de Estudos Multidisciplinares UNDB*, 2(1).

ROCHA, E. M., REBOUÇAS, L. S., SILVA, J. D., COSTA, W. P. L. B. & SILVA, S. L. P. (2020). Teoria do disclosure: hedge accounting nas entidades bancárias. *Pretexto*, 21(3), 7-30.

SALOTTI, B. M. & YAMAMOTO, M. M. (2008). Divulgação voluntária da demonstração dos fluxos de caixa no mercado de capitais brasileiro. *Revista de Contabilidade e Finanças*, 19(48), 37-49.

SANTANA, E. N., CUNHA, L. P. & MARIZ, F. B. A. R. (2016). Indicadores de desempenho para micro e pequenas empresas: Análise da literatura e estudo de caso. In *XXXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção: Contribuições da Engenharia de*

Produção para melhores práticas de gestão e modernização do Brasil. João Pessoa, PB, Brasil.

SANTOS, S. M. A. V., DE OLIVEIRA, D. V., EMILIANO, F. R. C., MACHADO, I. S., MEDEIROS, J. M., DOMICIANO, M. L. O. & BRASIL, R. F. (2024). APRENDIZAGEM COLABORATIVA E CULTURA MAKER: INOVAÇÃO NA EDUCAÇÃO. *Revista Contemporânea*, 4(3), e3565-e3565.

SANTOS, T. & DA SILVA, M. C. (2017). O Uso de Indicadores como Ferramenta de Análise Orçamentária no Setor Público: O Ranking das Despesas de Investimentos dos Municípios Norte-Rio-Grandenses. *Revista de Administração e Contabilidade da FAT*, 6(3), 51-68.

SCHNACKENBERG, A. K. & TOMLINSON, E. C. (2016). Organizational transparency: A new perspective on managing trust in organization-stakeholder relationships. *Journal of Management*, 42(7), 1784–1810.

SILVA, A. (2010). Da aprendizagem colaborativa às comunidades de prática. *Universidade Aberta*.

SILVA, J. R. D. M. (2021). Corrupção dos países e componente anormal da Book-Tax Differences: uma análise multinível.

SILVA, M. C. (2023a). Análises do balanço patrimonial da cidade de São Paulo (2021-2022) com suporte da teoria da divulgação. *Revista Gestão e Secretariado (GeSec)*, 14(8), 13181-13201. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i8.2481>.

SILVA, M. C. (2023b). Demonstração de fluxo de caixa do Estado de São Paulo: análises com suporte da Teoria da Divulgação. *Revista Gestão e Secretariado (GeSec)*, 14(9), 15838-15857. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i9.2726>.

SILVA, M. C., OLIVEIRA, E. J. & CELESTINO, M. S. (2023). Ensaio teórico sobre a teoria da divulgação aplicada ao setor público brasileiro. *Revista Gestão e Secretariado (GeSec)*, 14(10), 18889–18906. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i10.2921>.

SILVESTRE, H. M. C. & ARAÚJO, J. F. F. E. (2009). A gestão por resultados no sector público: o caso dos hospitais EPE. INA.

SIQUEIRA, W. R. DE, BERMEJO, P. H. DE S. & SILVA, L. A. DA. (2024). Transparência pública de governos locais: Uma análise baseada na Escala Brasil Transparente. *Revista Ciências Administrativas*, 30, e13870. <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2024.30.e13870>.

SOARES, M., LYRA, R. L. W. C. D., HEIN, N. & KROENKE, A. (2011). O emprego da análise de balanços e métodos estatísticos na área pública: o ranking de gestão dos municípios catarinenses. *Revista de Administração Pública*, 45, 1425-1443.

SONG, J, ET AL. (2012). Creating effective collaborative learning in an international CALL environment. In 2012 Symposium on Information Technologies in Medicine and Education (pp. 422-425). IEEE.

SØRENSEN, E. & TORFING, J. (2017). Metagoverning collaborative innovation in governance networks. *The American Review of Public Administration*, 47(7), 826-839. <https://doi.org/10.1177/0275074016643181>.

SOTIRAKOU, T. & ZEPOU, M. (2006). Utilizing performance measurement to modernize the Greek public sector. *Management Decision*, 44(9), 1277–1304.

SOUTO, V. T., FRAGELLI, R. R. & VENEZIANO, W. H. (2020, julho). Designing an innovative collaborative learning application: the case of method 300. In *International Conference on Human-Computer Interaction* (pp. 552-565). Springer International Publishing.

STAHL, G., KOSCHMANN, T. & SUTHERS, D. (2008). Aprendizagem colaborativa com suporte computacional: uma perspectiva histórica. *I Boletim Gepem* (bd. 53, s. 11-42).

TAYLOR & FRANCIS. (2023). Taylor & Francis clarifies the responsible use of AI tools in academic content creation. Recuperado de <https://newsroom.taylorandfrancisgroup.com/taylor-francis-clarifies-the-responsible-use-of-ai-tools-in-academic-content-creation/>.

