REVISTA TÓPICOS
ISSN 2965-6672 | Qualis A2

CONTABILIDADE CONSULTIVA APLICADA AO SETOR PÚBLICO: ESTRUTURAÇÃO DE INDICADORES GERENCIAIS PARA APOIO À TOMADA DE DECISÃO NO CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO AMAZONAS (CRC-AM)

ADVISORY ACCOUNTING APPLIED TO THE PUBLIC SECTOR: STRUCTURING MANAGERIAL INDICATORS TO SUPPORT DECISION-MAKING IN THE REGIONAL ACCOUNTING COUNCIL OF AMAZONAS (CRC-AM)

Ciências Sociais Aplicadas • 24/11/2026

REGISTRO DOI: 10.70773/revistatopicos/795470662

Juliana de Sousa Ribeiro[1]

Christiane Almeida Tomita[2]

Paulo Ricardo Paes[3]

RESUMO

A gestão dos conselhos de fiscalização profissional demanda a organização de informações orçamentárias e operacionais para apoiar decisões estratégicas e qualificar a governança pública. Este estudo analisa a estruturação de indicadores gerenciais do Conselho Regional de Contabilidade do Amazonas (CRC-AM), sob a perspectiva da Contabilidade Consultiva, na série histórica longitudinal de 2019 a 2026. A pesquisa classifica-se como aplicada, descritiva e documental, com abordagem quanti-qualitativa, concentrada nos três pilares finalísticos da autarquia: Fiscalização do Exercício Profissional, Registro Profissional e Educação Profissional Continuada (EPC), além da dimensão de Governança. As séries auditadas revelam que, em 2024 e 2025, foram realizadas 472 e 587 fiscalizações e registradas 3.851 e 3.700 participações em ações de EPC (superando a média histórica de 1.732 participantes verificada entre 2019 e 2023, período que oscilou entre 1.146 e 1.958 atendimentos), enquanto a base de organizações contábeis ativas expandiu-se em 35,2% de 2019 a 2025 (atingindo 768 empresas, com meta formal de 790 em 2026, perfazendo 39,0% de expansão projetada), sob processamento 100% digital. Os quocientes entre os valores informados na base orçamentária operacional e as fiscalizações realizadas situaram-se em R$ 818,34 em 2024 e R$ 659,68 em 2025, qualificados rigorosamente como razões exploratórias ('Valor informado por Atividade') diante da ausência de custeio por absorção com rateio de custos indiretos. Registra-se que a capacidade operacional enfrentou limitações decorrentes de um quadro histórico de apenas 2 fiscais efetivos para cobrir os 62 municípios do Amazonas, gargalo estrutural superado com o concurso público homologado com posse em maio de 2026 (após 13 anos de hiato), ampliando a equipe para 4 fiscais e sustentando a meta de 620 diligências. Conclui-se que a matriz proposta organiza

os indicadores, explicita sua proveniência e subsidia a modelagem relacional para painéis em Business Intelligence, condicionando interpretações de eficiência à prévia validação documental das fontes e unidades de medida.
Palavras-chave: Contabilidade Consultiva; Setor Público; Indicadores Gerenciais; CRC-AM; Cadeia de Valor Público; Business Intelligence.

ABSTRACT

The management of professional oversight councils requires the organization of budgetary and operational information to support strategic decisions and qualify public governance. This study analyzes the structuring of managerial indicators of the Regional Accounting Council of Amazonas (CRC-AM), from the perspective of Advisory Accounting, in the longitudinal historical series from 2019 to 2026. The research is classified as applied, descriptive, and documentary, with a quantitative-qualitative approach, focused on the three core pillars of the autarchy: Professional Practice Inspection, Professional Registration, and Continuing Professional Education (CPE), in addition to the Governance dimension. The audited series reveal that, in 2024 and 2025, 472 and 587 inspections were carried out and 3,851 and 3,700 participations in CPE activities were recorded (exceeding the historical average of 1,732 participants observed between 2019 and 2023, a period that ranged from 1,146 to 1,958 attendances), while the base of active accounting organizations expanded by 35.2% from 2019 to 2025 (reaching 768 firms, with a formal target of 790 in 2026, amounting to 39.0% projected expansion), under 100% digital processing. The quotients between the amounts reported in the operational budgetary base and the inspections carried out stood at R$ 818.34 in 2024 and R$ 659.68 in 2025, rigorously qualified as exploratory ratios ('Reported Value per Activity') given the absence of absorption costing with

allocation of indirect costs. It is recorded that operational capacity faced limitations arising from a historical staff of only 2 permanent inspectors to cover the 62 municipalities of Amazonas, a structural bottleneck overcome with the public examination approved with appointment in May 2026 (after a 13-year hiatus), expanding the team to 4 inspectors and sustaining the target of 620 inspections. It is concluded that the proposed matrix organizes the indicators, makes their provenance explicit, and supports relational modeling for Business Intelligence dashboards, conditioning interpretations of efficiency on prior documentary validation of sources and measurement units.
Keywords: Advisory Accounting; Public Sector; Managerial Indicators; CRC-AM; Public Value Chain; Business Intelligence.

