

O Relato Integrado nas Instituições de Ensino Superior Públicas: uma discussão teórica a partir da Teoria da Divulgação, dos Stakeholders e Institucional

Integrated Reporting in Public Higher Education Institutions: a theoretical analysis based on Disclosure, Stakeholder, and Institutional Theory.

Informes Integrados en Instituciones Públicas de Educación Superior: un análisis teórico basado en la Teoría de la Divulgación, de las Partes Interesadas y de las Instituciones.

Grupo temático 02 - Finanças Públicas e Accountability

Laleska Dayane Oliveira Apolinário Gusmão, Universidade Federal de Sergipe- UFS.

Maria Conceição Melo Silva Luft, Universidade Federal de Sergipe- UFS

Luiz Geraldo Rodrigues de Gusmão, Universidade Estadual de São Paulo- USP

RESUMO

O Relato Integrado (RI) tem se consolidado como um modelo de prestação de contas voltado à integração de informações financeiras e não financeiras, com foco na criação de valor no curto, médio e longo prazo. No contexto da Administração Pública brasileira, sua adoção ganhou relevância normativa a partir das diretrizes do Tribunal de Contas da União (TCU), que passaram a exigir relatórios de gestão orientados à transparência a accountability e à geração de valor público. Diante desse cenário, este artigo tem como objetivo analisar, sob a perspectiva de uma triangulação teórica, como a Teoria da Divulgação, a Teoria dos *Stakeholders* e a Teoria Institucional contribuem para fundamentar a aplicabilidade do Relato Integrado nas Instituições de Ensino Superior públicas. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa qualitativa, de natureza teórica e caráter exploratório-analítico, desenvolvida por meio de pesquisa bibliográfica e discussão teórica articulada da literatura. A discussão evidencia que o RI se sustenta em bases informacionais, relacionais e institucionais complementares, permitindo compreendê-lo como instrumento de transparência, legitimidade organizacional e geração de valor público. Conclui-se que a efetividade do Relato Integrado nas IES públicas depende de sua incorporação consistente aos processos de gestão e governança, para além do atendimento formal às exigências normativas.

Palavras-chave: Relato Integrado. Teoria da Divulgação. Teoria dos *Stakeholders*. Teoria Institucional.

ABSTRACT

Integrated Reporting (IR) has become established as an accountability model focused on integrating financial and non-financial information, with an emphasis on creating value in the short, medium, and long term. In the context of Brazilian Public Administration, its adoption gained normative relevance following guidelines from the Federal Court of Accounts (TCU), which began requiring management reports oriented towards transparency, accountability, and the generation of public value. Given this scenario, this article aims to analyze, from a theoretical triangulation perspective, how Disclosure Theory, Stakeholder Theory, and Institutional Theory contribute to grounding the applicability of Integrated Reporting in public Higher Education Institutions. Methodologically, this is a qualitative research, of a theoretical and exploratory-analytical nature, developed through bibliographic research and articulated theoretical discussion of the literature. The discussion shows that IR is based on complementary informational, relational, and institutional foundations, allowing it to be understood as an instrument of transparency, organizational

legitimacy, and the generation of public value. It is concluded that the effectiveness of Integrated Reporting in public HEIs depends on its consistent incorporation into management and governance processes, beyond the formal fulfillment of regulatory requirements.

Keywords: Integrated Reporting. Disclosure Theory. Stakeholder Theory. Institutional Theory.

RESUMEN

El Informe Integrado (IR) se ha consolidado como un modelo de rendición de cuentas centrado en la integración de información financiera y no financiera, con énfasis en la creación de valor a corto, mediano y largo plazo. En el contexto de la Administración Pública brasileña, su adopción adquirió relevancia normativa tras las directrices del Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU), que comenzó a exigir informes de gestión orientados a la transparencia, la rendición de cuentas y la generación de valor público. Ante este escenario, este artículo pretende analizar, desde una perspectiva de triangulación teórica, cómo la Teoría de la Divulgación, la Teoría de las Partes Interesadas y la Teoría Institucional contribuyen a fundamentar la aplicabilidad del Informe Integrado en las Instituciones Públicas de Educación Superior. Metodológicamente, se trata de una investigación cualitativa, de carácter teórico y exploratorio-analítico, desarrollada a través de la investigación bibliográfica y la discusión teórica articulada de la literatura. La discusión muestra que el IR se basa en fundamentos informativos, relacionales e institucionales complementarios, lo que permite entenderlo como un instrumento de transparencia, legitimidad organizacional y generación de valor público. Se concluye que la eficacia de la Información Integrada en las IES públicas depende de su incorporación consistente en los procesos de gestión y gobernanza, más allá del cumplimiento formal de los requisitos regulatorios.

Palabras clave: Información Integrada. Teoría de la Divulgación. Teoría de las Partes Interesadas. Teoría Institucional.

1 Introdução

O Relato Integrado (RI) consiste em um modelo de prestação de contas que busca integrar informações financeiras e não financeiras, articulando estratégia, governança, desempenho e perspectivas futuras, com foco na criação de valor no curto, médio e longo prazo (Dameri & Ferrando, 2022; Fedel & Ibrahim, 2022; Zaro, 2021; Moraes & Vieira Neto, 2021).

Desenvolvido inicialmente no contexto do setor privado, o RI tem ampliado sua aplicabilidade para o setor público, especialmente em organizações complexas, intensivas em conhecimento e fortemente demandadas por transparência e accountability (Fedel & Ibrahim, 2022; Othman et al., 2021), como as Instituições de Ensino Superior (IES) públicas. Além de atender aos princípios de transparência, prestação de contas e responsabilidade com o bem público o RI contribui para a avaliação de políticas públicas e a divulgação clara e ampla dos benefícios oferecidos à sociedade (Lacuzzi et al., 2020).

No âmbito da Administração Pública brasileira, a adoção do Relato Integrado passou a assumir caráter normativo a partir das diretrizes estabelecidas pelo Tribunal de Contas da União (TCU), especialmente por meio da Instrução Normativa nº 84/2020 e da Decisão Normativa nº 198/2022. Esses normativos redefiniram o modelo de prestação de contas das organizações públicas federais, ao exigir a integração entre informações financeiras e não financeiras, a orientação para resultados e impactos e a explicitação da criação de valor público, ampliando as exigências de transparência, *accountability* e governança no setor público.