TELES, L. F. (2015). Dimensões da Aprendizagem Colaborativa no Design e Gerenciamento de ambientes online. *ARTEFACTUM - Revista de estudos em Linguagens e Tecnologia*, 11(2), 23-44.

TELES, L. F. (2017). Verbete “Aprendizagem Colaborativa Online”. In *Dicionário Crítico de Educação a Distância, Educação e Tecnologias*. São Paulo: Horizonte.

TEODÓSIO, I. R. M., MEDEIROS, J. T., DE VASCONCELOS, A. C. & DE LUCA, M. M. M. (2023). Qualidade das informações contábeis e risco sistemático no mercado acionário brasileiro. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 22, e3357-e3357.

TORRES, P. L. & IRALA, E. A. F. (2014). Aprendizagem colaborativa: teoria e prática. *Complexidade: redes e conexões na produção do conhecimento*. Curitiba: Senar, 61-93.

VALENTE, J. A., ALMEIDA, M. E. B. & GERALDINI, A. F. S. (2017). Metodologias ativas: Das concepções às práticas em distintos níveis de ensino. *Revista Diálogo Educacional*.

VERRECCHIA, R. E. (1983). Discretionary disclosure. *Journal of Accounting and Economics*, 5, 179-194.

VERRECCHIA, R. E. (1990). Information quality and discretionary disclosure. *Journal of Accounting and Economics*, 12, 365-380.

VERRECCHIA, R. E. (2001). Essays on disclosure. *Journal of Accounting and Economics*, 32(1-3), 97-180.

VIGOTSKY, L. S. (1989). *Pensamento e Linguagem*. Tradução de J. L. Camargo. São Paulo: Martins Fontes.

WITT, C., GMACH, F. & CONTESINI, S. L. D. (2023). Influência da qualidade das informações contábeis na precisão orçamentária de entes federados. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(11), 20092-20104.

Apêndices

Apêndice A: Protocolo de Aplicação do Método Trezentos no Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI

O presente protocolo apresenta o modelo de aplicação do Método Trezentos no contexto do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI, servindo como guia para replicação da metodologia em futuras iniciativas de aprendizagem colaborativa entre entes federativos. O documento está estruturado conforme as três primeiras etapas do método, adaptadas à realidade da gestão pública e à dinâmica de cooperação intergovernamental.

Etapa 1 – Monitoramento Inicial (Momento Zero)

Nesta fase inicial, realiza-se o levantamento da posição de cada ente federado no Ranking Diário do SICONFI, registrando sua classificação e o percentual de acertos por dimensão. O objetivo é mapear o cenário de partida e identificar os principais desafios e oportunidades de melhoria. Deve-se elaborar um Relatório Inicial de Diagnóstico contendo as informações consolidadas e eventuais observações técnicas.

Etapa 2 – Estruturação dos Grupos de Colaboração

Com base nos resultados do diagnóstico inicial, os entes federados são organizados em grupos colaborativos conforme o Método Trezentos, buscando o equilíbrio entre participantes com alto e baixo desempenho. Os estados ou municípios com melhores resultados são designados como Facilitadores, enquanto aqueles com menor desempenho são definidos como Colaboradores. Cada grupo deve indicar um facilitador responsável pela condução das reuniões, acompanhamento das metas e apoio técnico aos demais membros.

Etapa 3 – Planejamento das Reuniões e Definição de Metas

As reuniões semanais ou quinzenais devem ser realizadas por meio de plataformas digitais (como Microsoft Teams, Zoom ou Google Meet) e registrar, em ata, as discussões e deliberações. Cada encontro deve abordar: (i) análise da posição atual no Ranking Diário; (ii) revisão das metas anteriores; (iii) definição de novas metas de curto

prazo; e (iv) identificação das formas de apoio mútuo. O grupo deve manter um Plano de Ação atualizado, contendo responsáveis, prazos e status das atividades.

Etapa 4 – Comunicação e Compartilhamento de Materiais

Recomenda-se a utilização de canais de comunicação contínua entre os participantes, como WhatsApp, Telegram ou Teams, para interação diária. Os documentos e planilhas devem ser armazenados em repositórios online compartilhados (como Google Drive ou OneDrive), assegurando transparência e fácil acesso. Materiais de apoio podem incluir checklists, minutas de relatórios, vídeos explicativos e modelos de boas práticas.

Etapa 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados

O acompanhamento contínuo do desempenho é essencial para avaliar os avanços e ajustar as estratégias. Devem ser realizadas avaliações mensais de desempenho, consolidando as boas práticas identificadas e os resultados alcançados. Os relatórios finais devem evidenciar a evolução das notas e a contribuição das ações colaborativas para o aprimoramento das dimensões do Ranking do SICONFI.

Etapa 6 – Reconhecimento e Disseminação das Boas Práticas

Ao final do ciclo, recomenda-se registrar institucionalmente a participação dos entes federativos e divulgar as boas práticas desenvolvidas. Os estados e municípios facilitadores podem ser reconhecidos por meio de selos de mérito, certificados ou menções públicas, enquanto os colaboradores podem receber destaque pelos avanços alcançados no Ranking da Qualidade da Informação Contábil e Fiscal.