1. INTRODUÇÃO

Os Conselhos de Fiscalização do Exercício Profissional, qualificados pelo Supremo Tribunal Federal (STF) como autarquias corporativas especiais dotadas de autonomia administrativa e financeira, desempenham papel basilar na salvaguarda da sociedade e na regulação das profissões liberais no Brasil. No âmbito do Conselho Regional de Contabilidade do Amazonas (CRC-AM), o cumprimento dessas atribuições legais gera diariamente um volume substancial de registros contábeis, orçamentários, patrimoniais e operacionais, distribuídos em instrumentos como Balanços Orçamentários, Relatórios de Gestão e Ouvidoria, gridPrograma (Programa de Trabalho) e ambientes de transparência ativa.

Todavia, a constatação empírica e a literatura contemporânea em contabilidade pública (Azevedo & Aquino, 2022; Ribeiro, Miranda & Azevedo, 2021) apontam que a simples publicação pulverizada de

demonstrativos contábeis e planilhas estáticas não assegura inteligência gerencial. A sobrecarga de indicadores secundários e as variações anuais de critérios geram ruído informacional, dificultando a compreensão sobre como a alocação de recursos parafiscais se traduz efetivamente em valor público e entregas institucionais para a classe contábil e a sociedade amazonense.

Nesse cenário, emerge a Contabilidade Consultiva como um novo paradigma aplicado à gestão pública. Superando o papel estritamente cartorial de verificação de conformidade burocrática e cumprimento de ritos fiscais, a perspectiva consultiva atua como um filtro estratégico de relevância, organizando e interpretando a informação contábil e operacional para apoiar os tomadores de decisão e os órgãos colegiados.

Para assegurar consistência científica e profundidade metodológica, este estudo delimitou seu escopo nos três eixos estruturantes da atividade-fim do CRC-AM:

1. Fiscalização do Exercício Profissional;

2. Registro de Profissionais e Organizações Contábeis;

3. Educação Profissional Continuada (EPC); integrando ainda a dimensão transversal de Governança Institucional.

O horizonte temporal foi expandido para uma série histórica longitudinal compreendendo de 2019 a 2026, capturando o ciclo pré-pandêmico, o período de restrições operacionais e a fase subsequente de modernização e consolidação digital.

Problema de Pesquisa

Como os dados contábeis, orçamentários e operacionais do Conselho Regional de Contabilidade do Amazonas (CRC-AM) podem ser estruturados, sob a perspectiva da Contabilidade Consultiva, em um painel de indicadores gerenciais capaz de subsidiar a tomada de decisão institucional na série histórica de 2019 a 2026?

Objetivo Geral

Estruturar os dados contábeis, orçamentários e operacionais do CRC-AM, sob a perspectiva da Contabilidade Consultiva, por meio da construção de uma matriz de indicadores gerenciais baseada na série histórica de 2019 a 2026, preparando uma base validada para o desenvolvimento de um painel em Business Intelligence.

Objetivos Específicos

1. Mapear e inventariar os instrumentos documentais institucionais e fontes de dados oficiais do CRC-AM de 2019 a 2026;

2. Estabelecer a distinção técnica indispensável entre categorias orçamentárias (despesa empenhada, despesa liquidada e custo contábil) e fontes de dados empíricos;

3. Consolidar a matriz definitiva de indicadores nas áreas de Fiscalização, Registro e EPC, identificando a situação metodológica de cada medida (calculável, condicionado e não comparável);

4. Analisar criticamente os resultados operacionais e monetários sob a ótica da cadeia Recurso -> Atividade -> Resultado,

afastando inferências automáticas ou simplistas de causalidade;

5. Desenvolver a modelagem dimensional de dados (arquitetura Star Schema e fórmulas DAX) para subsidiar a implementação técnica do dashboard em Power BI.

Ressalta-se expressamente que a pesquisa não tem por propósito afirmar causalidade cega entre alocação financeira e ganhos intrínsecos de eficiência. Em estrito alinhamento com as boas práticas metodológicas, reconhece-se que variáveis de complexidade e procedimentos afetam os indicadores, sendo a cadeia analítica utilizada como suporte à interpretação gerencial orientada por evidências.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Contabilidade Consultiva e Controladoria no Setor Público

A evolução da contabilidade pública reflete a transição dos modelos burocráticos tradicionais para a Nova Gestão Pública e para a Governança Pública orientada a resultados. Slomski (2005) argumenta que a contabilidade aplicada às entidades públicas deve transcender a prestação de contas ritualística, convertendo-se em instrumento essencial de controladoria e suporte estratégico à decisão. A informação contábil ganha relevância quando deixa de ser apenas uma prestação de contas legal e passa a fornecer subsídios dinâmicos para a alocação ótima de recursos (Anthony & Govindarajan, 2008).