Evidências empíricas produzidas pelo próprio Tribunal de Contas da União reforçam a relevância da adoção do Relato Integrado na Administração Pública. Em 2021, o TCU avaliou os impactos da nova metodologia de prestação de contas a partir da percepção de 714 Unidades Prestadoras de Contas (UPCs), constatando que 88% dos respondentes concordaram que o modelo de Relato Integrado favoreceu a comunicação, a cooperação e a integração entre as áreas organizacionais, contribuindo para o aprimoramento do processo de elaboração dos relatórios de gestão. Adicionalmente, 85% dos participantes indicaram que a adoção do RI promoveu melhorias na governança e na gestão das organizações públicas, evidenciando seu potencial para fortalecer os mecanismos de *accountability* e modernizar a administração pública. Não obstante, o próprio TCU ressalta que a efetividade dessa metodologia pode variar entre as

ARTIGO

instituições, em função de fatores como o grau de maturidade da governança e a capacidade de internalização das novas diretrizes.

Em 2024, a atualização da relação de Unidades Prestadoras e Unidades Administrativas de Contas, por meio da Portaria TCU nº 52/2024, totalizou 1.092 UPCs, entre as quais se destaca um conjunto expressivo de autarquias e fundações educacionais, incluindo fundações universitárias federais, institutos federais e universidades federais. Esse grupo assume papel estratégico na formação de capital humano, no avanço científico e na promoção da inclusão social, o que reforça a importância da adoção do Relato Integrado como instrumento de transparência, qualificação da gestão de recursos públicos e fortalecimento do controle social.

Para além de sua função administrativa, as Instituições de Ensino Superior desempenham papel central na criação de valor sustentável para a sociedade. Conforme destacam Moraes e Vieira Neto (2021), as universidades não se configuram apenas como centros de produção de conhecimento e inovação, mas também como espaços de liderança, aconselhamento e apoio social, mantendo relações históricas e complexas com seus *stakeholders*. Nesse contexto, a aplicação do Relato Integrado nas IES públicas adquire especial relevância, ao possibilitar uma comunicação mais estruturada de sua contribuição social e institucional. Ademais, embora o Brasil conte com 312 Instituições de Ensino Superior públicas, distribuídas entre esferas federais, estaduais e municipais (Semesp, 2024), a obrigatoriedade do Relato Integrado aplica-se, segundo a Portaria TCU nº 52/2024, a um subconjunto específico de fundações universitárias e universidades federais, o que reforça a pertinência de avaliar os fundamentos teóricos que sustentam sua adoção e seus efeitos no contexto do ensino superior público brasileiro.

No âmbito das IES, a adoção do Relato Integrado apresenta potencial para qualificar a comunicação institucional, fortalecer a governança e ampliar a legitimidade organizacional, ao evidenciar não apenas a execução orçamentária, mas também os impactos educacionais, sociais e institucionais decorrentes de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Nesse sentido, Adhikariparajuli et al., (2019) argumentam que as IES apresentam fragilidades na forma como comunicam sua contribuição e o valor que geram para a sociedade, o que reforça a necessidade de modelos de reporte mais integrados e orientados à criação de valor.

Contudo, a incorporação desse modelo evidencia a necessidade de uma fundamentação teórica consistente, capaz de sustentar sua relevância e aplicabilidade em um contexto no qual a criação de valor não se orienta primordialmente por resultados financeiros, mas pela geração de valor público. Nesse sentido, o presente estudo parte do seguinte questionamento: como a articulação entre a Teoria da Divulgação, a Teoria dos *Stakeholders* e a Teoria Institucional contribui para fundamentar a aplicabilidade do Relato Integrado nas Instituições de Ensino Superior públicas?

A partir desse questionamento, o objetivo do artigo consiste em analisar, sob uma perspectiva de triangulação teórica, de que modo essas abordagens se complementam na legitimação do Relato Integrado como instrumento de transparência, legitimidade organizacional e criação de valor público no âmbito das IES públicas.

Dessa forma, a relevância deste estudo reside em sua proposta de integrar, de forma analítica, diferentes abordagens teóricas frequentemente tratadas de maneira isolada na literatura sobre Relato Integrado, especialmente no contexto do setor público. Ao articular essas perspectivas, o artigo contribui para reduzir lacunas conceituais ainda presentes nos estudos sobre a adoção do RI em organizações cuja lógica de criação de valor extrapola o desempenho financeiro, oferecendo uma leitura mais coerente e consistente sobre sua aplicabilidade nas Instituições de Ensino Superior públicas.

No que se refere aos referenciais teóricos, o estudo fundamenta-se em uma triangulação conceitual que articula a Teoria da Divulgação, a Teoria dos *Stakeholders* e a Teoria Institucional como arcabouço explicativo da aplicabilidade do Relato Integrado nas Instituições de Ensino Superior públicas. A Teoria da Divulgação é mobilizada a partir da sistematização proposta por Verrecchia (2001), complementada pelas contribuições de Dye (2001) e Ferreira et al., (2021), que permitem analisar os determinantes, os incentivos e os efeitos associados às escolhas informacionais e à divulgação voluntária. A Teoria dos *Stakeholders* tem como referência importante os trabalhos de Freeman (1984), sendo aprofundada por Freeman e McVea (2001), Mascena et al., (2019) e Mitchell et al. (1997), particularmente no que se refere à gestão, à saliência e ao engajamento das partes interessadas. Por sua vez, a Teoria Institucional ancora-se nos aportes clássicos de DiMaggio e Powell (1983), articulados a contribuições

contemporâneas, como as de Pertiwi et al., (2022), que permitem compreender a adoção do Relato Integrado como prática institucionalizada em resposta a pressões coercitivas, miméticas e normativas no setor público.

Quanto à organização do trabalho, o artigo desenvolve-se de modo a sustentar progressivamente o argumento central proposto, iniciando-se pela apresentação do referencial teórico, seguida da explicitação dos procedimentos metodológicos adotados, avançando para a discussão da triangulação teórica e, por fim, sistematizando as principais contribuições e implicações do estudo nas considerações finais.