Este protocolo, fundamentado nas etapas do Método Trezentos (Fragelli, 2019), constitui instrumento de gestão colaborativa voltado à melhoria contínua da qualidade das informações contábeis e fiscais. Sua aplicação visa promover o fortalecimento das capacidades institucionais e o desenvolvimento de uma cultura de aprendizagem em rede no setor público.

Apêndice B: Modelos dos Instrumentos do Protocolo de Aplicação do Método Trezentos

Este documento apresenta modelos padronizados dos instrumentos utilizados na aplicação do Método Trezentos no contexto do Ranking de Qualidade da Informação Contábil e Fiscal do SICONFI. Esses instrumentos asseguram uniformidade metodológica, facilitando o acompanhamento e a replicabilidade do processo colaborativo entre os entes federativos.

1. Modelo de Diagnóstico Inicial

O Diagnóstico Inicial tem por objetivo registrar a situação de partida dos entes participantes, identificando o desempenho atual no Ranking e os principais desafios qualitativos e quantitativos.

| | |
|---------------------------|---|
| Ente Federado | [Inserir Nome do Estado ou Município] |
| Posição no Ranking | [Inserir Classificação Atual] |
| Percentual de Acertos (%) | [Inserir Percentual] |
| Principais Pontos Fortes | [Descrever Pontos Fortes Identificados] |
| Principais Desafios | [Descrever Desafios Identificados] |
| Observações Técnicas | [Comentários Complementares] |

2. Modelo de Matriz de Formação de Grupos e Papéis

A Matriz de Formação de Grupos define a composição dos grupos colaborativos e a designação das funções de Facilitadores, Colaboradores e Facilitadores-Gerais.

| Grupo | Ente Federado | Papel | Responsável |
|---------|------------------------------------|---|-------------------------------|
| Grupo 1 | [Inserir Nome do Estado/Município] | [Facilitador / Colaborador / Facilitador-Geral] | [Inserir Nome do Responsável] |
| Grupo 2 | [Inserir Nome do Estado/Município] | [Facilitador / Colaborador / Facilitador-Geral] | [Inserir Nome do Responsável] |
| Grupo 3 | [Inserir Nome do Estado/Município] | [Facilitador / Colaborador / Facilitador-Geral] | [Inserir Nome do Responsável] |
| Grupo 4 | [Inserir Nome do Estado/Município] | [Facilitador / Colaborador / Facilitador-Geral] | [Inserir Nome do Responsável] |

3. Modelo de Ata de Reunião

O Modelo de Ata de Reunião padroniza o registro das deliberações, desafios, soluções e encaminhamentos definidos durante os encontros colaborativos.

Exemplo de estrutura da ata:

1. Contexto e Participantes: Descrição breve do contexto e lista de participantes.
2. Objetivos da Reunião: Descrever os principais objetivos do encontro.
3. Desafios Relatados pelos Participantes: Apontar problemas, dificuldades ou questões técnicas discutidas.
4. Soluções e Encaminhamentos: Registrar as soluções acordadas e os próximos passos.
5. Achados e Boas Práticas: Destacar lições aprendidas e boas práticas observadas.
6. Próximos Passos e Responsabilidades: Indicar as ações futuras, prazos e responsáveis.
7. Considerações Finais: Síntese do encontro e eventuais observações adicionais.

4. Modelo de Planilha de Acompanhamento de Metas

A Planilha de Acompanhamento de Metas permite o controle das metas definidas, indicando prazos, responsáveis e status de execução.

| Meta | Indicador | Responsável | Prazo | Ações dos Facilitadores | Status |
|----------|------------------------|-----------------------------|----------------------|--|---------------------------------------|
| [Meta 1] | [Indicador de Sucesso] | [Responsável pela Execução] | [Prazo Estabelecido] | [Descrição das Ações de Apoio dos Facilitadores] | [Em andamento / Concluída / Pendente] |
| [Meta 2] | [Indicador de Sucesso] | [Responsável pela Execução] | [Prazo Estabelecido] | [Descrição das Ações de Apoio dos Facilitadores] | [Em andamento / Concluída / Pendente] |
| [Meta 3] | [Indicador de Sucesso] | [Responsável pela Execução] | [Prazo Estabelecido] | [Descrição das Ações de Apoio dos Facilitadores] | [Em andamento / Concluída / Pendente] |
| [Meta 4] | [Indicador de Sucesso] | [Responsável pela Execução] | [Prazo Estabelecido] | [Descrição das Ações de Apoio dos Facilitadores] | [Em andamento / Concluída / Pendente] |
| [Meta 5] | [Indicador de Sucesso] | [Responsável pela Execução] | [Prazo Estabelecido] | [Descrição das Ações de Apoio dos Facilitadores] | [Em andamento / Concluída / Pendente] |