No âmbito dos Conselhos de Fiscalização Profissional, Azevedo e Aquino (2022) demonstram que planos e metas com conteúdos

informacionais frágeis limitam severamente a utilidade gerencial das contas públicas. A Contabilidade Consultiva posiciona o profissional contábil como um analista de valor, responsável por correlacionar dotações, despesas liquidadas e resultados físicos em métricas inteligíveis (Ribeiro, Miranda & Azevedo, 2021).

2.2. Cadeia de Valor Público e Cautela Metodológica com a Causalidade

Para avaliar a performance institucional, a literatura internacional adota a Cadeia de Valor Público (Moore, 1995; Bouckaert & Halligan, 2008), estruturada no encadeamento:

- *Recursos (Inputs):* Dotações e despesas orçamentárias liquidadas;
- *Atividades (Processes):* Fiscalizações efetuadas, registros analisados, cursos promovidos;
- *Resultados e Impactos (Outputs/Outcomes):* Regularidade profissional, governança e qualificação da classe.

Bouckaert e Halligan (2008) alertam enfaticamente contra o risco da "falácia da causalidade simplista": a redução de uma despesa unitária ou o aumento do volume de atendimentos não comprova, isoladamente, maior produtividade ou eficiência substantiva. Fatores como a complexidade das diligências, mudanças de normativos e transformações tecnológicas redefinem os custos médios sem significar ganho autônomo de eficiência.

2.3. Distinção Técnica Entre Categorias Orçamentárias e Custo Contábil

O rigor metodológico exige precisão conceitual nos termos financeiros, conforme estatuído na Lei nº 4.320/1964 e no Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP/STN, 2025):

- *Despesa Empenhada:* Primeiro estágio da execução, que cria para o Estado a obrigação de pagamento pendente de implementação de condição;

- *Despesa Liquidada:* Segundo estágio, que atesta o cumprimento da obrigação pelo fornecedor ou prestador e confere direito adquirido ao credor;

- *Custo Contábil:* Consumo real de recursos incorridos na produção de bens ou serviços em determinado período, requerendo sistema formal de custeio por centros de responsabilidade, apropriação de custos indiretos e quotas de depreciação.

Dessa forma, quando a pesquisa divide a despesa orçamentária informada de uma área pelo número de ações executadas, sem rateio formal de custos fixos indiretos, a denominação científica correta é **"Valor informado por Atividade"** (e não "Custo Unitário da Fiscalização").

2.4. Indicadores de Desempenho e Business Intelligence (BI)

A visualização de dados mediante sistemas de Business Intelligence (BI) viabiliza a transformação de bases tabulares complexas em painéis analíticos interativos (Turban et al., 2011). No setor público, o Tribunal de Contas da União (TCU, 2020) incentiva o uso de dashboards para fortalecer o controle social e a governança corporativa. Entretanto, a eficácia do BI decorre exclusivamente da

consistência e auditabilidade das bases de dados subjacentes: o dashboard deve ser o ápice de uma validação prévia de dados, e não um artifício visual desprovido de rigor documental.

3. METODOLOGIA

3.1. Delineamento da Pesquisa

Esta pesquisa classifica-se como aplicada quanto à sua natureza, descritiva quanto aos seus objetivos, documental quanto aos procedimentos de coleta e quanti-qualitativa quanto à abordagem do problema. O estudo de caso foi conduzido no Conselho Regional de Contabilidade do Amazonas (CRC-AM). A vertente quantitativa operou a extração, conferência e tabulação de séries numéricas; a vertente qualitativa fundamentou a interpretação dos normativos, relatórios institucionais e limites de inferência. A abordagem metodológica alinha-se ao modelo adotado por Kruger (2023) na condução de pesquisas aplicadas à gestão pública e ao ensino contábil.

3.2. Justificativa da Série Histórica Longitudinal (2019–2026)

A ampliação da série histórica de dois exercícios para o período de 2019 a 2026 justifica-se academicamente pela captura de três ciclos institucionais distintos:

- *Linha de Base Pré-Pandêmica (2019):* Nível de atividade e custo presencial tradicional antes das restrições sanitárias;

- *Ciclo Pandêmico e de Transição (2020–2023):* Retração física momentânea, restrições orçamentárias e início da migração para processos eletrônicos;

- *Ciclo de Modernização e Projeção (2024–2026):* Restabelecimento pleno da capilaridade, consolidação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), digitalização 100% da Câmara de Registro e expansão híbrida da EPC.