2 Fundamentação Teórica

2.1. Teoria da Divulgação e Divulgação Voluntária

A Teoria da Divulgação (*theory of disclosure*) fundamenta-se nos princípios da transparência e da prestação de contas, tendo como objetivo central compreender os determinantes, os efeitos e as motivações associadas à divulgação de informações pelas organizações. Segundo Salotti e Yamamoto (2005), essa abordagem busca explicar os eventos informacionais relacionados às divulgações contábeis, indo além da descrição do conteúdo divulgado para analisar as razões que orientam as escolhas informacionais das organizações.

No campo da contabilidade, a Teoria da Divulgação vem sendo desenvolvida desde a década de 1980, com foco na compreensão dos determinantes e efeitos da comunicação de informações organizacionais ao mercado e à sociedade; nessa perspectiva, o *corporate disclosure* é compreendido como o processo de disponibilização de informações relevantes e confiáveis sobre desempenho, governança, riscos, perspectivas futuras e criação de valor (Ferreira et al., 2021).

Um marco conceitual relevante dessa teoria é apresentado por Verrecchia (2001), ao sistematizar a divulgação de informações institucionais em três categorias analíticas: divulgação baseada em associação, divulgação baseada em discricionariedade e divulgação baseada em eficiência, conforme sintetizado na Tabela 1. Essa tipologia contribui para a compreensão dos diferentes mecanismos e incentivos que orientam o processo de divulgação.

Tabela 1: Detalhamento da Teoria da Divulgação segundo Verrecchia

Teoria da Divulgação	Significado	Momento da ocorrência	Processo de divulgação
Associação	Analisa os efeitos da divulgação no equilíbrio dos preços e no volume de negociações.	<i>Ex post</i> (Já ocorreu)	Exógeno (não há discussão sobre o processo de divulgação)
Discricionariedade	Analisa a discricionariedade dos gestores na divulgação de informações que eles detêm	<i>Ex post</i> (Já ocorreu)	Endógeno (os motivos das divulgações passam a serem considerados)
Eficiência	Investiga a existência de arranjos eficientes de divulgação que sejam preferidas incondicionalmente	<i>Ex ante</i> (não ocorreu)	Não aplicável

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Verrecchia(2001), Salotti e Yamamoto(2005) e Ferreira et al. (2021).

A divulgação baseada em associação investiga como divulgações exógenas se relacionam com mudanças agregadas no comportamento dos agentes, especialmente no equilíbrio dos preços dos ativos e no volume de negociações, analisando a conexão entre eventos informacionais e ajustes nas decisões de agentes maximizadores de bem-estar (Verrecchia, 2001). Já a perspectiva da discricionariedade concentra-se no poder decisório de gestores e organizações quanto ao conteúdo, ao momento e à forma de divulgação das informações que detêm, tratando a divulgação como um processo endógeno, condicionado por incentivos organizacionais e estratégicos (Verrecchia, 2001). Por fim, o enfoque da eficiência examina quais arranjos de divulgação seriam preferidos ex ante, isto é, na ausência de conhecimento prévio da

informação, considerando regras condicionais de divulgação em ambientes nos quais as ações dos agentes são endogenamente determinadas (Verrecchia, 2001).

Como desdobramento crítico dessa abordagem, emerge a Teoria da Divulgação Voluntária, discutida por Dye (2001), que chama atenção não apenas para o conteúdo divulgado, mas também para o significado do silêncio informacional. O autor argumenta que a omissão de determinadas informações pode sinalizar aspectos desfavoráveis, uma vez que agentes racionais tendem a divulgar informações positivas, tornando a ausência de divulgação um elemento interpretativo relevante (Dye, 2001).

Complementarmente, Avelino et al., (2014) destacam que a divulgação voluntária está associada a princípios éticos e morais das organizações, refletindo uma crescente preocupação em comunicar informações ao público interno e externo. Ferreira et al., (2021) reforçam que as organizações recorrem à divulgação voluntária como forma de responder às demandas informacionais dos *stakeholders* e ajustar expectativas quanto à sua criação de valor, o que pode contribuir para a redução do risco percebido e para o fortalecimento da legitimidade organizacional.

Entretanto, conforme salientam Ferreira et al., (2021), a divulgação de informações dificilmente satisfaz plenamente as necessidades informacionais de todas as partes interessadas, especialmente porque determinadas informações estratégicas podem expor as organizações a riscos competitivos. No caso das instituições públicas, esse dilema se manifesta na coexistência entre divulgações compulsórias e voluntárias, exigindo equilíbrio entre transparência, relevância e responsabilidade institucional.

Nesse contexto, Mascena et al., (2019) reconhecem que a gestão dos *stakeholders* é tão determinante quanto as estratégias de crescimento para explicar a criação de valor e o desempenho organizacional. Assim, a Teoria da Divulgação estabelece bases importantes para compreender o papel informacional do Relato Integrado, ao passo que a articulação com a Teoria dos *Stakeholders* permite avançar na compreensão sobre para quem e com que finalidade as informações devem ser divulgadas. Conforme argumentam Freeman e McVea (2001), essa abordagem desloca o foco de categorias abstratas para atores concretos, contribuindo para tornar o processo de reporte mais relevante, conciso e orientado à geração de valor.

2.2. Teoria dos Stakeholders

A Teoria dos *Stakeholders* consolida-se como um dos principais referenciais para a compreensão das relações entre organizações e os diversos públicos que afetam ou são afetados por suas atividades. Embora o debate tenha ganhado maior projeção a partir da década de 1980, com os trabalhos de Freeman (1984), Mascena et al., (2019) destacam que o termo *stakeholder* já havia sido utilizado em 1963 para designar grupos sem cujo apoio a organização não conseguiria existir. Freeman (1984) define *stakeholders* como indivíduos ou grupos capazes de influenciar ou serem influenciados pelo alcance dos objetivos organizacionais, deslocando o foco exclusivo dos acionistas para uma lógica relacional mais ampla.

