



Visão & Síntese

Controlador Municipal e o IEGM

Como transformar o índice de efetividade em leitura estratégica da gestão, da governança e das prioridades de melhoria do município

por José Carvalho da Silva Neto

O IEGM costuma ser lido como nota, faixa de resultado ou exigência institucional. Essa leitura, embora útil, é insuficiente. Para o controlador municipal, o índice pode e deve ser interpretado como instrumento de inteligência pública.

Isso porque o IEGM não se limita a medir conformidade. Ele observa a gestão a partir da infraestrutura, dos processos, da qualidade do gasto e da capacidade de o município produzir resultados socialmente relevantes. Em seu núcleo, o índice busca revelar se a visão e os objetivos estratégicos do ente municipal estão sendo alcançados de forma efetiva.

Quando lido com profundidade, o IEGM deixa de ser apenas um retrato classificatório e passa a funcionar como um mapa de maturidade administrativa. Ele ajuda a identificar assimetrias, lacunas estruturais, incoerências entre planejamento e execução e pontos de vulnerabilidade que afetam a entrega pública.

Para o controle interno, essa mudança de leitura é decisiva. O controlador que apenas informa a nota cumpre uma função. O controlador que interpreta o índice fortalece a gestão, ilumina prioridades e amplia a capacidade institucional do município.

O IEGM não deve ser apenas respondido. Deve ser interpretado.

Leitura estratégica do índice

Conceito



IEGM estruturado em 7 dimensões



Contexto



Pressão por resultados, transparência e governança

Tensão central



Medição não é compreensão

Responder ao IEGM é uma **obrigação**.
Ler o IEGM estrategicamente é uma **vantagem institucional**.

Elaboração própria, com base no IEGM (IRB, 2025)

Conceito

O Índice de Efetividade da Gestão Municipal foi estruturado para oferecer uma visão da gestão pública local em sete dimensões: Educação, Saúde, Planejamento, Gestão Fiscal, Meio Ambiente, Cidades Protegidas e Governança em Tecnologia da Informação. Essas dimensões foram selecionadas por sua relevância estratégica e traduzem áreas sensíveis da execução orçamentária e da ação pública.

Contexto

O município contemporâneo é pressionado por múltiplas exigências: responsabilidade fiscal, qualidade do gasto, entrega de políticas públicas, transparência, prevenção de riscos e capacidade de decisão baseada em informação. Nesse ambiente, o controlador municipal não pode permanecer restrito a uma atuação meramente reativa. Sua função tende a se tornar mais interpretativa, orientadora e integradora.

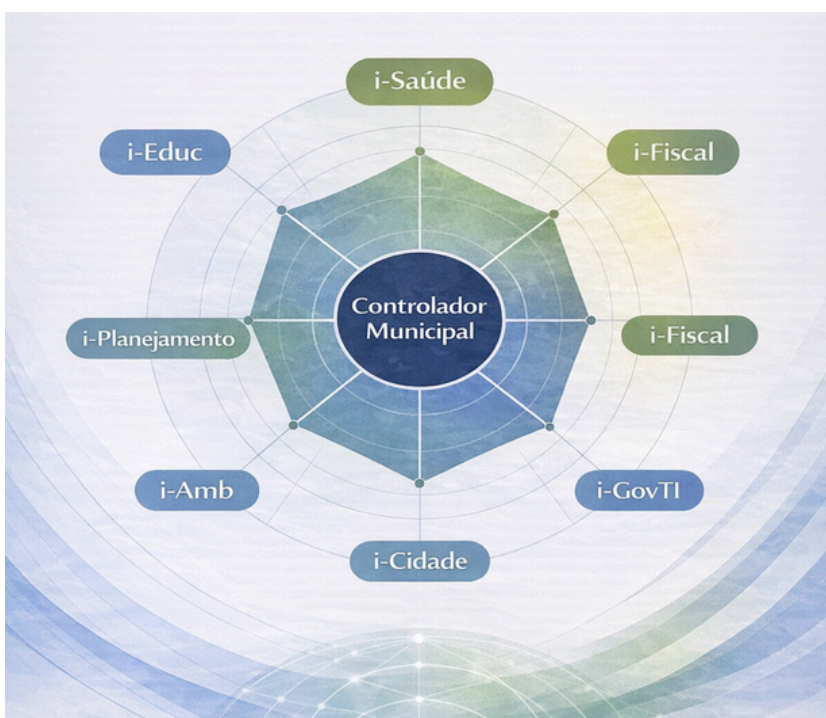
O próprio IEGM favorece essa mudança de posição. O anuário nacional o apresenta como ferramenta capaz de apoiar a fiscalização, subsidiar a análise das contas, estimular a melhoria da gestão e fornecer informações relevantes não apenas aos Tribunais de Contas, mas também ao próprio gestor e à sociedade.

Tensão central

O problema, portanto, não está apenas em preencher os questionários do índice. O problema está em confundir medição com compreensão.

Muitos municípios respondem ao IEGM como quem atende a uma obrigação formal. Poucos o utilizam como linguagem de leitura da própria capacidade estatal. É justamente nesse ponto que se abre o espaço técnico e estratégico do controlador municipal: interpretar o índice como síntese crítica da gestão, e não como simples protocolo declaratório.