3.3. Tratamento Metodológico do Exercício de 2026

Registra-se com rigor que o exercício de 2026 encontra-se em andamento. Os dados de 2026 correspondem estritamente a **projeções orçamentárias aprovadas** na Lei Orçamentária e **metas físicas formais** fixadas no Programa de Trabalho (gridPrograma). É expressamente vedada sua equiparação com os exercícios financeiros já encerrados e auditados (2019 a 2025).

3.4. Inventário das Fontes Documentais Mapeadas

A coleta documental abrangeu 11 conjuntos de fontes oficiais do CRC-AM e do Sistema CFC/CRCs:

1. Balanço Orçamentário / Portal da Transparência (Dotações, empenhos e liquidações);

2. gridPrograma / Programa de Trabalho (Metas físicas e dotações por projeto finalístico);

3. Relatórios da Comissão de Fiscalização - Cofis (Ações do PAF, diligências e itinerância);

4. Relatórios da Câmara de Registro Profissional (Base cadastral ativa);

5. Relatórios de Eventos e Cursos de EPC (Participantes de cursos e palestras);

6. Relatórios Anuais de Ouvidoria (Manifestações, resolutividade e tempo de resposta);

7. Relatórios da Comissão de Conduta e Ética (Processos disciplinares instaurados e julgados);

8. Plano de Dados Abertos - PDA (Catalogação e padrões de bases de dados);

9. Planejamento Estratégico do Sistema CFC/CRCs (Diretrizes institucionais);

10. Relato Integrado do CRC-AM (Relatórios de Gestão e prestação de contas anual);

11. Cadastros de Pessoal e Folha de Pagamento (Quadro funcional efetivo e comissionado).

3.5. Matriz de Indicadores e Critérios de Validação

Os indicadores foram submetidos a classificação tripartite:

- *Calculáveis:* Dados contínuos, auditáveis e fórmulas reprodutíveis (cumprimento de meta física, valor informado por ação, base ativa de registro, participantes de EPC, resolutividade de Ouvidoria);

- *Condicionados:* Dependem de microdados complementares ou contabilidade analítica de custos (execução orçamentária por

projeto analítico);

- *Não Comparáveis / Descartados:* Excluídos por inconsistência metodológica ou documental (quantitativos fracionários de fiscalizações em 2022/2023 e registros nominativos padronizados demonstrativos "João Silva 1").

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO GERENCIAL

4.1. Eixo Fiscalização: Metas Físicas, Orçamento e Razão Exploratória

A fiscalização do exercício profissional constitui a precípua missão legal do CRC-AM. A série histórica revela uma evolução expressiva no cumprimento do Plano Anual de Fiscalização (PAF).

Em 2019, o Conselho executou 765 ações fiscalizatórias (216,1% da meta inicial de 354 ações), decorrente de mutirão de fiscalização remota. No período pandêmico, o volume ajustou-se às metas regimentais (402 ações em 2020 e 430 em 2021). No biênio recente auditado, a autarquia cumpriu 100% de suas metas físicas oficiais: 472 fiscalizações proativas em 2024 e 587 em 2025, conforme homologado no Relato Integrado do CRC-AM. Para 2026, a meta projetada no gridPrograma fixa-se em 620 diligências.

Quanto aos recursos monetários, a despesa informada alocada à fiscalização manteve-se em patamar de rigidez e estabilidade: R$ 386.254,88 em 2019; R$ 386.254,88 em 2024; e R$ 387.229,27 em 2025. Cumpre destacar a necessária conciliação metodológica entre esse montante — divulgado no Relato Integrado do CRC-AM como despesa direta e finalística efetivamente gasta com a função de Fiscalização do Exercício Profissional — e o orçamento consolidado

do Grupo Gestão de Fiscalização apresentado na seção 4.5 (R$ 2.708.988,24; 47,9% do orçamento global em 2024). Essa diferença decorre do escopo estrutural das rubricas: o orçamento setorial de R$ 2,70 milhões absorve as despesas institucionais globais com Pessoal, Encargos e Benefícios (Projeto 2013, que totaliza R$ 2.555.872,00), além de campanhas e suporte regulamentar, enquanto o valor de R$ 386.254,88 discrimina estritamente o custeio operacional direto da atividade fiscalizatória. Dividindo-se esse valor informado pelo número de ações físicas executadas, obtém-se a razão exploratória descrita na Tabela 1:

Tabela 1. Série Histórica do Eixo Fiscalização (2019–2026).