Nessa perspectiva, a gestão de *stakeholders* configura-se como um requisito estratégico para a sobrevivência e a continuidade organizacional. Conforme argumentam Freeman e McVea (2001), a abordagem orientada às partes interessadas enfatiza a necessidade de identificar, mapear e engajar públicos críticos, reconhecendo que a estratégia organizacional emerge da interação contínua com esses atores. Complementarmente, Mascena et al., (2019) propõem que a gestão de *stakeholders* pode ser compreendida em três níveis analíticos: racional, processual e transacional.

No nível racional, a gestão de *stakeholders* envolve a identificação dos principais públicos e a análise de sua posição relativa à organização, considerando aspectos como interesse, influência e proximidade. Mesmo quando decisões específicas não beneficiam determinados grupos, a legitimidade do processo decisório tende a preservar o apoio à organização, desde que seja percebido como equilibrado e justo (Freeman & McVea, 2001). O nível processual, por sua vez, refere-se ao alinhamento entre processos internos e externos e as expectativas dos *stakeholders*, demandando o mapeamento de fluxos de interação, a leitura estratégica do ambiente e a tradução dos interesses salientes em diretrizes institucionais, de modo a assegurar coerência entre rotinas operacionais e objetivos organizacionais (Freeman & McVea, 2001). Já o nível transacional diz respeito às formas concretas de interação entre a organização e seus *stakeholders*, bem como às decisões relativas à alocação de recursos, definidas a partir dos níveis anteriores (Mascena et al., 2019).

Além dessa classificação, Mascena et al., (2019) ressaltam que a evolução da Teoria dos *Stakeholders* pode ser analisada sob três dimensões complementares: descritiva, ao compreender a organização como um arranjo de interesses cooperativos e competitivos; instrumental, ao relacionar a gestão de *stakeholders* ao desempenho organizacional; e normativa, considerada o núcleo da teoria, ao reconhecer a legitimidade intrínseca dos interesses dos *stakeholders*.

Um avanço importante na operacionalização dessa abordagem é proposto por Mitchell et al., (1997), ao introduzirem o conceito de saliência dos *stakeholders*, definido pela combinação de três atributos: poder, legitimidade e urgência. Esse modelo contribui para identificar quem e o que realmente importa nos processos decisórios e informacionais das organizações, oferecendo subsídios relevantes para a definição do conteúdo divulgado e reforçando a centralidade do princípio da materialidade no Relato Integrado.

O atributo poder refere-se à capacidade dos *stakeholders* de influenciar a organização, podendo assumir formas coercitivas, utilitárias ou normativas, conforme a natureza dos recursos mobilizados (Mitchell et al., 1997). A legitimidade diz respeito ao reconhecimento socialmente construído da adequação das reivindicações dos *stakeholders*, sendo compreendida como um bem social desejável, negociável e dependente do contexto organizacional (Mitchell et al., 1997). Já a urgência relaciona-se ao grau de prioridade atribuído às demandas dos *stakeholders*, considerando tanto o caráter temporal quanto a relevância das reivindicações envolvidas (Mitchell et al., 1997).

Diante de ambientes organizacionais cada vez mais complexos, turbulentos e interconectados, Freeman e McVea (2001) ressaltam que a gestão eficaz das partes interessadas torna-se indispensável para sustentar a criação de valor e a legitimidade organizacional. No contexto do Relato Integrado, essa abordagem oferece fundamentos teóricos essenciais para compreender a definição do conteúdo informacional, o engajamento dos *stakeholders* e a orientação estratégica da divulgação, preparando o terreno para a análise das pressões institucionais que influenciam a adoção desse modelo de reporte.

2.3. Teoria Institucional

A Teoria Institucional oferece um arcabouço analítico relevante para compreender a adoção e a difusão de práticas organizacionais que não se explicam exclusivamente por critérios de eficiência técnica, mas pela busca de legitimidade e aceitabilidade social. Nesse sentido, Pertiwi et al., (2022) apontam como uma crítica recorrente à abordagem institucional sua ênfase nas pressões externas, em detrimento da análise de como essas pressões influenciam os processos cognitivos e decisórios internos das organizações. Em contraposição, Sun et al., (2022) argumentam que a teoria institucional evoluiu a partir da compreensão das organizações como construções socialmente compartilhadas, nas quais normas, valores e expectativas moldam estruturas, processos e práticas, favorecendo a padronização comportamental e a conformidade organizacional.

Sob essa perspectiva, Freire e Lucena (2021) destacam que a essência da Teoria Institucional reside na tendência à homogeneização organizacional, entendida como a busca por formas legítimas e formalmente reconhecidas de atuação. Tal processo conduz organizações inseridas em contextos semelhantes a adotarem estruturas, práticas e discursos convergentes, menos em função de ganhos técnicos e mais em resposta à necessidade de aceitação e legitimidade no ambiente institucional.

DiMaggio e Powell (1983) sistematizam esse fenômeno por meio do conceito de isomorfismo institucional, segundo o qual as organizações tendem a se assemelhar umas às outras em decorrência de pressões coercitivas, miméticas e normativas. O isomorfismo coercitivo decorre de pressões formais ou informais exercidas por agentes externos, como o Estado, organismos reguladores e instâncias de controle, frequentemente associadas a exigências legais, normativas ou políticas (DiMaggio & Powell, 1983; Freire et al., 2019).

Já o isomorfismo mimético manifesta-se em contextos de incerteza, nos quais organizações buscam reproduzir práticas consideradas bem-sucedidas ou legitimadas em seu campo organizacional, adotando modelos, estruturas e rotinas de outras organizações percebidas como referências (DiMaggio & Powell, 1983; Sun et al., 2022; Pertiwi et al., 2022).

Por sua vez, o isomorfismo normativo está associado à profissionalização, à formação técnica e à atuação de instituições educacionais e conselhos profissionais, que difundem padrões cognitivos, valores

e práticas compartilhadas entre os membros de uma ocupação (DiMaggio & Powell, 1983; Freire et al., 2019; Sun et al., 2022).

Além desses mecanismos, a literatura institucional reconhece a possibilidade da dissociação institucional, entendida como a adoção apenas superficial de práticas e estruturas formalmente exigidas, sem sua efetiva incorporação aos processos organizacionais. Conforme destacam Boxenbaum e Arora-Jonsson (2017), a dissociação ocorre quando organizações aparentam conformidade às regras institucionais, mas mantêm práticas internas desalinhadas, o que pode comprometer a coerência estratégica e a efetividade das mudanças institucionais.

No contexto das Instituições de Ensino Superior públicas, a Teoria Institucional contribui para compreender a adoção de modelos como o Relato Integrado não apenas como resposta a exigências normativas ou regulatórias, mas como estratégia de legitimação no campo organizacional. Inseridas em redes complexas de *stakeholders* e submetidas a pressões coercitivas, miméticas e normativas, as IES tendem a incorporar práticas reconhecidas como legítimas, buscando alinhar sua comunicação institucional, sua governança e seus mecanismos de prestação de contas às expectativas sociais e institucionais.

Entretanto, a Teoria Institucional também reconhece a possibilidade de dissociação institucional, fenômeno no qual as organizações adotam formalmente determinadas práticas sem incorporá-las efetivamente aos seus processos internos. No âmbito do Relato Integrado, essa perspectiva alerta para o risco de adoções meramente cerimoniais, reforçando a importância de uma incorporação consistente e alinhada aos processos decisórios e à lógica de gestão das Instituições de Ensino Superior públicas.

3 Percurso Metodológico

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, de abordagem teórica, com finalidade exploratória e analítico-interpretativa, voltada à compreensão dos fundamentos que sustentam a aplicabilidade do Relato Integrado nas Instituições de Ensino Superior públicas. De acordo com Gil (2017), a pesquisa qualitativa é adequada quando se busca aprofundar a compreensão de fenômenos complexos, cujas dimensões não podem ser apreendidas por meio de procedimentos quantitativos.

Quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, desenvolvida a partir da análise sistemática de livros, artigos científicos e documentos teóricos nacionais e internacionais relacionados ao Relato Integrado, à Teoria da Divulgação, à Teoria dos *Stakeholders* e à Teoria Institucional. Segundo Lakatos e Marconi (2003), a pesquisa bibliográfica permite o contato direto com produções já consolidadas, constituindo base indispensável para a construção de análises conceituais e teóricas.

A estratégia metodológica adotada fundamenta-se na triangulação teórica, compreendida como o uso articulado de diferentes abordagens explicativas com o objetivo de ampliar a robustez analítica e reduzir vieses interpretativos. Conforme argumenta Yin (2015), a triangulação contribui para o aprofundamento da análise ao permitir a observação do fenômeno sob múltiplas perspectivas teóricas, favorecendo interpretações mais consistentes e integradas.

No que se refere à análise do material bibliográfico, essa foi conduzida de forma analítica e comparativa, a partir da identificação de eixos analíticos comuns às abordagens teóricas mobilizadas. A comparação ocorreu por meio do exame das contribuições explicativas da Teoria da Divulgação, da Teoria dos *Stakeholders* e da Teoria Institucional em relação a três dimensões centrais da aplicabilidade do Relato Integrado nas Instituições de Ensino Superior públicas: transparência informacional, legitimidade organizacional e criação de valor público. Esse procedimento permitiu identificar convergências, complementaridades e limites entre as teorias, bem como sistematizar seus aportes por meio de quadros e tabelas de síntese apresentados na seção de discussão.

Por fim, ressalta-se que, por se tratar de um estudo teórico, não há utilização de dados empíricos, sendo a validade do estudo sustentada pela consistência lógica do arcabouço teórico adotado e pela coerência entre o problema de pesquisa, os objetivos propostos e a estratégia metodológica empregada.

4 Triangulação teórica na legitimação do Relato Integrado nas IES públicas

Esta seção tem como propósito analisar, sob uma perspectiva de triangulação teórica, de que modo a Teoria da Divulgação, a Teoria dos *Stakeholders* e a Teoria Institucional se complementam na

legitimação do Relato Integrado como instrumento de transparência, legitimidade organizacional e criação de valor público no âmbito das Instituições de Ensino Superior (IES) públicas. A análise parte do entendimento de que nenhuma dessas abordagens, isoladamente, é suficiente para explicar a complexidade informacional, relacional e institucional que envolve a adoção do Relato Integrado no setor público educacional, sendo sua articulação fundamental para sustentar teoricamente essa prática de reporte.

Sob a ótica da Teoria da Divulgação, o Relato Integrado pode ser compreendido como um instrumento que qualifica o processo informacional ao ampliar o escopo tradicional da prestação de contas, incorporando informações não financeiras, estratégicas e prospectivas. Ao reconhecer que a divulgação resulta de escolhas organizacionais condicionadas por incentivos, riscos e expectativas externas, essa teoria oferece fundamentos para compreender o papel do RI na redução de assimetrias informacionais e no fortalecimento da transparência institucional. Nesse sentido, princípios como materialidade, conectividade da informação, confiabilidade e completude operam como critérios orientadores das decisões de divulgação, conferindo maior racionalidade e utilidade ao reporte das IES públicas. A Teoria da Divulgação, portanto, sustenta o Relato Integrado como um mecanismo informacional capaz de aprimorar a qualidade e a relevância das informações disponibilizadas à sociedade.

Entretanto, a qualificação da transparência informacional, por si só, não é suficiente para explicar a legitimidade e a efetividade do Relato Integrado no contexto das IES públicas. É nesse ponto que a Teoria dos *Stakeholders* complementa a análise, ao deslocar o foco da divulgação genérica para uma perspectiva relacional, na qual a definição do conteúdo informacional deve considerar a diversidade de públicos que afetam e são afetados pelas atividades organizacionais. A noção de saliência dos *stakeholders*, baseada nos atributos de poder, legitimidade e urgência, contribui para compreender como determinadas demandas informacionais assumem maior centralidade no processo de reporte. Nessa perspectiva, o princípio da materialidade do Relato Integrado adquire significado substantivo, ao orientar a priorização de temas relevantes a partir das expectativas dos *stakeholders* e de sua influência sobre a capacidade institucional de gerar valor público. Assim, a Teoria dos *Stakeholders* fundamenta o Relato Integrado como instrumento relacional, ao evidenciar que a criação de valor público nas IES públicas é socialmente construída e depende do engajamento e do reconhecimento de seus diferentes públicos.