Radar da Efetividade Municipal sob a Ótica do Controlador



**A nota geral resume.
O radar revela.**

As sete dimensões do IEGM não devem ser tratadas como compartimentos isolados. Elas formam um sistema de leitura da maturidade municipal. Cada eixo do radar corresponde a uma pergunta estratégica que o controlador precisa fazer à gestão.

Na educação, a pergunta é sobre base estrutural e capacidade de oferta. Na saúde, sobre organização dos processos e sustentação do cuidado. No planejamento, sobre coerência entre intenção e execução. Na gestão fiscal, sobre solidez, disciplina e transparência. No meio ambiente, sobre institucionalização real da agenda ambiental. Em cidades protegidas, sobre prevenção, contingência e defesa do cidadão. Em governança de tecnologia, sobre maturidade informacional e uso inteligente dos recursos digitais.

Esse radar permite enxergar o que a nota geral esconde. Um município pode apresentar relativa consistência fiscal e, ao mesmo tempo, revelar forte fragilidade em planejamento, proteção territorial ou governança digital. Foi esse tipo de assimetria que apareceu no recorte do Piauí no anuário de 2015: i-Fiscal figurou como o índice componente de maior média, enquanto i-Cidade apareceu como ponto de atenção mais grave; além disso, i-Planejamento, i-Cidade e i-Gov TI concentraram ampla presença na faixa C.

Síntese interpretativa

Quadro-resumo de leitura do controlador

Como ler e agir sobre as dimensões do IEGM

Dimensão	O que revela	Risco de baixa maturidade	Pergunta do controlador
 Educação	Equidade educacional	Evasão e deficiência de aprendizado	> Por que estamos perdendo alunos?
 Saúde	Organização da atenção	Fila e desassistência	> Por que pacientes não são atendidos?
 Planejamento	Coerência entre metas e execução	Orçamento fictício	> Onde faltam sincronização e previsibilidade?
 Fiscal	Disciplina e sustentabilidade	Descontrole orçamentário	> Onde há risco de endividamento?
 Meio Ambiente	Atenção à proteção ambiental	Impacto socioambiental	> Nossas ações são sustentáveis?
 Cidade Protegida	Segurança e defesa civil	Vulnerabilidades urbanas	> Quais áreas estão desprotegidas?
 TI Governamental	Digitalização de processos	Inoperância e falta de dados	> Nossos sistemas geram inteligência?

O valor do IEGM cresce quando cada dimensão deixa de ser apenas nota e passa a ser tratada **como pergunta...**

Da leitura do índice à agenda de melhoria

O uso estratégico do IEGM altera o papel do controle interno em quatro sentidos. Primeiro, desloca o foco da mera conformidade para a efetividade. Segundo, transforma a nota em insumo de priorização. Terceiro, fortalece o diálogo entre controle, gestão e governança. Quarto, permite construir uma agenda de melhoria baseada em evidências e não apenas em percepções dispersas.

Fluxo de aplicação do IEGM



Transformados em **decisão**
e **decisão** em **mudança**.

O caso do Piauí, no anuário de 2015, ilustra bem essa lógica. A média estadual ficou na faixa C+, com predominância dessa mesma faixa entre os municípios participantes. Ao mesmo tempo, o melhor desempenho relativo apareceu em i-Fiscal, enquanto i-Cidade e outros eixos ligados à estrutura de coordenação e proteção revelaram fragilidades expressivas. Isso mostra que a gestão municipal pode apresentar algum nível de disciplina fiscal e, ainda assim, permanecer vulnerável em áreas decisivas para a efetividade pública.

Quando bem lido, o IEGM não é apenas um termômetro externo. Ele se torna um mapa interno de maturidade administrativa. Para o controlador municipal, sua utilidade maior não está em explicar a faixa alcançada, mas em revelar o que ela exige em termos de correção, coordenação, prevenção e capacidade de entrega.

O controlador que apenas informa a nota cumpre uma função.

O controlador que interpreta o índice fortalece o município.

Referências

BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional. Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP). 14. ed. Brasília: STN, 2023.

BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional. Manual de Demonstrativos Fiscais (MDF). 14. ed. Brasília: STN, 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de governança organizacional. Brasília: TCU, 2020.

INSTITUTO RUI BARBOSA (IRB). Anuário IEGM Brasil 2015. Brasília: IRB, 2015.

INSTITUTO RUI BARBOSA (IRB). Manual do Índice de Efetividade da Gestão Municipal – IEGM 2025 (ano-base 2024). Brasília: IRB, 2025.

OCDE. Recomendação do Conselho sobre Governança Pública. Paris: OCDE, 2015. Disponível em: <https://www.oecd.org/governance/recommendation-on-public-governance/> Acesso em: 14 abr. 2026.



José Carvalho da Silva Neto

Servidor da SEPLAN-PI, lotado na SEMARH PI, com 43 anos de experiência em gestão, controladoria e liderança. Diretor-geral do TCE-PI (1990-1994), foi professor por três décadas e é autor de 17 livros (esgotados). Especialista em governança e gestão, comunicação e sociedade 5.0, neurociência e comportamento, inteligência artificial aplicada aos negócios, e gestão ESG e sustentabilidade, dedica-se a transformar conhecimento em soluções estratégicas com impacto positivo e duradouro nas pessoas e nas organizações.