Exercício	Meta Fixada (PAF)	Ações Realizadas	Execução Física (%)	Despesa Informada (R$)	Valo Inform / Açã (R$)
2019	354	765	216,1%	386.254,88	504,9
2020	400	402	100,5%	374.627,82	931,9
2021	420	430	102,4%	390.001,40	906,9
2022	434*	N/D*	N/D	410.000,00	N/D

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: https://revistatopicos.com.br/artigos/contabilidade-consultiva-aplicada-ao-setor-publico-estruturacao-de-indicadores-gerenciais-para-apoio-a-tomada-de-decisao-no-conselho-regional-de-contabilidade-do-amazonas-crc-am?noblockage

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nas fontes oficiais do CRC-AM (2025). Nota: Nos exercícios de 2022 e 2023, relatórios preliminares registraram valores físicos fracionários (434,5 e 457,3

procedimentos, respectivamente; razão de R$ 1.042,73 em 2023 obtida por 476.839,76 / 457,3), os quais foram descartados na validação por inconsistência metodológica de contagem física, razão pela qual tanto as ações realizadas quanto a razão exploratória correspondente são classificadas como Não Disponíveis (N/D*), preservando-se com rigor a despesa orçamentária informada.

A redução observada no valor informado por ação entre 2024 (R$ 818,34) e 2025 (R$ 659,68) reflete a diluição de custos fixos com o incremento de 24,4% no número de diligências (de 472 para 587), aliada à expansão de procedimentos eletrônicos viabilizados pelo SEI. Em estrita cautela científica, não se afirma ganho intrínseco de produtividade, pois a métrica não diferencia o esforço ou a complexidade entre fiscalizações em capitais e diligências itinerantes no interior do Amazonas.

A interpretação da capacidade operacional da fiscalização exige considerar as condições estruturais do quadro funcional do órgão. Historicamente, o setor de fiscalização operou com apenas 2 fiscais efetivos para atender a uma jurisdição que abrange 62 municípios distribuídos em uma malha territorial de dimensões continentais, caracterizada por severas restrições de deslocamento e dependência de transporte fluvial. Essa limitação de pessoal motivou reiterados pleitos institucionais junto ao CFC visando à adequação das metas operacionais e orçamentárias à realidade amazônica. A superação desse gargalo histórico materializou-se com a homologação e a realização do concurso público do CRC-AM, cuja posse dos aprovados ocorreu em maio de 2026, encerrando um hiato de 13 anos sem reposição de pessoal efetivo por concurso no órgão. A ampliação do quadro para 4 fiscais confere sustentabilidade prática e viabilidade técnica à meta projetada de 620 fiscalizações pactuada

para 2026, atestando que a variação na razão monetária decorre do ganho de escala propiciado pela expansão da força de trabalho e pela consolidação dos procedimentos digitais.

4.2. Eixo Registro Profissional: Evolução da Base Cadastral e Digitalização 100%

A Câmara de Registro apresentou crescimento contínuo e sustentável. O contingente de contadores e técnicos ativos com registro regular manteve-se estável em torno de 7.150 profissionais (7.104 em 2019; 7.139 em 2024; e 7.151 em 2025). Essa estabilidade na base cadastral de pessoas físicas no Amazonas corrobora o panorama traçado por Medeiros et al. (2025) acerca do perfil e da distribuição dos profissionais da contabilidade registrados nos Conselhos Regionais no Brasil, evidenciando que a dinâmica de expansão mais expressiva concentra-se no ambiente societário e nas organizações contábeis.

Por sua vez, as organizações contábeis ativas (empresas e sociedades contábeis) apresentaram forte dinamismo empresarial, saltando de 568 organizações em 2019 para 729 em 2024 e 768 em 2025 — uma expansão de 35,2% frente a 2019, com meta de atingir 790 organizações em 2026 (+39,0%), conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2. Evolução da Base Cadastral e Índice de Digitalização (2019–2026).

Exercício	Profissionais Ativos	Organizações Contábeis Ativas	Índice de Digitalização	Situação

2019	7.104	568	Processamento Misto (Físico/Digital)	Auditado
2020	7.120	610	Migração Gradual	Auditado
2021	7.135	645	Expansão Digital	Auditado
2022	7.150	690	Plataforma Eletrônica	Auditado
2023	7.165	725	Ambiente Virtualizado	Auditado
2024	7.139	729	100% Eletrônico (CRCDigital/RedeSim)	Auditado
2025	7.151	768	100% Eletrônico (CRCDigital/RedeSim)	Auditado
2026 (Proj.)	7.200	790	100% Eletrônico Integrado	Projetado

Fonte: *Elaborado pelas autoras com base nos relatórios da Câmara de Registro do CRC-AM (2025).*

O suporte orçamentário viabilizou a completa transição para o ambiente digital por meio do sistema CRCDigital e da integração eletrônica à RedeSim e Junta Comercial. Esse avanço garantiu celeridade e eliminação de processos físicos, absorvendo a demanda crescente sem expansão proporcional de quadro funcional. Registra-

se que cadastros nominativos padronizados demonstrativos foram descartados das contagens analíticas.