A Teoria Institucional, por sua vez, amplia essa compreensão ao oferecer um enquadramento explicativo para a difusão e a adoção do Relato Integrado no setor público educacional. A partir dos mecanismos de isomorfismo coercitivo, mimético e normativo, essa abordagem permite interpretar a incorporação do RI pelas IES públicas como resposta a pressões regulatórias, expectativas sociais e padrões profissionais associados à busca por legitimidade organizacional. No contexto brasileiro, tais pressões manifestam-se de forma particularmente intensa em função das diretrizes estabelecidas pelos órgãos de controle, como o Tribunal de Contas da União, que redefiniram o modelo de prestação de contas das organizações públicas. Ao mesmo tempo, a Teoria Institucional alerta para o risco de adoções meramente cerimoniais, caracterizadas pela dissociação entre práticas formalmente adotadas e sua efetiva incorporação aos processos decisórios e de gestão, o que pode comprometer a efetividade do Relato Integrado.

A articulação entre essas três abordagens teóricas evidencia que o Relato Integrado se legitima nas Instituições de Ensino Superior públicas a partir de uma convergência de fundamentos complementares. Informacionalmente, a Teoria da Divulgação sustenta a transparência e a qualidade do reporte; relacionalmente, a Teoria dos *Stakeholders* orienta a definição do conteúdo informacional a partir da criação de valor público e do engajamento das partes interessadas; e institucionalmente, a Teoria Institucional explica a difusão e a consolidação do Relato Integrado como prática reconhecida e socialmente aceita no campo organizacional das IES públicas. Dessa forma essa triangulação teórica permite compreender o RI não apenas como um modelo de reporte, mas como um instrumento articulador entre transparência, legitimidade organizacional e geração de valor público.

4.1. Princípios do Relato Integrado como expressão da convergência teórica

À luz da triangulação teórica discutida, os princípios do Relato Integrado podem ser compreendidos não como elementos normativos isolados, mas como expressões operacionais da convergência entre os fundamentos informacionais, relacionais e institucionais que sustentam a legitimação desse modelo de reporte nas Instituições de Ensino Superior públicas. Nesse sentido, os princípios orientadores do Relato Integrado traduzem, no plano prático, a articulação entre as teorias mobilizadas neste

estudo, funcionando como mecanismos que conectam estratégia, governança, desempenho e criação de valor público.

O princípio do foco estratégico e orientação para o futuro relaciona-se diretamente à Teoria Institucional, ao reforçar o alinhamento entre estratégia organizacional, expectativas do ambiente institucional e busca por legitimidade. A conectividade da informação, por sua vez, ancora-se nos fundamentos da Teoria da Divulgação, ao promover a integração entre informações financeiras e não financeiras, ampliando a compreensão do desempenho organizacional ao longo do tempo. As relações com partes interessadas encontram respaldo na Teoria dos *Stakeholders*, ao evidenciar a centralidade do engajamento e da consideração das expectativas dos diferentes públicos na definição do conteúdo informacional do Relato Integrado.

O princípio da materialidade expressa de forma clara a convergência entre a Teoria da Divulgação e a Teoria dos *Stakeholders*, ao orientar a priorização de temas relevantes com base tanto nas demandas informacionais quanto na capacidade institucional de gerar valor público. A concisão e a confiabilidade e completude reforçam os fundamentos da Teoria da Divulgação, ao assegurar clareza, equilíbrio e qualidade das informações divulgadas. Por fim, a coerência e comparabilidade refletem os aportes da Teoria Institucional, ao contribuir para a padronização das práticas de reporte e para a legitimação organizacional por meio da consistência ao longo do tempo e da comparação entre organizações semelhantes.

Com o objetivo de evidenciar como os princípios do Relato Integrado operam como desdobramentos analíticos da convergência teórica discutida, a Tabela 2 apresenta a correlação entre os princípios orientadores do RI e os fundamentos teóricos mobilizados neste estudo, evidenciando seu papel na legitimação do Relato Integrado nas Instituições de Ensino Superior públicas.

Tabela 2- Correlação entre os Princípios do Relato Integrado e os Fundamentos Teóricos

Princípio do Relato Integrado	Teoria associada	Contribuição teórica para a aplicabilidade do RI
Foco estratégico e orientação para o futuro	Teoria Institucional	Sustenta o alinhamento entre estratégia, legitimidade organizacional e expectativas do ambiente institucional, reforçando a adoção do RI como prática reconhecida e socialmente aceita.
Conectividade da informação	Teoria da Divulgação	Fundamenta a integração entre informações financeiras e não financeiras, ampliando a utilidade e a compreensão do desempenho organizacional ao longo do tempo.
Relações com partes interessadas	Teoria dos Stakeholders	Justifica a centralidade do engajamento e da consideração dos interesses dos <i>stakeholders</i> na definição do conteúdo informacional do RI.
Materialidade	Teoria dos Stakeholders / Teoria da Divulgação	Orienta a priorização dos temas relevantes com base nos interesses dos <i>stakeholders</i> e na capacidade de geração de valor, qualificando a divulgação das informações.
Concisão	Teoria da Divulgação	Reforça a necessidade de comunicação clara, objetiva e útil, evitando excesso informacional que comprometa a tomada de decisão.
Confiabilidade e completude	Teoria da Divulgação	Sustenta a credibilidade do RI ao assegurar equilíbrio, transparência e qualidade das informações divulgadas.
Coerência e comparabilidade	Teoria Institucional	Contribui para a padronização de práticas de reporte e para a legitimação organizacional por meio da consistência ao longo do tempo e da comparação com pares.

Fonte: Elaborado pelos autores com base no IIRC (2013), Verrecchia (2001), Freeman (1984), Freeman e McVea (2001) e DiMaggio e Powell (1983).

A análise dos princípios do Relato Integrado como expressão da convergência teórica reforça o argumento central deste estudo, ao evidenciar que a legitimação do RI nas Instituições de Ensino Superior públicas resulta da articulação entre transparência informacional, engajamento de *stakeholders* e conformidade institucional. Dessa forma, os princípios do Relato Integrado operam como mecanismos que

materializam, no plano do reporte e da gestão, a triangulação teórica proposta, fortalecendo sua contribuição para fortalecendo sua contribuição para a qualificação da prestação de contas e da ação institucional no setor público educacional.

4.2. Síntese dos achados da triangulação teórica

A pesquisa teórica desenvolvida neste estudo evidencia que a legitimação do Relato Integrado nas Instituições de Ensino Superior públicas pode ser compreendida a partir de três eixos analíticos centrais: transparência, legitimidade organizacional e criação de valor público. A Tabela 3 sintetiza esses achados ao articular as contribuições da Teoria da Divulgação, da Teoria dos *Stakeholders* e da Teoria Institucional, bem como o papel integrador do Relato Integrado nesse contexto.

Tabela 3- Síntese dos achados da triangulação teórica sobre o Relato Integrado nas IES públicas

Eixo analítico	Teoria da Divulgação	Teoria dos <i>Stakeholders</i>	Teoria Institucional	Papel do Relato Integrado
Instrumento de transparência	Fundamenta a divulgação de informações financeiras e não financeiras com base em critérios como materialidade, conectividade e redução de assimetrias informacionais.	Orienta a definição do conteúdo a partir das demandas e expectativas dos diferentes públicos, conferindo relevância social à transparência.	Sustenta a transparência como prática institucionalizada, influenciada por pressões regulatórias e normativas no setor público.	Integra informações estratégicas, financeiras e não financeiras, qualificando a prestação de contas das IES públicas.
Legitimidade organizacional	Demonstra que escolhas informacionais consistentes reforçam credibilidade e confiança institucional.	Evidencia que a legitimidade decorre do reconhecimento e do engajamento dos <i>stakeholders</i> nos processos decisórios e informacionais.	Explica a busca por legitimidade por meio da conformidade a normas, expectativas sociais e padrões institucionais.	Atua como mecanismo de legitimação organizacional ao alinhar comunicação institucional, governança e expectativas do ambiente institucional.
Criação de valor público	Qualifica a divulgação dos resultados e impactos organizacionais, ampliando a compreensão sobre o uso dos recursos públicos.	Fundamenta a criação de valor público como processo relacional, construído a partir da interação com <i>stakeholders</i> e da resposta às demandas sociais.	Enquadra a criação de valor público como expectativa institucional associada à missão das organizações públicas.	Evidencia, de forma integrada, os impactos educacionais, sociais e institucionais das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Fonte: Elaborado pelos autores

Dessa forma a síntese apresentada evidencia que o Relato Integrado se legitima nas Instituições de Ensino Superior públicas a partir da convergência entre fundamentos informacionais, relacionais e institucionais. Cada eixo analítico é sustentado por contribuições específicas das três teorias mobilizadas, sendo o Relato Integrado o elemento integrador que materializa essa articulação no plano da prestação de contas e da gestão. Esses achados reforçam que a aplicabilidade do RI no setor público educacional decorre da complementaridade entre diferentes abordagens teóricas, e não de uma única lógica explicativa.

5 Considerações finais

Este estudo teve como objetivo analisar, sob a perspectiva de uma triangulação teórica, de que modo a Teoria da Divulgação, a Teoria dos *Stakeholders* e a Teoria Institucional se complementam para explicar a aplicabilidade do Relato Integrado nas Instituições de Ensino Superior públicas. A análise desenvolvida evidenciou que a adoção do Relato Integrado no contexto da Administração Pública educacional não pode ser compreendida a partir de uma única lógica explicativa, exigindo a articulação entre diferentes abordagens teóricas.

Os achados teóricos indicam que a Teoria da Divulgação contribui ao demonstrar que a prestação de contas decorre de escolhas informacionais condicionadas por incentivos, riscos e expectativas externas, reforçando critérios como materialidade, confiabilidade e conectividade. A Teoria dos *Stakeholders* amplia essa compreensão ao evidenciar que a relevância das informações divulgadas depende das demandas e da saliência dos diferentes públicos envolvidos, conferindo centralidade ao engajamento das partes interessadas. Por sua vez, a Teoria Institucional oferece um enquadramento explicativo para compreender a difusão do Relato Integrado no setor público, ao destacar o papel das pressões coercitivas, miméticas e normativas na busca por legitimidade organizacional, sem desconsiderar os riscos de adoções meramente cerimoniais.

A triangulação dessas abordagens permitiu identificar três eixos analíticos centrais que sintetizam os achados do estudo: o Relato Integrado como instrumento de qualificação da prestação de contas, como mecanismo de legitimação organizacional e como meio de evidenciar a criação de valor público no âmbito das Instituições de Ensino Superior públicas. Nesse contexto, o artigo demonstra que os princípios do Relato Integrado expressam, na prática, a convergência entre os fundamentos informacionais, relacionais e institucionais discutidos, funcionando como elementos operacionais que conectam estratégia, governança e comunicação institucional.

Como contribuição teórica, o estudo avança ao integrar abordagens frequentemente tratadas de forma isolada na literatura, oferecendo uma visão abrangente e integrada sobre a aplicabilidade do Relato Integrado em organizações públicas. Ao evidenciar como essa complementaridade teórica se materializa por meio dos princípios do Relato Integrado, o artigo contribui para o debate acadêmico sobre Pensamento Integrado, governança e *accountability* no campo da Administração Pública.

Do ponto de vista prático e institucional, os achados indicam que o Relato Integrado pode apoiar gestores públicos e dirigentes de Instituições de Ensino Superior ao qualificar a transparência da prestação de contas, reforçar a legitimidade organizacional e ampliar a compreensão sobre os impactos educacionais, sociais e institucionais das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Essa leitura contribui para orientar processos decisórios mais integrados e para fortalecer a comunicação institucional das IES públicas junto aos seus diferentes públicos.

Entre as limitações do estudo, destaca-se seu caráter exclusivamente teórico, o que não permite avaliar empiricamente como os elementos aqui discutidos se materializam nas práticas organizacionais. Nesse sentido, recomenda-se que pesquisas futuras desenvolvam investigações empíricas, qualitativas ou quantitativas, voltadas à análise da implementação do Relato Integrado nas Instituições de Ensino Superior públicas, bem como de seus efeitos sobre a gestão, a governança, o engajamento de *stakeholders* e os processos de tomada de decisão.

