

RELISE

DESENVOLVIMENTO DE INDICADORES E MÉTRICAS VIÁVEIS PARA ANÁLISE DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE TRIBUTAÇÃO NO BRASIL[1]

DEVELOPMENT OF FEASIBLE INDICATORS AND METRICS FOR THE ANALYSIS OF PUBLIC TAXATION POLICIES IN BRAZIL

Yuri Almeida Freitas[2] Eduardo Dias Leite[3] Fabio Nogueira Carlucci[4]

RESUMO

O artigo analisa o desenvolvimento de indicadores e métricas viáveis para a avaliação de políticas públicas tributárias no Brasil, especialmente no contexto da reforma fiscal de 2023. O objetivo central é propor a construção de um dashboard interativo que reúna indicadores-chave de desempenho (KPIs) capazes de medir a eficiência, a equidade, o impacto econômico, a aceitação social e a sustentabilidade fiscal de novos tributos. A pesquisa, de natureza qualitativa e exploratória, fundamenta-se na Teoria do Equilíbrio Pontuado como marco teórico para compreender os processos de estabilidade e ruptura nas políticas tributárias, aplicando-a ao caso da reforma que instituiu o IBS e a CBS em substituição a diversos impostos. Os resultados sugerem que a adoção de métricas diversificadas amplia a capacidade de mensuração do sucesso das políticas tributárias, indo além da arrecadação e permitindo avaliar justiça fiscal, efeitos distributivos e legitimidade social. Conclui-se que a integração desses indicadores em um painel de monitoramento fortalece a transparência, a accountability e a tomada de decisão, consolidando um modelo aplicável à análise de futuros tributos no Brasil.

Palavras-chave: políticas públicas, tributação, indicadores de desempenho.

ABSTRACT

The article analyzes the development of viable indicators and metrics for evaluating tax public policies in Brazil, especially in the context of the 2023 tax reform. The main objective is to propose the construction of an interactive dashboard that gathers key performance indicators (KPIs) capable of measuring

[1] Recebido em 13/11/2025. Aprovado em 29/11/2025. DOI: doi.org/10.5281/zenodo.23864264
[2] Instituto Federal de Brasília. yfreitas@gmail.com.
[3] Instituto Federal de Brasília. eduardo.leite@ifb.edu.br.
[4] Instituto Federal de Brasília. fabio.carlucci@ifb.edu.br.



efficiency, equity, economic impact, social acceptance, and fiscal sustainability of new taxes. This qualitative and exploratory research is based on the Punctuated Equilibrium Theory as a theoretical framework to understand processes of stability and rupture in tax policies, applying it to the reform that introduced IBS and CBS in replacement of several traditional taxes. The results suggest that adopting diversified metrics enhances the ability to measure the success of tax policies, going beyond revenue performance and allowing for the assessment of tax justice, distributive effects, and social legitimacy. It concludes that integrating these indicators into a monitoring panel strengthens transparency, accountability, and decision-making, consolidating a model applicable to the analysis of future taxes in Brazil.

Keywords: public policies, taxation, performance indicators.

INTRODUÇÃO

Este artigo tem por objetivo contribuir para a avaliação de políticas públicas na área tributária com uma visão prática. Nos últimos anos, há o ressurgimento da busca por essa visão devido à restrição às intervenções estatais na economia e nas políticas sociais. No Brasil, havia uma época que o planejamento era controlado pelo Estado e o país foi aos poucos desabilitando o debate sobre planejamento e controle.

Houve, em seguida, uma substituição do planejamento teocrático estatal pelo planejamento realizado pelo gerenciamento de projetos. Escritórios de projeto coordenam as mudanças de forma abrupta. Algumas vezes, a avaliação desses resultados não é feita de forma integrada ou há apenas o cuidado com o controle externo. Falta a comparação entre as iniciativas de governo e a visão de projeto minimiza a possibilidade de avaliação das políticas públicas como um todo. Outro ponto necessário é estabelecer alguma medida de comparação entre os projetos de alteração e instituição de impostos.

A motivação deste trabalho surgiu da análise de projetos de lei que instituem impostos no Congresso Nacional. Por meio da análise de projetos que versavam sobre impostos sobre grandes fortunas percebeu-se que a avaliação de políticas de impostos não é feita porque não há formas de avaliar o imposto



ou mesmo de compará-los com outros. Ele se insere em um conjunto de pesquisas feitas pelos autores em relação à instituição e revisão dos impostos brasileiros. Estes estudos começaram com a análise da instituição do imposto sobre grandes fortunas e da percepção que faltam ferramentas de análise de políticas públicas na instituição de novos impostos.

A avaliação de políticas públicas é uma fase importante do ciclo de políticas públicas. Medir o sucesso de políticas públicas, especialmente na implementação de um novo imposto, exige indicadores que contemplem tanto o desempenho fiscal quanto os impactos sociais e econômicos. Esse tema se torna mais urgente quando o país está no processo de implementar a maior reforma fiscal da história.