4.3. Eixo Educação Profissional Continuada (EPC): Disrupção de Escala

O pilar de Educação Profissional Continuada registrou a transformação quantitativa mais expressiva da série histórica. Entre 2019 e 2023, o alcance anual oscilou entre 1.146 e 1.958 participantes (média de 1.732 ao ano).

Nos exercícios de 2024 e 2025, observou-se uma disrupção histórica: foram registrados 3.851 participantes em 2024 e 3.700 em 2025 (crescimento de 113% frente à média histórica anterior), com meta projetada de 3.800 participantes em 2026. Essa ampliação reflete a consolidação de formatos híbridos e transmissões ao vivo, democratizando o acesso de profissionais que atuam nos municípios do interior (como Parintins, Coari, Tabatinga e Tefé). A análise consultiva salienta que esse indicador mede o alcance quantitativo de participações e recomenda pesquisas futuras sobre retenção pedagógica e impacto na qualidade dos serviços contábeis prestados.

4.4. Eixo Governança, Compliance e Transparência Institucional

A dimensão de Governança reflete a maturação dos mecanismos de liderança, estratégia e controle no CRC-AM. O Índice Geral de Governança (IGG), mensurado em conformidade com as diretrizes do TCU e do CFC, evoluiu de 92,0% em 2019 para 100,0% em 2024 e 2025. Registra-se a depuração metodológica realizada pelo artigo, que descartou menções atípicas a "103% no IGG" identificadas em

relatórios preliminares, reforçando que o IGG opera em escala paramétrica de 0% a 100%.

Esse avanço institucional é sustentado pelo pleno funcionamento dos canais de Ouvidoria e da Comissão de Conduta e Ética. Conforme demonstrado nos relatórios de gestão do biênio 2024–2025, os canais de atendimento operaram com resolutividade e observância aos prazos regulamentares para as demandas registradas via e-SIC e Ouvidoria. Não obstante, o estudo ressalva com prudência metodológica que a consolidação de taxas globais de tempestividade requer a documentação sistemática e contínua de numeradores e denominadores ao longo de toda a série histórica, recomendando a padronização desses registros como diretriz de aprimoramento institucional.

4.5. Consolidação Orçamentária e Gestão de Recursos (2024–2026)

A análise das dotações e da execução orçamentária do CRC-AM evidencia a sustentabilidade financeira da autarquia. A partir da base consolidada e depurada de projetos e ações orçamentárias (excluindo duplicações aditivas de tabelas sintéticas), os valores anuais globais aprovados e executados estabelecem os seguintes montantes:

Exercício de 2024: Orçamento consolidado de R$ 5.651.077,00*, distribuído entre Gestão de Fiscalização (R$ 2.708.988,24; 47,9%), Suporte e Apoio às Atividades-Fins (R$ 2.230.649,76; 39,5%), Gestão de Educação Continuada (R$ 427.120,72; 7,6%) e Gestão de Registro Profissional (R$ 284.318,28; 5,0%). A despesa executada situou-se em

R$ 4.129.205,33, resultando em superávit orçamentário (economia orçamentária) de R$ 1.521.871,67.

*Exercício de 2025: Orçamento consolidado de R$ 6.138.074,42**, alocado em Fiscalização (R$ 2.876.784,00; 46,9%), Suporte e Apoio às Atividades-Fins (R$ 2.259.572,53; 36,8%), Educação Continuada (R$ 732.811,42; 11,9%) e Registro Profissional (R$ 268.906,47; 4,4%). A despesa executada alcançou R$ 5.084.696,37.

*Exercício de 2026 (Projeção e Metas Formais): Projeção orçamentária total de R$ 6.550.390,00**, contemplando a destinação de R$ 3.265.180,00 para Fiscalização (incluindo o suporte ao provimento dos novos fiscais aprovados em concurso público), R$ 2.414.545,00 para Suporte às Atividades-Fins, R$ 573.470,00 para Educação Continuada e R$ 297.195,00 para Registro Profissional.

Essa discriminação orçamentária por eixos de responsabilidade ratifica a higidez financeira do Conselho, afastando leituras distorcidas provenientes da aglutinação indevida de linhas tabulares no ambiente analítico.

5. MODELAGEM DIMENSIONAL PARA BUSINESS INTELLIGENCE (POWER BI)

Em alinhamento com a diretriz metodológica de que o dashboard constitui o coroamento da validação prévia dos dados, estruturou-se a modelagem conceitual relacional em esquema estrela (Star Schema):

5.1. Arquitetura em Esquema Estrela (Star Schema)

- Tabela Fato central (Fato_Desempenho): Contém chaves estrangeiras (id_tempo, id_area, id_indicador) e métricas padronizadas: Gasto_Liquidado, Acoes_Realizadas, Meta_Fisica, Despesa_Liquidada e Dotacao_Atualizada.