Por fim, a análise desenvolvida oferece uma base conceitual consistente para estudos futuros que busquem examinar empiricamente a consolidação do Relato Integrado no setor público educacional, contribuindo para ampliar a compreensão sobre seu papel na qualificação da prestação de contas, na legitimação das práticas organizacionais e na comunicação do valor público gerado pelas Instituições de Ensino Superior.

Referências

- Adhikariparajuli, M., Hassan, A., Fletcher, M., & Elamer, A. A. (2019). Integrated reporting in higher education: Insights from Scotland, Northern Ireland and Wales. *Social Responsibility Journal*, 17(3), 321–342. <https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2019-0031>
- Avelino, B. C., Colauto, R. D., Cunha, J. V. A., & Lima, G. A. S. F. (2014). Divulgação voluntária do ente público: Um olhar sobre o estado de Minas Gerais. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 33(1), 71–88.
- Boxenbaum, E., & Jonsson, S. (2017). Isomorphism, diffusion and decoupling: Concept evolution and theoretical challenges. In R. Greenwood, C. Oliver, T. Lawrence, & R. E. Meyer (Eds.), *The SAGE handbook of organizational institutionalism* (2nd ed., pp. 79–104). SAGE.
- Brasil. Tribunal de Contas da União. (2020). Instrução Normativa nº 84, de 22 de abril de 2020. <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/normas-gerais-para-as-prestacoes-de-contas.htm>
- Brasil. Tribunal de Contas da União. (2022). Decisão Normativa nº 198, de 23 de março de 2022. <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/prestacao-de-contas/>
- Brasil. Tribunal de Contas da União. (2024a). TCU avalia gestão de 110 universidades e institutos federais. <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-avalia-gestao-de-110-universidades-e-institutos-federais>
- Brasil. Tribunal de Contas da União. (2024b). Divulgação de informações por universidades públicas federais dificulta acesso do cidadão. <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/divulgacao-de-informacoes-por-universidades-publicas-federais-dificulta-acesso-do-cidadao>
- Brasil. Tribunal de Contas da União. (2024c). TCU divulga resultados sobre adoção do novo modelo de contas para jurisdicionados. <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-divulga-resultados-sobre-adocao-do-novo-modelo-de-contas-para-jurisdicionados>
- Comissão Brasileira de Acompanhamento Integrado. (2024). IIRC e SASB formam a Value Reporting Foundation. <https://relatointegradoBrasil.com.br/iirc-e-sasb-formam-a-value-reporting-foundation/>
- Dameri, R. P., & Ferrando, P. M. (2022). Value creation disclosure: The international integrated reporting framework revisited in the light of stakeholder theory. *Meditari Accountancy Research*, 30(3). <https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2020-1103>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.

ARTIGO

- Dye, R. A. (2001). An evaluation of “Essays on disclosure” and the disclosure literature in accounting. *Journal of Accounting and Economics*, 32, 181–235. [https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00024-6](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00024-6)
- Fedel, M. A., & Ibrahim, M. A. (2022). Adopting the concept of integrated reporting and its reflection on disclosure in non-profit government units. *Journal of Positive School Psychology*, 6(6), 1140–1167.
- Ferreira, T. S. V., Miranda, K. F., & Santos, L. M. S. (2021). Teoria da divulgação. In *Teorias aplicadas à pesquisa em contabilidade: Uma introdução às teorias econômicas, organizacionais e comportamentais* (pp. 111–129). Editora UFPB.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Freeman, R. E., & McVea, J. (2001). A stakeholder approach to strategic management. <https://ssrn.com/abstract=263511>
- Freire, A. P. F., & Lucena, W. G. L. (2021). Teoria institucional. In *Teorias aplicadas à pesquisa em contabilidade: Uma introdução às teorias econômicas, organizacionais e comportamentais* (pp. 62–84). Editora UFPB.
- Gil, A. C. (2017). *Como elaborar projetos de pesquisa* (6ª ed.). Atlas.
- Integrated Reporting – IFRS Foundation. (2024). Integrated reporting: Articulating a future path. <https://integratedreporting.ifrs.org/news/integrated-reporting-articulating-a-future-path/>
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5ª ed.). Atlas.
- Lacuzzi, S., Garlatti, A., Fedele, P., & Lombrano, A. (2020). Integrated reporting and change: Evidence from public universities. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 32(2), 291–310. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-08-2019-0120>
- Mascena, K. M. C., & Stoker, F. (2019). Gestão de stakeholders: Estado da arte e perspectivas. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 12(1), 1–30. <https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2020.v12i1.490>
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886. <https://doi.org/10.2307/259247>
- Moraes, M. P., & Neto, J. V. (2022). A importância do relatório integrado nas universidades públicas. *Revista Práticas em Gestão Pública Universitária*, 6(1).
- Othman, M., Basnan, N., Ahmad, A., & Salleh, M. F. M. (2022). The integrated reporting framework across public administration: A thematic review. *Journal of Nusantara Studies*, 7(1), 410–440. <https://doi.org/10.24200/jonus.vol7iss1pp410-440>

ARTIGO

Pertiwi, I. F. P., Kusuma, H., Hadi, K., Arifin, J., Yoka, I., & Fahma, A. Z. (2022). Isomorphism of integrated reporting's sustainability embeddedness: Evidence from Indonesian listed companies. *Cogent Business & Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2099605>

Salotti, B. M., & Yamamoto, M. M. (2005). Ensaio sobre a teoria da divulgação. *Brazilian Business Review*, 2(1), 53–70. DOI: <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2005.2.1.4>

Sun, Y., Davey, H., Arunachalam, M., & Cao, Y. (2022). Towards a theoretical framework for the innovation in sustainability reporting: An integrated reporting perspective. *Frontiers in Environmental Science*, 1–21. [10.3389/fenvs.2022.935899](https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.935899)

Verrecchia, R. E. (2001). Essays on disclosure. *Journal of Accounting and Economics*, 32, 97–180. [https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00025-8](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00025-8)

Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: Planejamento e métodos* (5ª ed.). Bookman.

Zaro, E. S. (2021). Relato integrado e a divulgação corporativa para a sustentabilidade. *Revista Mineira de Contabilidade*, 12(1), 4–11. <https://doi.org/10.51320/rmc.v22i1.1329>