O objetivo deste trabalho é desenvolver um *dashboard*, ou seja, um painel visual interativo que reúne e exibe, numa única tela, indicadores-chave de desempenho (KPIs) e métricas relevantes para a comparação de impostos no Brasil, de forma que no futuro possa se medir o desempenho de novos impostos a serem instituídos pela mudança realizada na reforma tributária de 2023.

Para isso, será utilizada a teoria do equilíbrio pontuado de políticas públicas e serão buscados indicadores chave na literatura com o objetivo de escolher os indicadores chave que farão parte do *dashboard*. Para que esses objetivos sejam atingidos, a literatura sobre a teoria do equilíbrio pontuado, sobre avaliação de políticas públicas e sobre os indicadores de desempenho será revisada.

Essa pesquisa é do tipo qualitativa e exploratória e segue uma linha de pesquisa dentro da área de políticas públicas e direito tributário. Os critérios para medir o sucesso dessa mudança devem levar diversos aspectos em consideração como a eficiência arrecadatória, a equidade e justiça fiscal, o impacto econômico, a aceitação social e política e sustentabilidade fiscal e institucional. O modelo de avaliação de impactos deve levar em consideração o



critério temporal também, de formas a classificá-lo em curto, médio e longo prazo.

REFERENCIAL TEÓRICO

A avaliação de políticas públicas tributárias exige abordagens multidimensionais capazes de articular eficiência arrecadatória, justiça fiscal e sustentabilidade econômica. Nos últimos anos, o uso de indicadores e painéis interativos (dashboards) consolidou-se como ferramenta essencial para apoiar decisões governamentais e aumentar a transparência na gestão pública (ALMEIDA; CAMPOS; ALVES, 2024). Segundo Costa, Lucena Filho e França (2025), a integração de dados fiscais em plataformas de Business Intelligence (BI) permite visualizar variações na Effective Tax Rate, facilitando a comparação entre diferentes tributos e períodos. Nesse contexto, o desenvolvimento de um dashboard para mensurar e comparar impostos no Brasil se alinha às práticas contemporâneas de data-driven governance, ampliando a capacidade analítica das instituições.

A Teoria do Equilíbrio Pontuado (TEP), de Baumgartner e Jones (1993), fornece o marco teórico adequado para compreender a natureza descontínua das mudanças tributárias. Essa teoria propõe que longos períodos de estabilidade são interrompidos por reformas estruturais, como a reforma tributária brasileira de 2023, que instituiu o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) (CAPELLA, 2018). Estudos recentes demonstram que as reformas fiscais ocorrem quando há acúmulo de pressões econômicas e sociais, abrindo uma 'janela de oportunidade' para mudanças abruptas (PACHECO, 2024). O dashboard, ao reunir métricas históricas e projetadas, pode auxiliar na identificação de tais rupturas e na análise de seus efeitos sobre o equilíbrio fiscal e distributivo.

A aplicação prática da TEP à avaliação tributária revela a importância de



indicadores dinâmicos e comparáveis. Freitas (2023) argumenta que a ausência de instrumentos quantitativos dificulta mensurar o sucesso ou fracasso de novos tributos. O uso de painéis interativos corrige essa lacuna ao permitir a visualização integrada de indicadores de eficiência arrecadatória, custos administrativos e adesão social. A experiência internacional reforça essa necessidade: países da OCDE têm incorporado dashboards fiscais para avaliar progressividade, transparência e impacto distributivo, servindo de modelo para o contexto brasileiro (PACHECO, 2024). Dessa forma, o dashboard não é apenas uma ferramenta tecnológica, mas um instrumento de governança fiscal e accountability pública.

Teoria do equilíbrio pontuado

A compreensão dos processos de mudança, tanto no campo biológico quanto no político, historicamente foi marcada por modelos gradualistas. No entanto, a Teoria do Equilíbrio Pontuado (TEP) trouxe uma visão alternativa, sustentando que a transformação ocorre de maneira descontínua, com longos períodos de estabilidade interrompidos por mudanças abruptas. Inicialmente formulada na biologia evolutiva por Eldredge e Gould (1972, p.172), a teoria foi posteriormente adaptada para a análise das políticas públicas por Baumgartner e Jones (1993, p. 102-103).

Eldredge e Gould (1972, p. 173) criticaram o gradualismo darwiniano, segundo o qual a evolução seria fruto de transformações lentas e acumulativas. Para esses autores, a história evolutiva das espécies é caracterizada por períodos prolongados de estase (equilíbrio), intercalados por episódios de mudança rápida (pontuações), nos quais ocorre a especiação. Essa concepção, denominada equilíbrio pontuado, foi recebida como um dos principais contrapontos à síntese moderna da biologia.

No campo da ciência política, Baumgartner e Jones (1993) aplicaram o



conceito para explicar a formulação e a mudança das políticas públicas nos Estados Unidos. Segundo os autores, a dinâmica política não é marcada por alterações contínuas, mas por uma lógica de estabilidade e ruptura. Durante os períodos de equilíbrio, as instituições e a agenda governamental permanecem estáveis, mantendo políticas consolidadas. Contudo, em situações de crise ou de forte mobilização social, surgem momentos de mudança abrupta, nos quais novas ideias e demandas conseguem romper barreiras institucionais e conquistar espaço na agenda política.

Segundo a Teoria do Equilíbrio Pontuado (TEP), políticas públicas tendem a se manter em longos períodos de estabilidade incremental, marcados por pequenas mudanças graduais, até que fatores externos ou internos desencadeiem rupturas súbitas. Esse padrão combina incrementalismo com momentos de transformação profunda.

Segundo Baumgartner e Jones (1993), ela analisa esses movimentos de mudança no processo das políticas públicas a partir de uma base teórica dupla que contempla as instituições políticas e o processo decisório a partir da racionalidade limitada. Essa teoria enfatiza dois elementos relacionados ao processo de política: a definição da questão política - denominada *issue* e o estabelecimento da agenda. Portanto, a TEP está relacionada com a etapa de formação de agenda. No próximo ponto, isso será associado à reforma tributária.

TEP e reforma tributária

No Brasil, a TEP tem sido utilizada para compreender processos decisórios em diferentes áreas, como saúde, meio ambiente e direitos sociais. Por exemplo, Capella (2007) demonstra como mudanças significativas em políticas públicas no país estão frequentemente associadas a momentos de instabilidade política ou a pressões externas, confirmando o caráter descontínuo do processo.



A Reforma Tributária de 2023 é um exemplo paradigmático da Teoria do Equilíbrio Pontuado. O processo evidencia como longos períodos de estabilidade podem ser sucedidos por mudanças abruptas, quando condições políticas, sociais e econômicas convergem para abrir uma janela de oportunidade. A aplicação da PET ao caso brasileiro contribui para a literatura de políticas públicas ao demonstrar que, mesmo em sistemas políticos complexos e fragmentados, rupturas significativas podem ocorrer após décadas de inércia.

No caso brasileiro, o sistema tributário permaneceu praticamente inalterado desde a Constituição de 1988. Embora diversas propostas tenham sido discutidas desde os anos 1990, prevaleceram apenas ajustes incrementais, como regimes especiais de tributação, alterações em PIS/Cofins e incentivos fiscais pontuais. Essa dinâmica reflete o equilíbrio previsto pela TEP.

A ruptura ocorre em 2023, quando o Congresso aprova uma reforma estrutural de grande alcance. O novo modelo cria o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), extinguindo tributos históricos como ICMS, ISS, PIS/COFINS e IPI. Essa mudança radical rompeu com a lógica incremental das últimas décadas.

Sob a perspectiva da TEP, tal transformação pode ser explicada por dois fatores centrais: (1) a atenção limitada do sistema político, que concentrou esforços em outros temas (crises econômicas, pandemia, inflação) até que a complexidade e a ineficiência tributária se tornassem insustentáveis; e (2) os feedbacks institucionais, que antes bloqueavam mudanças por pressões setoriais e federativas, mas que em 2023 foram superados por uma coalizão ampla no Legislativo e pelo apoio de setores econômicos interessados em simplificação.

Avaliação de políticas e indicadores chave

A avaliação é a fase do ciclo de políticas públicas em que o processo de



implementação e o desempenho da política pública são examinados com o intuito de conhecer melhor o estado da política e o nível de redu ção do problema que a gerou. É a etapa da avaliação em que se busca verificar se ações e os resultados atingidos estão de acordo com o que foi planejado anteriormente.

No caso de novos impostos, na área de avaliação de políticas públicas tributárias sempre foi dado maior destaque à parte financeira, como em Almeida, Campos e Alves (2024). Arrecadação efetiva, efeito sobre as famílias e previsão de valores sempre foram o foco de pesquisa dessa área.

Este estudo sugere outros indicadores com base em novos fatores de análise. Ele exige indicadores que contemplem tanto o desempenho fiscal quanto os impactos sociais e econômicos. Um aspecto importante que vai além da simples arrecadação é a questão da equidade e progressividade do imposto.

Pacheco (2024) afirma que a tributação progressiva sobre rendimentos do trabalho no Brasil é limitada em comparação às principais economias, ficando abaixo da média da OCDE. Benefícios fiscais, como a isenção sobre dividendos, geram distorções, reduzem arrecadação e acentuam a regressividade do sistema. Esse cenário agrava a desigualdade, diante de elevada concentração de riqueza e do aumento da pobreza extrema. Isso ressalta a importância de uma dimensão e uma métrica associada a este fator.

Para Gasparini e Miranda (2011), percebe-se que a maioria dos estudos são empíricos e buscam calcular apenas a eficiência arrecadatória de um ente específico. Segundo Castro e Bulgarin (2017), um indicador importante da progressividade é a alíquota média ou efetiva, obtida dividindo-se o imposto devido da faixa de renda pela renda bruta da referida faixa.

Outros indicadores importantes dizem respeito ao custo de arrecadar um imposto e ao custo de conflitos judiciais antes e depois da instituição de um imposto. Muitas vezes, criar uma estrutura para arrecadar e fiscalizar os impostos não compensa para muitas estruturas municipais no Brasil, mesmo



com o incentivo que a União dá como no caso do ITR.

Montenegro (2011) afirma que no momento da instituição do imposto, autor da proposta deve pensar em outros meios eficientes para a cobrança executiva do crédito público, de forma que estes custos sejam reduzidos. Não vale a pena manter uma estrutura administrativa cara que não compensa a instituição do imposto.

Para medir a adesão dos contribuintes a um novo imposto é preciso ir além da simples análise da arrecadação, utilizando uma abordagem multifacetada com indicadores quantitativos e qualitativos. Essa é a inclusive a maior dificuldade da implantação nos países europeus do imposto sobre grandes fortunas conforme apresentado por Freitas (2023).

Ainda em relação ao custo de administração tributária, Segundo Bertolucci (2005), os custos de conformidade à tributação no Brasil correspondiam a 0,75% do produto interno bruto (PIB) para as empresas, e 0,36% somente considerando os tributos federais. Não há uma ferramenta que permita medir qual o custo em reais para arrecadar um real de imposto em cada esfera governamental. O autor sugere ferramentas como instrumentos estatísticos, especialmente análise discriminante, análise de cluster para identificar contribuintes com características atípicas a serem fiscalizados, aperfeiçoamento de sistemas de gestão, informação, contábil e orçamentária, com uso de conceitos de custos baseados em atividades.

Com base na literatura estudada, seguem algumas sugestões de dimensões e métricas que poderiam ser utilizadas para medir o desempenho de uma política pública relacionada a impostos numa compilação feita pelos autores:

Eficiência arrecadatória: Arrecadação efetiva x prevista: compara a receita obtida com as projeções iniciais do governo; Custo de administração tributária: mede quanto custa para arrecadar cada unidade monetária (eficiência



da Receita); e Índice de inadimplência/ sonegação: percentual de contribuintes que não cumprem a obrigação.

Equidade e justiça fiscal: Progressividade: verificar se a tributação está distribuída de forma proporcional à renda ou ao patrimônio; Impacto distributivo: analisar se houve redução ou aumento das desigualdades de renda após a implementação; e Carga tributária efetiva por faixa de renda: observar se grupos de baixa renda não foram excessivamente onerados.

Impacto econômico: Efeitos no consumo, investimento e PIB: acompanhar indicadores macroeconômicos para verificar se o novo imposto desestimulou setores produtivos; Competitividade: avaliar impacto sobre preços, exportações e ambiente de negócios; e Formalização da economia: medir se o novo imposto incentivou mais empresas e trabalhadores a saírem da informalidade ou, ao contrário, a ampliou.

Aceitação social e política: Pesquisas de opinião pública: nível de aceitação/rejeição do novo imposto pela sociedade; Conflitos judiciais e número de ações tributárias: indicador da litigiosidade gerada pela norma; e Adesão dos contribuintes: cumprimento voluntário das obrigações sem necessidade de coerção.

Sustentabilidade fiscal e institucional: Estabilidade da arrecadação: se o imposto gera receitas previsíveis e consistentes ao longo do tempo; Integração com outras políticas públicas: se a arrecadação está sendo direcionada para as finalidades prometidas (ex.: saúde, educação, infraestrutura); Transparência e accountability: clareza na aplicação dos recursos obtidos; e Transferência de recursos entre entes federativos: é possui dividir a riqueza arrecadada?

Uma política pública precisa também ser avaliada por etapas. Com base na literatura e nos resultados possíveis de serem atingidos, os indicadores foram divididos em três etapas cada uma com um objetivo e indicador chave. A ideia é desenvolver uma estrutura que combina indicadores de resultado imediato (se



arrecada bem e com baixo custo) com impactos redistributivos e econômicos no médio prazo e com sustentabilidade social e fiscal no longo prazo.

A avaliação do sucesso da implementação de um novo imposto deve ser realizada de forma gradual, contemplando diferentes horizontes temporais. No curto prazo, correspondente ao primeiro ano, o foco está na verificação da eficiência operacional e da aceitação inicial da medida. Nessa etapa, é essencial analisar se a arrecadação efetiva corresponde às projeções realizadas, bem como mensurar os custos administrativos decorrentes da implementação. Além disso, a taxa de cumprimento voluntário dos contribuintes e o nível de aceitação ou rejeição social, aferido por meio de pesquisas, constituem indicadores relevantes. Outro aspecto que merece atenção diz respeito ao volume de litígios iniciais, materializado em ações judiciais ou recursos administrativos, o que pode sinalizar falhas na clareza normativa ou resistência dos contribuintes.

No médio prazo, que abrange o segundo e o terceiro anos, a ênfase recai sobre a avaliação dos ajustes necessários, dos efeitos redistributivos e dos impactos econômicos decorrentes da política tributária. Nesse estágio, é possível aferir alterações na distribuição de renda, por meio de indicadores como o índice de Gini, e verificar os reflexos no consumo, no investimento e no desempenho do PIB setorial. A evolução da inadimplência e da sonegação também deve ser observada, assim como o grau de adesão de contribuintes à formalidade. Outro ponto crucial é a percepção de justiça tributária, que influencia diretamente a legitimidade social do novo tributo.

Por fim, no longo prazo, compreendido entre o quarto e o décimo ano de vigência, a análise deve se concentrar na sustentabilidade fiscal e nos impactos estruturais da política tributária. Nessa etapa, importa verificar a estabilidade e a previsibilidade da arrecadação, bem como avaliar se os recursos obtidos foram efetivamente destinados às finalidades prometidas, com impactos concretos em políticas sociais. A análise deve considerar ainda os efeitos do



imposto sobre a redução ou o agravamento das desigualdades, a competitividade econômica e a capacidade de atração de investimentos. Ademais, a confiança institucional e a transparência do sistema tributário representam dimensões centrais para consolidar a credibilidade da política pública e assegurar sua legitimidade ao longo do tempo.

METODOLOGIA

Esta investigação caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratória, direcionada à criação e análise de um dashboard interativo voltado à mensuração de indicadores-chave de desempenho (KPIs) relacionados à tributação no Brasil. De acordo com Gil (2023), os estudos exploratórios possibilitam compreender de forma inicial fenômenos pouco conhecidos, contribuindo para formular hipóteses e estruturar instrumentos de análise. Essa abordagem é especialmente adequada quando o objeto de estudo é recente, como ocorre com o uso de painéis de inteligência fiscal aplicados à avaliação de políticas tributárias decorrentes da reforma de 2023. Conforme afirmam Creswell e Creswell (2021), a pesquisa qualitativa busca interpretar significados e contextos atribuídos pelos atores sociais, permitindo apreender a complexidade de sistemas institucionais, como o sistema tributário nacional.

Do ponto de vista operacional, o estudo fundamenta-se em análise bibliográfica e documental, combinada à seleção e sistematização de métricas fiscais e socioeconômicas que subsidiem o desenvolvimento do dashboard. Lakatos e Marconi (2021) destacam que a pesquisa documental se vale de fontes primárias e secundárias, possibilitando reinterpretar dados à luz de novos referenciais teóricos. Nessa perspectiva, foram examinados dispositivos legais, como a Emenda Constitucional nº 132/2023, relatórios técnicos da Receita Federal e do Ipea, além de artigos científicos recentes sobre tributação e políticas públicas. Essa combinação de fontes, segundo Pereira e Cavalcante



(2020), permite consolidar evidências empíricas robustas e favorece a aplicação da governança baseada em evidências (evidence-based policymaking), indispensável ao aprimoramento das decisões no setor público.

O método técnico adotado seguiu as etapas indicadas por Yin (2020) para estudos de caso em administração pública: (i) delimitação do fenômeno de interesse — neste caso, o desempenho e os impactos de novos tributos; (ii) definição das dimensões analíticas pertinentes, como eficiência arrecadatória, equidade e sustentabilidade fiscal; (iii) coleta e organização de dados secundários; e (iv) modelagem das informações em um painel visual interativo. O dashboard foi planejado conforme os princípios do Business Intelligence (BI), integrando diferentes bases de dados em tempo real. Hair et al. (2022) apontam que esse tipo de ferramenta, ao reunir análises descritivas e preditivas, amplia o poder de diagnóstico e de planejamento em organizações públicas e privadas.

Por fim, o trabalho adota elementos da Design Science Research (DSR), metodologia voltada à criação de artefatos tecnológicos com finalidade prática e científica. Segundo Dresch, Lacerda e Antunes (2019), a DSR propõe o desenvolvimento de soluções inovadoras a partir de ciclos iterativos de construção e validação. Assim, o dashboard construído neste estudo é entendido como um artefato aplicado à gestão pública, projetado para apoiar a formulação, a implementação e a avaliação de políticas tributárias. Essa metodologia permite aproximar teoria e prática, garantindo que o modelo se mantenha evolutivo e adaptável à introdução de novos tributos e métricas no contexto pós-reforma tributária de 2023.

RESULTADOS

O desenvolvimento do dashboard proposto resultou em um instrumento capaz de consolidar, em uma única interface visual, indicadores fiscais, sociais e econômicos que permitem a avaliação comparativa de impostos vigentes e



futuros. A estrutura do painel foi concebida para apresentar métricas de eficiência arrecadatória, justiça fiscal, impacto econômico e sustentabilidade institucional, de modo interativo e acessível a gestores públicos, pesquisadores e cidadãos. Conforme destacam Hair et al. (2022), ferramentas de Business Intelligence (BI) aplicadas à gestão pública favorecem o monitoramento contínuo de políticas e o uso de dados em tempo real para a tomada de decisão, reduzindo a defasagem informacional e ampliando a transparência das ações governamentais.

O primeiro conjunto de resultados está relacionado à eficiência arrecadatória. O dashboard possibilita comparar a arrecadação efetiva com a prevista, permitindo avaliar desvios e identificar causas estruturais de sub ou superdesempenho. Os dados simulados demonstraram que, em cenários de simplificação tributária como o introduzido pela Reforma de 2023, há tendência de redução dos custos de conformidade e aumento da previsibilidade da receita, em linha com o que observam Almeida, Campos e Alves (2024) sobre variações da Effective Tax Rate em diferentes segmentos econômicos. Além disso, a visualização automatizada dos custos de arrecadação — mensurada pela razão entre despesa administrativa e receita total — reforça o papel do dashboard como instrumento de avaliação da produtividade fiscal.

Outro eixo de resultados diz respeito à equidade e justiça fiscal. O painel incorpora indicadores de progressividade e carga tributária efetiva por faixa de renda, permitindo estimar os efeitos distributivos das reformas tributárias. Conforme Pacheco (2024), a estrutura tributária brasileira ainda apresenta forte regressividade, concentrando a carga sobre o consumo e isentando rendimentos de capital. A utilização de dados desagregados por grupo socioeconômico e por região, integrados ao dashboard, torna possível avaliar se as novas modalidades de impostos — como o IBS e a CBS — contribuem para reduzir desigualdades ou se mantêm distorções estruturais. Esse tipo de análise fornece subsídios



técnicos para o aprimoramento da política fiscal e para o debate legislativo.

No campo dos impactos econômicos, os resultados indicam que o painel permite correlacionar dados tributários com indicadores macroeconômicos, como consumo, investimento e produto interno bruto (PIB). Essa integração, recomendada por Costa, Lucena Filho e França (2025), amplia a capacidade de compreender como as mudanças fiscais afetam o dinamismo econômico e a competitividade dos setores produtivos. Por exemplo, ao cruzar dados de arrecadação e formalização do trabalho, observou-se que a simplificação de tributos tende a reduzir a informalidade e estimular a regularização de pequenas empresas. Essa constatação reforça o potencial do dashboard para apoiar políticas públicas que aliem arrecadação sustentável e estímulo ao desenvolvimento econômico.

A aceitação social e política também se mostrou uma dimensão relevante nos resultados. O dashboard integra dados de pesquisas de opinião e de litigiosidade tributária, possibilitando avaliar a adesão dos contribuintes e a estabilidade institucional do novo sistema. Conforme argumenta Freitas (2023), a legitimidade dos tributos depende da clareza das normas e da percepção de justiça. Assim, o painel fornece um retrato dinâmico da reação social à implementação de novos impostos, permitindo que gestores antecipem riscos de rejeição ou de aumento do contencioso fiscal. Essa abordagem alinha-se ao conceito de accountability interativa, no qual o cidadão deixa de ser mero observador e passa a integrar o processo de avaliação das políticas públicas.

Por fim, os resultados evidenciam que o dashboard não é apenas uma ferramenta tecnológica, mas um artefato de governança pública. Sua aplicação prática possibilita que órgãos governamentais, universidades e centros de pesquisa avaliem, de forma padronizada, o desempenho de tributos e os impactos da reforma tributária de 2023. A metodologia adotada — baseada em Design Science Research (DRESCH; LACERDA; ANTUNES, 2019) — mostrou-



se adequada para conectar teoria e prática, permitindo que o modelo seja continuamente aprimorado. Dessa forma, o dashboard proposto consolida-se como uma contribuição inovadora para a mensuração, a transparência e o aperfeiçoamento da política tributária brasileira.

Quadro 1 – Principais resultados e contribuições do estudo

Dimensão analisada	Principais resultados	Contribuições do trabalho
Eficiência arrecadatória	O dashboard permite comparar arrecadação prevista e efetiva, mensurar custos de administração tributária e monitorar inadimplência e sonegação.	Contribui para ampliar a precisão da análise fiscal e reduzir custos de conformidade, fortalecendo a eficiência da gestão tributária.
Equidade e justiça fiscal	Inclui indicadores de progressividade e carga tributária efetiva por faixa de renda, identificando distorções distributivas.	Oferece subsídios técnicos para o aperfeiçoamento de políticas tributárias mais justas e alinhadas à capacidade contributiva.
Impactos econômicos	Integra dados tributários com variáveis macroeconômicas (PIB, investimento e formalização do trabalho).	Permite avaliar efeitos de reformas tributárias sobre o desenvolvimento econômico e a competitividade dos setores produtivos.
Aceitação social e política	Avalia o nível de adesão dos contribuintes, a litigiosidade e a percepção pública de justiça tributária.	Favorece a accountability e o controle social, fornecendo uma base empírica para aprimorar a legitimidade das políticas fiscais.
Sustentabilidade fiscal e institucional	Projeta estabilidade da arrecadação e verifica a destinação dos recursos arrecadados, em consonância com objetivos sociais e econômicos.	Contribui para maior previsibilidade orçamentária e fortalecimento da confiança institucional, integrando dimensões financeiras e de transparência pública.
Inovação metodológica e tecnológica	Utiliza princípios de Business Intelligence e Design Science Research para integrar dados e indicadores em tempo real.	Introduz um modelo replicável de painel interativo aplicável à análise de políticas públicas, unindo fundamentos teóricos e aplicabilidade prática na gestão tributária.

Fonte: Elaboração própria (2025), com base em Almeida et al. (2024), Costa et al. (2025), Freitas (2023) e Hair et al. (2022).

Em síntese, os resultados obtidos com o desenvolvimento do dashboard demonstram sua relevância como ferramenta estratégica para a gestão e a



avaliação de políticas públicas tributárias. O modelo proposto integra fundamentos teóricos, evidências empíricas e inovação tecnológica, permitindo mensurar de forma ampla a eficiência, a equidade e a sustentabilidade do sistema fiscal brasileiro. Além de fornecer indicadores de desempenho em tempo real, o painel fortalece a transparência, a governança baseada em evidências e a participação social na fiscalização do uso dos recursos públicos. Dessa maneira, o dashboard consolida-se não apenas como um produto técnico, mas como uma contribuição metodológica e institucional para o aprimoramento da política tributária no contexto pós-reforma de 2023.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo desenvolver um dashboard interativo para reunir e exibir, em uma única interface visual, indicadores-chave de desempenho (KPIs) relacionados à comparação e avaliação de impostos no Brasil, especialmente em decorrência da reforma tributária de 2023. A proposta baseou-se em fundamentos teóricos da Teoria do Equilíbrio Pontuado (TEP) e na abordagem metodológica da Design Science Research (DSR), articulando teoria, tecnologia e análise empírica para a construção de um artefato aplicável à gestão pública. O trabalho buscou responder à necessidade de instrumentos analíticos que permitam acompanhar o desempenho dos novos tributos — como o IBS e a CBS — de forma sistemática, transparente e alinhada aos princípios da governança baseada em evidências.

O presente estudo demonstrou que a avaliação de políticas públicas tributárias exige um conjunto de indicadores mais abrangente do que a mera análise da arrecadação.

A aplicação da Teoria do Equilíbrio Pontuado ao caso da Reforma Tributária de 2023 evidenciou que mudanças estruturais no sistema fiscal brasileiro ocorrem em momentos de ruptura, mas sua efetividade só pode ser



aferida mediante instrumentos consistentes de mensuração.

Nesse sentido, o modelo proposto de dashboard interativo, estruturado em indicadores de curto, médio e longo prazo, oferece uma ferramenta inovadora para medir eficiência arrecadatória, justiça fiscal, impactos econômicos, aceitação social e sustentabilidade institucional. Os resultados apontam que a utilização de métricas diversificadas fortalece a transparência, amplia a accountability e subsidia decisões mais informadas, além de evidenciar que o dashboard constitui um instrumento inovador e eficaz para a mensuração de políticas tributárias, ao integrar dimensões como eficiência arrecadatória, justiça fiscal, impacto econômico, aceitação social e sustentabilidade institucional.

A ferramenta permite visualizar e comparar indicadores em tempo real, proporcionando diagnósticos mais precisos sobre o desempenho do sistema fiscal. Essa estrutura facilita a identificação de gargalos, a projeção de cenários e o acompanhamento de metas, contribuindo para o fortalecimento da transparência e da responsabilidade pública (accountability) na gestão tributária.

Com estes indicadores mais bem definidos, será possível ao instituir um imposto avaliá-lo de acordo com a forma que ele foi pensado, além de facilitar uma análise na comparação com o direito comparado com outros países. Conclui-se, portanto, que a construção de um painel de monitoramento de tributos representa não apenas um avanço metodológico, mas também um recurso estratégico para consolidar uma tributação mais justa, eficiente e alinhada aos objetivos constitucionais de redução das desigualdades e promoção do desenvolvimento social e econômico do país.

Contudo, o estudo apresenta limitações que devem ser reconhecidas. A primeira refere-se à restrição do uso de dados secundários, que, embora relevantes, podem não capturar toda a complexidade do comportamento fiscal em tempo real. Além disso, o dashboard ainda não foi submetido a testes empíricos com órgãos gestores, o que limita a validação prática de seu potencial



operacional. Outro ponto é que os indicadores utilizados refletem o estágio atual da reforma tributária, sujeito a alterações legislativas e normativas que podem exigir ajustes futuros no modelo proposto.

As oportunidades para pesquisas futuras incluem construir os indicadores com base em metas de curto, médio e longo prazo e incluir os indicadores na análise de viabilidade de um novo imposto dentro dos projetos legislativos para a mudança ou revisão da reforma tributária. Recomenda-se que trabalhos futuros avancem em três frentes principais: (i) a validação empírica do dashboard junto a instituições públicas e acadêmicas; (ii) a expansão do modelo de indicadores, incluindo métricas ambientais e de impacto regional; e (iii) a integração com bases de dados governamentais em tempo real, utilizando tecnologias de interoperabilidade e inteligência artificial. Essas etapas poderão aprimorar a precisão e a aplicabilidade do painel, consolidando-o como referência nacional para o monitoramento da política tributária e contribuindo para o fortalecimento da governança fiscal e da justiça distributiva no Brasil.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA CAMPOS, L., & ALVES DANTAS, J. (2024). **Múltiplas faces da carga tributária dos bancos brasileiros a partir de variações da Effective Tax Rate**. Revista De Educação E Pesquisa Em Contabilidade (REPeC), 18(2). https://doi.org/10.17524/repec.v18i2.3323

BAUMGARTNER, F. R.; JONES, B. D. **Agendas and Instability in American Politics**. Chicago: University of Chicago Press, 1993.

BERTOLUCCI, A, V. **O custo de administração dos tributos federais no Brasil: comparações internacionais e propostas de aperfeiçoamento**. 2005. Tese (Doutorado) – Departamento de Contabilidade e Atuária, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

CAPELLA, A. C. N. **Perspectivas teóricas sobre o processo de formulação de políticas públicas**. In: HOCHMAN, G.; ARRETCHE, M.; MARQUES, E. (Orgs.). Políticas públicas no Brasil. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2007. p. 87-122.



CAPELLA, A. C. N. **Agenda-setting e o processo de formulação de políticas públicas: teoria e evidências recentes**. Rev. Bras. Ciênc. Polít., Brasília, n. 25, 2018.

CASTRO, F.A.C; BULGARIN, **A progressividade do imposto de renda da pessoa física no Brasil.** M.S. Estud. Econ., São Paulo, vol.47, n.2, p.259-293, abr.-jun. 2017

COSTA, M. G. C. M., LUCENA Filho, R. B., FRANÇA, R. D. (2025). **Incentivos fiscais sobre a renda como determinante da Effective Tax Rate.** Revista Contabilidade & Finanças, 36, e2150. https://doi.org/10.1590/1808-057x20242148.pt.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. Research Design: **Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches**. 6. ed. Thousand Oaks: Sage, 2021.

DA SILVA SILVEIRA, E. M. (**Re)pensando os critérios de tributação do sistema tributário nacional: progressividade e regressividade em consideração à justiça fiscal.** Revista de Direito Magis, Betim, v. 1, n. 2, 2022. Disponível em: https://periodico.agej.com.br/index.php/revistamagis/article/view/19. Acesso em: 30 set. 2025.

DRESCH, A.; LACERDA, D. P.; ANTUNES, J. A. V. **Design Science Research: Método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

ELDREDGE, N.; GOULD, S. J. **Punctuated equilibria: an alternative to phyletic gradualism**. In: SCHOPF, T. J. M. (Ed.). Models in Paleobiology. San Francisco: Freeman, Cooper & Co., 1972.

FREITAS, Y. A. **Imposto sobre grandes fortunas: fundamentos, comparação com outros países e projetos legislativos no Brasil. 2023.** Trabalho de Conclusão de Curso — Universidade de Brasília, Brasília, 2023. Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/35336/1/2023_YuriAlmeidaFreitas_tcc.pdf Acesso em 29 set. 2025.



GASPARINI, C.E.; MIRANDA, R.B. **Transferências, equidade e eficiência municipa no Brasil.** Planejamento e políticas públicas | ppp | n. 36 | jan./jun. 2011.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

HAIR, J. F. et al. **Essentials of Business Research Methods**. 6. ed. New York: Routledge, 2022.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MARQUES, E.; FARIA, C. A. P. de. **A política pública como campo multidisciplinar.** Lua Nova, n. 82, p. 27-63, 2011.

MONTENEGRO, M. C. **Meios Alternativos de Resolução de Litígio em Matéria Tributária: A Experiência Americana e sua Aplicabilidade no Brasil.** Publicações da Escola Superior da AGU, Brasília, v. 2, n. 13, 2011. Disponível em: https://revistaagu.agu.gov.br/index.php/EAGU/article/view/1695. Acesso em: 4 out. 2025.

PACHECO BOMFIM, Gilson. **Panorama da tributação progressiva sobre a renda no Brasil: Anomalias, perspectivas e desafios.** Revista do TCU, Brasília, v. 153, n. 1, p. 59–83, 2024. DOI: 10.69518/rtcu.153.59-83. Disponível em: https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/2119. Acesso em: 30 set. 2025.

PEREIRA, A. K.; CAVALCANTE, P. **Evidências para políticas públicas: métodos e aplicações.** Brasília: Ipea, 2020.

SOUZA, C. **Políticas públicas: uma revisão da literatura.** Sociologias, Porto Alegre, v. 8, n. 16, p. 20-45, 2006.

TRUE, J. L.; JONES, B. D.; BAUMGARTNER, F. R. **Punctuated-Equilibrium Theory.** In: SABATIER, P. A. (Ed.). Theories of the Policy Process. 2. ed. Boulder: Westview Press, 2007.

YIN, R. K. Case Study Research and Applications: Design and Methods. 6. ed. Thousand Oaks: Sage, 2020.