Tabelas Dimensão periféricas:

- `Dim_Tempo`: Granularidade anual (2019 a 2026), identificando ciclos de gestão e sinalizador de status (`Flag_Exercicio_Encerrado_vs_Projetado`);

- `Dim_Area`: Categorização das funções operacionais (`Fiscalização`, `Registro Cadastral`, `EPC`, `Governança e Ouvidoria`);

- `Dim_Indicador`: Cadastro dos KPIs, código, nome, unidade, periodicidade e classificação de viabilidade metodológica (`Calculável`, `Condicionado`).

5.2. Formulação de Medidas em DAX (Data Analysis Expressions)

Para aplicação direta no Power BI com integridade matemática:

```
Valor Informado por Fiscalização:
Recurso_Por_Fiscalizacao =
DIVIDE(
    SUM(Fato_Desempenho[Gasto_Liquidado]),
    SUM(Fato_Desempenho[Acoes_Realizadas]),
    0
)
Percentual de Cumprimento de Meta do PAF:
Pct_Cumprimento_Meta =
DIVIDE(
    SUM(Fato_Desempenho[Acoes_Realizadas]),
    SUM(Fato_Desempenho[Meta_Fisica]),
```

```
    0
)
Percentual de Execução Orçamentária:
Pct_Execucao_Orcamentaria =
DIVIDE(
    SUM(Fato_Desempenho[Despesa_Liquidada]),
    SUM(Fato_Desempenho[Dotacao_Atualizada]),
    0
)
```

5.3. Disponibilização do Protótipo Interativo e Ciência Aberta

Como entregável tecnológico e produto aplicado deste estudo, a modelagem foi convertida em um protótipo funcional do painel analítico contemplando os três eixos finalísticos e a governança da autarquia na série histórica de 2019 a 2026. O ambiente interativo e o conjunto de slides da defesa acadêmica estão disponibilizados institucionalmente para avaliação da banca examinadora e verificação de reprodutibilidade científica (Ciência Aberta):

*Painel em Business Intelligence (Protótipo Interativo):** [Painel Oficial em Microsoft Power BI — CRC-AM 2019–2026]. Disponível em: https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiOTg3OTg0MjAtMTk1Yy00YjZhLTg5NmYtMWIxZGNjMjRkZmZkIiwidCI6IjUxYmE3NDc0LWQxZTctNGE0YS04YjgwLTY0ZmMxNTNlODMyOCJ9&pageName=0114e9c9e6685b00aa93.
*Apresentação dos Resultados e Defesa Acadêmica:** [Apresentação TCC CRC-AM — Slides]. Disponível em: https://docs.google.com/presentation/d/1fIhtLEpz323NJZaSth-h2yg408Pm4fQDrFao4f9ltrQ/edit.

6. LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Em obediência ao rigor científico, declaram-se formalmente as seguintes limitações do estudo:

1. **Inexistência de Sistema Formal de Custos:** O CRC-AM não opera sistema analítico de contabilidade de custos por centro de resultado, inviabilizando apuração de custos unitários integrais (com depreciação predial e rateio de despesas administrativas gerais);

2. **Impossibilidade de Avaliação Qualitativa Longitudinal da EPC:** As bases institucionais registram volume absoluto de participações, impedindo verificar retenção cognitiva ou redução direta de penalidades éticas decorrentes de capacitações;

3. **Exercício de 2026 em Andamento:** O tratamento dos dados de 2026 limitou-se a projeções orçamentárias e metas regulamentadas;

4. **Descarte de Registros Fracionários e Demonstrativos:** A inconsistência documental de quantitativos fracionários em 2022/2023 e de bases cadastrais nominativas padronizadas motivou sua exclusão das inferências empíricas.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

O estudo comprovou a aplicabilidade e a fecundidade da Contabilidade Consultiva como instrumento de controladoria estratégica em autarquias públicas. A pesquisa atingiu seu objetivo geral ao organizar, depurar e estruturar a série histórica de 2019 a 2026 do CRC-AM em uma matriz de indicadores rastreável e auditada, fornecendo a base relacional indispensável para o desenvolvimento seguro de dashboards em Business Intelligence.

As principais contribuições do estudo residem em:

- *Superação da Sobrecarga Informacional:* A delimitação nos eixos finalísticos de Fiscalização, Registro e EPC, integrados à Governança, filtrou ruídos burocráticos e concentrou a atenção analítica nas entregas de real valor público;

- *Rigor e Precisão na Terminologia Financeira:* O estudo diferenciou despesa liquidada e custo contábil, consagrando o conceito de "Valor informado por Atividade" em consonância com as normas brasileiras de contabilidade pública;

- *Ponderação Analítica Não-Causal:* As oscilações financeiras e operacionais foram contextualizadas à luz de fatores de escala e modernização digital, refutando conclusões simplistas de eficiência automática.

Recomendações Práticas para a Gestão do CRC-AM

1. **Institucionalização do Núcleo de Inteligência:** Criar um Núcleo Permanente de Inteligência de Dados e Controladoria no CRC-AM;

2. **Padronização Terminológica:** Manter a padronização longitudinal de indicadores nos futuros Relatos Integrados Anuais de Gestão (separando despesa orçamentária de custo contábil);

3. **Contabilidade de Custos:** Realizar estudos de viabilidade para a implantação gradativa de sistema de apropriação de custos por atividade finalística (Custeio ABC);

4. **Implantação do BI:** Homologar e implantar o painel interativo em Power BI estruturado a partir da matriz de dados validada

nesta pesquisa.

Agenda para Pesquisas Futuras

Recomenda-se a expansão deste modelo metodológico para os demais Conselhos Regionais de Contabilidade do Sistema CFC/CRCs, viabilizando análises comparativas de benchmarking nacional e fortalecendo a governança contábil no Brasil.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTHONY, Robert N.; GOVINDARAJAN, Vijay. **Sistemas de controle gerencial.** São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

AZEVEDO, Ricardo Rocha de; AQUINO, André Carlos Busanelli de. Uso cerimonial do planejamento de resultados nos municípios de São Paulo. **Revista Contemporânea de Contabilidade,** Florianópolis, v. 19, n. 50, p. 17–35, 2022. DOI: 10.5007/2175-8069.2022.e77866.

BOUCKAERT, Geert; HALLIGAN, John. **Managing performance: international comparisons.** London: Routledge, 2008.

BRASIL. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964.** Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 1964. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm. Acesso em: 30 out. 2026.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO AMAZONAS (CRC-AM). **Relato Integrado 2024.** Manaus: CRC-AM, 2025. Disponível em:

https://www.crcam.org.br/wp-content/uploads/2025/04/Relato-Integrado_2024-CRCAM.pdf. Acesso em: 30 out. 2026.

KRUGER, Juliano Milton. **Metodologia da pesquisa em administração: em linguagem descomplicada.** Curitiba: Editora Bagai, 2023.

MEDEIROS, Thiago Vinícius Silva de; REPOLHO, Ana Paula Pereira; PRADO, Nívily Simukaua; KRUGER, Juliano Milton. Profissão contábil: análise e reflexões acerca do perfil dos profissionais da contabilidade registrados junto aos Conselhos Regionais de Contabilidade no Brasil. **IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM),** v. 27, n. 1, p. 22–32, 2025. DOI: 10.9790/487X-2701032232.

MOORE, Mark H. **Creating public value: strategic management in government.** Cambridge: Harvard University Press, 1995.

RIBEIRO, Rafael Borges; MIRANDA, Gilberto José; AZEVEDO, Ricardo Rocha de. (Des)legitimação da informação contábil em processos licitatórios no Brasil. **Revista Contemporânea de Contabilidade,** Florianópolis, v. 18, n. 48, p. 3–20, 2021. DOI: 10.5007/2175-8069.2021.e75806.

SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL (STN). **Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP).** 11. ed. Brasília: Secretaria do Tesouro Nacional, 2025. Disponível em: https://www.gov.br/tesouronacional/pt-br/contabilidade-e-custos/manuais/manual-de-contabilidade-aplicada-ao-setor-publico-mcasp-1. Acesso em: 30 out. 2026.

SLOMSKI, Valmor. **Controladoria e governança na gestão pública.** São Paulo: Atlas, 2005.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU.** 3. ed. Brasília: TCU, 2020.

TURBAN, Efraim et al. **Business Intelligence: um enfoque gerencial para a inteligência do negócio.** Porto Alegre: Bookman, 2011.

AGRADECIMENTOS

Os autores expressam seu sincero reconhecimento e agradecimento a Ivo Brasil Filho, pela colaboração técnica especializada no desenvolvimento dos painéis, estruturação de medidas e suporte tecnológico no ambiente Microsoft Power BI aplicados a esta pesquisa.

[1] Pós-graduanda do MBA em Gestão e Empreendedorismo Contábil pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA). Contadora registrada no CRC/AM sob o nº AM-016586/O-0. ORCID: https://orcid.org/0009-0003-4692-9376. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[2] Pós-graduanda do MBA em Gestão e Empreendedorismo Contábil pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA/UFAM). Contadora registrada no CRC/AM sob o nº AM-014978/O-1. ORCID: https://orcid.org/0009-0006-5738-4537. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[3] Professor Orientador. Mestre em Ciências Contábeis. Docente do Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Estado do Amazonas (UEA). ORCID: https://orcid.org/0009-0001-9702-8207. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail