

## GESTÃO TRANSPARENTE DA INFORMAÇÃO EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

**Gislaine Aparecida Santana Sedyama**

*Professora Adjunta do Departamento de Administração e Contabilidade.*

*Universidade Federal de Viçosa*

**Anderson de Oliveira Reis**

*Professor do Departamento de Ciências Contábeis. Universidade Federal de Juiz de Fora*

**Daniela Araújo dos Anjos**

*Mestranda em Administração Pública. Universidade Federal de Viçosa*

### RESUMO:

O acesso a informação contribui para aumentar a eficiência do poder público, diminuir a corrupção e estimular a cultura da transparência e do controle social. No Brasil, o tentame de transformar o Estado num instrumento eficiente para o exercício e realização da cidadania e criar a conscientização de que o objetivo do Estado é sempre o cidadão, promoveu a promulgação em 2011 da Lei de Acesso a Informação (Lei nº 12.527). Este artigo discute as práticas implementadas em uma Universidade Pública Federal de Ensino Superior a fim de contribuir para o fortalecimento da transparência pública. De natureza exploratória e qualitativa, o estudo fundamentou-se na análise de documentos e entrevistas *in loco* com os atores envolvidos na disponibilização das informações ao cidadão. Constatou-se a criação de comissão específica para este fim; elaboração de fluxograma da informação; estabelecimento de estratégia de interlocução; disponibilização de espaço físico com acesso para portadores de necessidades especiais e adequação do site da instituição. Conclui-se que houve ampliação do acesso, embora ainda seja incipiente a participação da sociedade.

**PALAVRAS CHAVE:** Transparência. Acesso à informação. Eficiência. Controle Social. Administração pública.

### ABSTRACT

Access to information helps to increase government efficiency, reduce corruption and foster a culture of transparency and social control. In Brazil, the attempt to turn the state into an efficient instrument for the exercise and implementation of citizenship and create awareness that the aim of the state is always the citizen, promoted the enactment in 2011 the Access to Information Act (Act 12.527). This paper discusses the practices implemented in a Federal Public University of Higher Education with the aim of reinforcing the public transparency. It is an exploratory and qualitative research in which it was based on the document analysis and *in loco* interviews with the actors involved in providing information to citizens. There was the creation of a special committee for this purpose; the development of an information flow chart; the establishment of interlocution strategy; the availability of a physical space with access for people with disabilities and adequacy of the institution's website. It is concluded that there was an increased access, although the social participation is still in a very early stage.

**KEY WORDS:** Transparency; Access to Information; Efficiency; Social Control; Public Administration.

## 1. INTRODUÇÃO

A promoção da transparência e do acesso à informação é considerada medida indispensável ao fortalecimento das democracias modernas, pois possibilita que o poder público seja exercido de forma aberta e às vistas dos cidadãos, os quais podem, dessa forma, acompanhar, avaliar e auxiliar o controle da gestão daquilo que é público.

O art. 5º da Constituição Federal (CF) de 1988 estabelece que o acesso à informação é direito fundamental dos indivíduos e a publicidade é o princípio básico da administração pública. Afirma que todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo em geral, que serão prestadas no prazo da lei, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança do estado e da sociedade (BRASIL, 1988). Isto significa que a informação produzida, guardada, organizada e gerenciada pelo Estado em nome da sociedade é um bem público e seu acesso deve ser restringido apenas em casos específicos (CGU, 2011).

No entanto, a cultura brasileira de transparência superficial e divulgação apenas das informações exigidas pela lei fez aumentar, ao longo dos anos, a cobrança dos cidadãos quanto à qualidade da informação divulgada, já que este não percebia coerência entre os gastos públicos e a qualidade dos serviços efetivamente prestados à sociedade. Tal aspecto estimulou a promulgação, nos anos 2000, da Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF, Lei Complementar 101, cujo objetivo era institucionalizar a responsabilidade na gestão fiscal e instigar ação planejada e transparente que permitisse prever riscos e corrigir os desequilíbrios nas contas públicas.

Desde sua promulgação iniciativas foram institucionalizadas, como a criação do Portal da Transparência do Poder Executivo Federal, em 2004, para prestação de contas e publicização das ações governamentais, mas fazia-se necessária a existência de mecanismos institucionais de controle que pudessem gerar incentivos ou sanções, caso os agentes públicos cumprissem ou não suas obrigações. Nesse sentido, foi promulgada em 2011 a Lei 12.527, Lei de Acesso à Informação (LAI), que além de reforçar as exigências da CF de 1988 destaca as sanções pelo não cumprimento das obrigações.

Para a CGU (2011) o desafio que se destaca na implementação da LAI está relacionado a aspectos administrativos, técnicos e tecnológicos, que incluem necessidade de recursos financeiros e humanos para garantir a sua observância, já que cada ente público teria que se (re) organizar estruturalmente para atender as exigências da legislação, estabelecer rotinas para disponibilizar as informações exigidas por lei, criar critérios/formas de tratamento daquelas informações consideradas por cada ente público como de caráter sigiloso e direcionar parte do seu orçamento, que muitas vezes é restrito em termos de dotações orçamentárias e de contenção de gastos, para tal iniciativa.

Assim, torna-se relevante compreender as implicações decorrentes da institucionalização das exigências da LAI nos entes públicos. Para tanto, adotou-se como unidade de análise uma instituição pública de ensino superior situada no sudeste do país que, como outras instituições federais de ensino, vêm sofrendo cortes de verbas constantes e, por isso, tem encontrado dificuldades para implementar as ações planejadas e institucionalizar novas rotinas e mecanismos impostos por alterações legais.

Tratada como fundação pública – entidade dotada de personalidade jurídica de direito público, sem fins lucrativos, esta instituição foi criada em virtude de autorização legislativa para o desenvolvimento de atividades de interesse público, como educação, cultura e pesquisa, vinculada a programas do Governo Federal de expansão e melhoria da qualidade do ensino superior.

A instituição em estudo tem sua estrutura subdividida em centros acadêmicos, sendo eles: i) Centro de Ciências Agrárias, ii) Centro de Ciências Biológicas e da Saúde, iii) Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas e iv) Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, que contemplam cursos de graduação e pós graduação *Lato Sensu* e *Stricto Sensu* de acordo com a área de conhecimento. Na

escala hierárquica da instituição, os 33 departamentos correspondentes a cada curso ou agrupamento de cursos da mesma área estão em posição inferior aos centros acadêmicos e não são consideradas faculdades autônomas, como é o caso de algumas universidades do país, mas sim um desdobramento da estrutura hierárquica da instituição.

A contribuição deste estudo baseia-se na visualização das barreiras encontradas pelas instituições de ensino superior na implementação das exigências impostas pela LAI e em revelar se o que a legislação determina tem sido cumprido e em que medida, bem como a “disposição” e as dificuldades dos gestores públicos em se adequarem às exigências legais já que sofrem constantes restrições orçamentárias. Além disso, pretende-se possibilitar reflexões sobre a contribuição da publicização de informações na instrumentalização do cidadão para exercer o controle social e verificar se o cidadão demonstra interesse em fazer uso dessas informações.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1. Transparência na Administração Pública**

A transparência passou a ser uma inquietude para a gestão pública há mais ou menos meio século, com a adoção de práticas da administração pública gerencial na Inglaterra. No entanto, o conceito ganha expressão social na última década do século XX, quando passou a ser incorporada à agenda governamental (HEALD, 2003). A partir de então, países que buscam promover o processo democrático de acesso às informações sobre a gestão pública têm abordado de forma crescente as discussões sobre a transparência.

Nos últimos anos observa-se uma intensificação da discussão sobre transparência na academia. No âmbito internacional o foco está na reflexão de como envolver o cidadão no processo de gestão pública, o que requereria primeiramente a compreensão da ação do Governo e da estrutura de governança pública.

Essa temática é abordada de forma crítica por autores que fazem reflexões sobre a transparência no governo democrático. Grimmelikhuijsen e Welch (2012) abordam os fatores determinantes da transparência de governos locais em web sites. Evans (2012) questiona o processo de governança como forma de promoção da transparência no setor público. Renzio e Mansud (2011) avaliam os efeitos da transparência nas contas públicas sobre a Governança. Wong e Welch (2004) discutem as contribuições e limitações do uso da internet para a promoção da transparência e da *accountability*.

De acordo com Stiglitz (1999), transparência significa a redução das assimetrias informacionais entre cidadãos e agentes estatais, de maneira que sejam reduzidas falhas de gestão e permitam o controle do cidadão sobre os atos ilícitos cometidos no setor público. Assim, com a posse de mais informações, a sociedade é capaz de avaliar melhor o valor adicionado pela ação pública.

Apenas disponibilizar dados e informações não significa ser transparente. Na percepção de Cruz et al (2012) dar publicidade não implica necessariamente em transparência, sendo esta condicionada à possibilidade do acompanhamento da execução orçamentária e das finanças públicas. As informações disponibilizadas devem ser capazes de comunicar o real sentido que expressam, de modo a não parecerem enganosas.

Dessa forma, entende-se que além da disponibilização de informações é preciso que o cidadão possa ter acesso a informações complementares que interpretar necessárias. Além disso, as informações disponibilizadas pelos gestores públicos devem ser compreensíveis e coesas, de forma que possam ser acompanhadas em sequência ao longo do tempo, e não de forma isolada, de ano a ano por exemplo. Somente assim pode-se tratar a transparência em seu sentido amplo.

Harrison et al. (2012) acrescentam que a transparência em sua natureza deve ser vista na gestão pública como um fim desejável no intuito de promover a democracia, ao invés de um fim administrativo em si, como parece ser tratada atualmente.

Nesta mesma linha de pensamento Filgueiras (2011) considera que a transparência tem que ser defendida como regra fundamental da gestão pública para tornar os governos responsáveis diante do cidadão. A perspectiva de uma política da publicidade é fornecer um argumento normativo para o conceito de *accountability*, no sentido de aprofundar a democracia e fortalecer os processos de gestão pública.

Para Viccari Jr. et al. (2009), publicidade e transparência não se confundem, pois a transparência engloba, além da disponibilização dos números e atos da gestão, próprios da publicidade, há a necessidade que essas informações estejam em condição de interpretação pela população em geral, ou seja, que seja uma informação relevante, confiável, tempestiva e compreensível. Assim o modo como o conteúdo é divulgado influencia diretamente na existência da transparência.

Na abordagem da teoria política contemporânea o conceito de transparência tem um sentido de economia da informação e pode ser entendida como uma espécie de remédio para o mal da corrupção e da má gestão dos recursos públicos (FILGUEIRAS, 2011). Hood (2006) acrescenta que os gestores públicos e estudiosos veem a transparência como um facilitador da boa governança, uma vez que possibilita melhor desempenho e reduz a corrupção.

Na percepção de Grimmelikhuijsen (2012) a transparência é uma ferramenta de transformação do governo e constitui uma receita para todos os tipos de “doenças” na esfera pública, como a baixa confiança dos cidadãos, a corrupção, o mau desempenho, a pouca prestação de contas e o abuso de poder por funcionários públicos.

A falta de transparência nos atos administrativos pode levar a omissão da sociedade com relação à gestão pública. Neste sentido, ações que proporcionam aumento no nível de transparência dos atos governamentais criam condições para a participação da sociedade nas medidas de controle social (SOARES, 2013).

Para Hood (2001) a transparência é um elemento chave na gestão pública no intuito de reduzir os custos de transação na economia e promover a democracia. O autor ainda destaca que a democracia é fundamental nas discussões contemporâneas de governo democrático e reformas no serviço público, uma vez que o acesso aberto a informações e eliminação de sigilo é uma condição necessária para prevenir a corrupção e promover a *accountability*.

Nesta perspectiva, Akutsu e Pinho (2002) analisaram como a internet está sendo utilizada pelos gestores públicos para promover a *accountability* e construir uma sociedade mais democrática e apontam que na maioria dos casos estudados, ainda permanece a ausência de *accountability* e a consequente manutenção do patrimonialismo e da democracia delegativa na sociedade brasileira.

Soares (2013) considera que a divulgação de informações por meio da internet é um meio eficiente de se conferir transparência as informações, uma vez que os sistemas de consultas on-line possibilitam aos usuários, através da definição de filtros, a busca de informações de acordo com o interesse de cada indivíduo.

Reconhecendo a importância da internet para a promoção da transparência, Grimmelikhuijsen e Welch (2012) desenvolveram e testaram empiricamente um modelo teórico que explica os determinantes da transparência de governos locais em web site. Os autores destacam que o nível de

transparência está associado com atenção da mídia, pressão de grupos externos, influência política e capacidade organizacional.

Os estudos sobre transparência destacam a sua importância para a redução da corrupção, aumento da confiança nos governos e acima de tudo para que os cidadãos possam exercer o controle social. Para que esta ocorra efetivamente é necessário o acesso livre a informação que deve ser disponibilizada de maneira compreensível.

## 2.2. Accountability

O termo *accountability* tem origem em meados da década de 1980, nos países de língua inglesa e não tem uma definição única. Está relacionado com os conceitos de prestação de contas, transparência e ainda com o dever de eficiência daqueles responsáveis pela realização da atividade financeira do Estado (ALBUQUERQUE et al., 2007).

As discussões em torno de *accountability* adquiriram destaque no cenário brasileiro com a ascensão da democracia e após a queda do regime militar. O termo está presente na literatura acerca da administração pública em companhia de expressões como controle social, participação e a própria democratização do Estado. No entanto, ainda não se encontra uma palavra no contexto brasileiro que traduza em sentido completo o termo, para o qual se levantam muitas discussões e diferentes interpretações (MEDEIROS; CRANTSCHANINOV; SILVA, 2013).

Campos (1990) já destacava a falta de um termo que traduzisse *accountability* para o português e atribui esse fato a características culturais da população, uma vez que o exercício da *accountability* é determinado pela qualidade das relações entre governo e cidadão. Sendo necessária a organização de cidadãos vigilantes e conscientes – e não tutelados ou tendo o Estado como tutor – de seus direitos para existir condição para a *accountability*.

Lindberg (2013) aponta que o conceito de *accountability* tem longa tradição na ciência política e na contabilidade financeira, mas apenas proeminência recente na administração pública. No entanto, o princípio subjacente de delegar alguma autoridade, avaliação de desempenho e aplicação de sanções utilizado na administração pública é essencialmente o mesmo que em sua longa tradição em ciência política.

Na perspectiva da teoria política a *accountability* é definida como o princípio institucional da democracia que deve abranger (i) a existência de um processo de justificação pública de políticas e decisões no âmbito de uma esfera pública inclusiva e autônoma; (ii) a existência de um sistema de direitos que assegure, no limite dos direitos fundamentais, o status de participação na formação da vontade; (iii) a transparência de ações, políticas e decisões do governo no limite do processo de justificação pública (FILGUEIRAS, 2011).

O termo *accountability* pode ser compreendido como uma obrigação de prestar contas, compondo-se de um repertório de práticas de controle social e interinstitucional com possibilidade de sanção (LAVALLE; CASTELLO, 2008), que além de proporcionar a criação de maiores condições de confiança entre governantes e governados, também gera transparência nas ações governamentais; já que é capaz de contribuir para redução da corrupção no espaço público e tornar as relações entre o Estado e a sociedade civil mais democráticas (PINHO; SACRAMENTO, 2007).

Nesse sentido, a transparência maximiza a *accountability* por permitir a redução da assimetria de informação e garantir um sistema de responsabilização derivado da abertura do Estado. No entanto, deve haver mecanismos para responsabilizar o agente por suas decisões e ferramentas para sanção em caso de ação em desacordo com o interesse do principal.

Conforme Lindberg (2013) existem várias formas diferentes de *accountability*, dependendo da relação entre os atores que podem ser cidadãos-políticos, políticos-burocratas, ou juízes-cidadãos. Todos os tipos de *accountability* buscam proteger valores diferentes e são permeadas por desafios variados. No entanto, cada tipo não é uma responsabilização, mas apenas uma das muitas formas possíveis para restringir o (ab)uso do poder.

Nos estudos que abordam a temática no âmbito do setor público tem ganhado destaque a abordagem proposta por O'Donnell (1991) que se divide a *accountability* em horizontal e vertical, tal como abordado nos trabalhos de Smulovitz e Peruzzotti (2000), Anderson (2006), Schillemans (2010), Relly (2012) e Lindberg (2013).

Segundo Smulovitz e Peruzzotti (2000) na dimensão horizontal o foco principal é a eficácia do funcionamento do sistema de controle entre os órgãos da administração pública e no processo de tomada de decisão governamental. Já na dimensão vertical a principal preocupação são as eleições e outros mecanismos que os cidadãos utilizam para controlar o governo. Portanto, a *accountability* horizontal é voltada para as relações entre os órgãos do governo e na *accountability* vertical abrange a relação entre Estado-Sociedade.

A *accountability* vertical na percepção de Relly (2012) oferece um sistema de controle e restrição institucional sobre o exercício do poder dentro da administração pública. Já a *accountability* horizontal é um sistema de monitoramento da atividade pública entre as agências e órgãos do governo.

O'Donnell (1991) considera que a *accountability* facilita a transparência e conseqüentemente a responsabilização das ações dos gestores públicos, uma vez que é obrigação do governante prestar contas de seus atos com a necessária transparência para que os cidadãos possam avaliar sua gestão e, mediante procedimentos democráticos, questioná-lo e até puni-lo em caso de constatação de maneiras impróprias no cumprimento de suas responsabilidades.

Barnard (2001) reforça esta ideia e destaca que a *accountability* é, sobretudo, um princípio de legitimação de decisões sobre leis e políticas, definidas em um estado democrático, o que demanda um sentido de obrigação da prestação de contas dos agentes públicos frente aos cidadãos, os quais têm a autoridade em uma democracia.

A transparência e *accountability* são dois conceitos intimamente interligados. Para que aconteça a *accountability* é necessária à transparência das informações públicas a serem utilizadas como instrumento de responsabilização dos gestores. Destaca-se o papel fundamental do cidadão, uma vez que se este não agir no intuito de exercer o controle social a *accountability* é inviabilizada.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa adota uma abordagem de estudo de caso como forma de observar as implicações decorrentes da institucionalização das exigências da LAI em uma instituição pública de ensino superior. Trata-se de estudo exploratório e qualitativo (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006), com coleta de dados feita a partir de relatórios publicados pela CGU, legislações pertinentes ao tema e documentos internos e externos divulgados pela instituição estudada.

A partir desse levantamento, foram identificadas as principais exigências (categorias) que deveriam ser atendidas pelas instituições públicas destacando-se, dentre elas: a) formas de divulgação da informação; b) informações mínimas que devem ser divulgadas; c) caracterização das informações; d) disponibilização de recursos para acesso à informação; e) solicitação da informação; f) responsabilidades e g) sanções. Essas categorias fundamentaram a elaboração do protocolo de pesquisa, do instrumento de coleta de dados e a análise de conteúdo das evidências coletadas, seguido

às etapas de pré-análise, descrição analítica e interpretação inferencial (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Em seguida, elaborou-se um roteiro de entrevista estruturado (MARTINS; THEÓPHILO, 2009) para realização de entrevista pessoal, *in loco*, com o presidente da comissão encarregada de elaborar e implementar as exigências da LAI na instituição e com o responsável geral pelo Sistema de Informação ao Cidadão - SIC. As entrevistas foram gravadas, transcritas e utilizadas na fundamentação dos achados da pesquisa.

Durante as entrevistas foi relatado que cada chefe dos departamentos/setores da instituição havia designado um funcionário que dispunha de amplo conhecimento daquela repartição para fazer o elo entre o departamento/setor e o SIC, ficando sob sua responsabilidade prestar as informações demandadas. Diante dessa informação, foi elaborado um questionário estruturado, aplicado de maneira autoadministrada (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006), aos 33 (trinta e três) funcionários, que segundo o presidente da comissão, estavam responsáveis por prestar as informações em cada departamento/setor.

Os achados foram tabulados, analisados, triangulados e serão apresentados na seção seguinte na forma de exposição circunstanciada consubstanciada na narrativa dos entrevistados e cogitada com as demais informações levantadas nos documentos e nas observações.

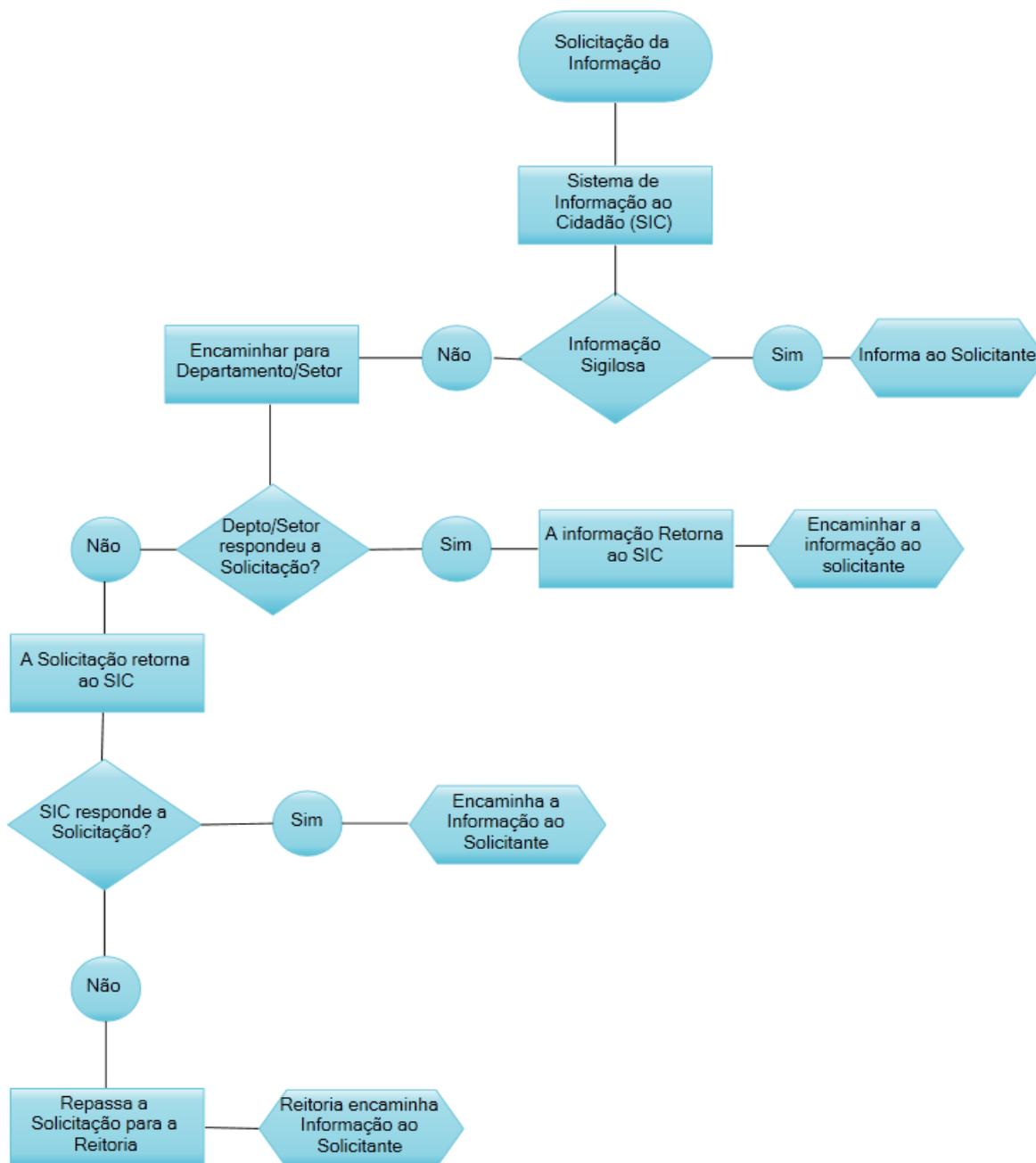
## **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1. Transparência Passiva**

Segundo Yazigi (1999) a transparência pode ser classificada em dois tipos: ativa e passiva. A transparência ativa consiste na difusão periódica e sistematizada de informações sobre a gestão, resultante de ações voluntárias dos gestores públicos ou de obrigações legais impostas aos órgãos do Estado, determinando que sejam publicadas informações necessárias e suficientes para que a sociedade possa avaliar o desempenho governamental. A transparência passiva refere-se à obrigação dos entes públicos em conceder a todos os cidadãos que o requeiram, o acesso tempestivo aos documentos oficiais, salvo aqueles que estiverem legalmente protegidos.

No caso da instituição em estudo, o procedimento institucionalizado na análise e disponibilização da informação segue o seguinte fluxograma informacional, conforme mostra a Figura 1.

Figura 1: Fluxograma da Informação na Instituição



Fonte: Elaborado pelos autores.

Nota-se que, após efetuar o pedido, o responsável geral analisa a solicitação e a partir deste momento, começa a contar o prazo de 20 dias, prorrogáveis por mais 10 dias, para a entrega da resposta ao solicitante. Se a resposta para o pedido for considerada sigilosa, o solicitante será informado. Vale ressaltar que conforme rege a lei é possível impetrar recurso solicitando a quebra do sigilo e assim o pedido será novamente avaliado.

Se a resposta não é sigilosa o responsável geral encaminha a solicitação para o setor/departamento mais qualificado a responder, o qual, por sua vez, caso tenha a resposta, a encaminha ao responsável pelo SIC, que a envia ao solicitante.

A cada solicitação o responsável pelo SIC fica atento ao cumprimento dos prazos estabelecidos pela legislação e se necessário cobra agilidade dos funcionários em cada departamento, afirma o presidente da comissão.

Caso o órgão não tenha resposta ou não detenha a informação solicitada, o pedido retorna ao SIC, onde o responsável geral verifica outras possibilidades de atendimento da demanda. Caso não consiga atender a solicitação, esta é encaminhada à reitoria da instituição para ser respondida.

De acordo com o presidente da comissão:

A reitoria juntamente com o Conselho Superior Universitário (CONSU) é quem decide o que é considerado sigiloso. Ainda haverá uma reunião onde a reitoria encaminhará uma lista com as informações que julga que não podem ser divulgadas, principalmente informações relacionadas às pesquisas. A lei já norteia o que não pode ser divulgado como informações pessoais, dados sobre processos administrativos, etc. A partir deste documento o CONSU referenda o pedido de sigilo e até acrescenta outras informações que julgar que não devem ser divulgados. A relação do que não pode ser divulgado deverá ser pré-definida.

Diante dessa informação levanta-se uma reflexão sobre a subjetividade das informações consideradas sigilosas. Apesar de ser necessário o sigilo de algumas informações, devido à segurança e à garantia de direitos de outros indivíduos, essa subjetividade pode gerar restrições ao acesso à informação, comprometendo o fortalecimento da transparência e da *accountability*.

Questionado sobre o número de solicitações feitas e atendidas, o responsável geral pelo SIC afirma:

Há, para prestação de contas à CGU, o controle em uma planilha do número de solicitações atendidas e não atendidas. Desde o momento da implementação do SIC até hoje (16/04/2014) foram feitas 439 solicitações, das quais 10 não foram atendidas, visto que as informações requeridas nestas cabiam a outros órgãos públicos federais, como IBGE e IBAMA. [...] os principais usuários do SIC são cidadãos, principalmente estudantes e professores da instituição.

A prestação de contas a ser feita à CGU demonstra um instrumento de fortalecimento da *accountability* horizontal conforme os preceitos de Smulovitz e Peruzzotti (2000) buscando a eficácia do funcionamento do sistema de controle entre os órgãos da administração pública, nesse caso garantindo que as informações solicitadas sejam atendidas ou no mínimo justificadas.

Informações disponíveis no site da instituição revelam que nenhuma informação foi classificada em grau de sigilo e que desde a entrada em vigor da Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação), em 16 de maio de 2012, nenhuma informação foi desclassificada no âmbito instituição. Como pôde se observar a instituição em análise utiliza-se da internet para a divulgação de informações sobre o acesso à informação facilitando a promoção da transparência com o uso de tecnologias da informação conforme proposições de Grimmelikhuijsen e Welch (2012) e Soares (2013) que consideram a internet como meio eficiente sobre divulgação de informações no setor público.

Quando questionado sobre a responsabilização dos servidores por prestarem informações inadequadas, incompletas, fora dos prazos estipulados em legislação ou alegarem não dispor da resposta quando têm condições de respondê-la o presidente da comissão afirmou que “ainda não foi necessário punir nenhum dos funcionários, pois todas as solicitações feitas à instituição até agora foram respondidas dentro do prazo estabelecido”.

O estabelecimento dos procedimentos pelos gestores simboliza um conjunto de ações que garantem, de modo transparente, o acesso do cidadão às informações. A escolha das pessoas mais aptas dentro de cada departamento/setor para prestarem as informações; a tentativa de se reduzir a subjetividade existente na determinação do que será considerado sigiloso ou não pela participação de um conselho; a possibilidade do requerente impetrar recurso para a quebra do sigilo, quando seu requerimento não é atendido; e a responsabilização do agente público, por meio de sanções e punições, asseguram ao requerente não só o direito fundamental de acesso a um bem público (a informação), como o exercício do controle social. Além disso, contribui com a qualidade e custo na obtenção da

informação, já que o responsável em disponibilizá-la tem acesso rápido e fácil ao conteúdo e dispõe de conhecimento, muitas vezes mais profundos, sobre o que está sendo questionado.

#### **4.2. (Re) Configuração Interna para Promoção do Acesso à Informação**

Antes da implementação da LAI o acesso às informações era feito pela solicitação pessoal do cidadão junto à ouvidoria, ou por um link ou o ícone “transparência pública” disponibilizado no site da instituição. Nos links eram divulgadas informações relativas à receita, despesa, licitações e contratos e informações sobre servidores, conforme exigências legais, embora outros tipos de informações pudessem ser solicitadas. O responsável pelo SIC afirma que:

Antes de a lei entrar em vigor a demanda por informações era bem menor e o canal mais utilizado para acessar informações da instituição era a ouvidoria, que na maioria dos casos, era utilizada para fins de denúncias.

A partir da vigência da lei houve a necessidade de se criar uma comissão encarregada de elaborar e implementar as exigências da LAI; designar um funcionário para ser o responsável geral pelo SIC; disponibilizar espaço físico para o funcionamento do Sistema de Informação ao Cidadão (SIC); adquirir materiais permanentes e de consumo para o setor recém criado; incluir na página da instituição links de acesso para solicitação de informações e para disponibilizar informações básicas; e subsidiar treinamentos aos responsáveis pela implementação.

Em virtude da importância e da prioridade do assunto, o processo se iniciou com a constituição de uma comissão. De acordo com o presidente da comissão:

A comissão é composta por quatro membros nomeados diretamente pela reitora, escolhidos sob o critério de deter mais conhecimentos sobre a estrutura da instituição para participar ativamente do processo de implementação da LAI, com a devida autoridade e capacidade de conduzir os trabalhos dentro da instituição.

Os envolvidos desde o início foram sensibilizados pela administração superior da instituição sobre a importância, prazos, esforços e desafios da implementação da lei em tempo hábil. Assim, “o procurador jurídico da instituição sugeriu que o membro da comissão que trabalhasse mais tempo e dispusesse de conhecimento amplo de todos os setores deveriam ficar encarregados da responsabilidade geral pelo SIC e atuar como interlocutores entre o solicitante e a instituição” (afirma o responsável geral pelo SIC), “dispensando a necessidade de se realizar novas contratações” (afirma o presidente da comissão).

Quando questionado sobre treinamento o presidente da comissão afirma:

Não foi oferecido nenhum tipo de treinamento aos funcionários responsáveis por prestar informações em cada departamento, apenas foi encaminhado um ofício com a nomeação de cada um deles. Apenas o funcionário responsável pelo SIC recebeu treinamento sobre a Lei de Acesso à Informação em Brasília.

Nesse sentido, o responsável geral pelo SIC afirma:

Houve um treinamento em Brasília entre março e maio de 2012, no entanto, este treinamento foi muito superficial, não sendo suficiente para obter todas as informações necessárias para proporcionar um bom atendimento aos cidadãos. Por isso, precisei estudar muito a legislação da lei para conseguir atender satisfatoriamente as demandas feitas junto ao SIC.

Desde que a lei foi sancionada a CGU foi designada para instruir os gestores em como proceder para atender suas exigências e criar o programa que seria utilizado na gestão das solicitações de informações em todo país (CGU, 2011).

A CGU criou o programa *e-SIC* para gerenciar de maneira centralizada os pedidos de informações em todo o Brasil. É um programa on-line que acompanha todos os acessos, fiscaliza se os

prazos estão sendo cumpridos e gera relatórios da estatística de acessos. Permite gerar relatórios de forma individualizada, por instituição ou relatório geral de todos os acessos no Brasil (CGU, 2011).

Este programa foi disponibilizado aos órgãos públicos com um layout básico para que este fosse adaptado de acordo com as necessidades das instituições.

Por orientação da CGU e com o apoio da Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI) da instituição, foi criado um banner com a logomarca que representa a lei na página principal da instituição na internet e barra de identidade do Governo federal, contendo ferramenta de redirecionamento de página para o Portal Brasil e para o sítio principal da lei 12.527/11, além das informações básicas que deveriam ser disponibilizadas, afirma o presidente da comissão.

Sobre isso, o responsável geral pelo SIC acrescenta:

As informações são direcionadas pelo próprio site, onde muitas das informações solicitadas já estavam disponíveis e a Pró-reitoria de Planejamento e Orçamento (PPO) ajudou na disponibilização e adequação das demais informações que lá não estavam.

Reforça-se a importância da utilização da internet como instrumento de divulgação de informações públicas de acordo com as proposições de Soares (2013) que considera a divulgação de informações por meio da internet um meio eficiente de se conferir transparência às informações, uma vez que os sistemas de consultas on-line possibilitam aos usuários, através da definição de filtros, a busca de informações de acordo com o interesse de cada indivíduo, conforme ocorre na utilização do e-SIC.

Quanto à estrutura física, “foi necessário destinar um espaço para prestar o atendimento ao público” (relata o responsável geral pelo SIC). A sala disponibilizada localiza-se no subsolo do prédio principal.

Nesse local o acesso é feito por meio de rampas, atendendo à acessibilidade e existe um servidor para atender as demandas presenciais para os demais portadores de necessidades, afirma o presidente da comissão.

Atualmente a sala dispõe de computadores, telefones e demais equipamentos necessários ao atendimento.

Quando o atendimento da solicitação gera algum custo, este é cobrado da pessoa interessada. A cobrança é feita no momento que os responsáveis identificam que haverá custo, nesse caso, informam ao cidadão interessado (relata o responsável geral pelo SIC).

Questionado sobre o fato da prestação de informações contribuírem para o fortalecimento da transparência pública, o responsável pelo SIC afirma:

Contribui e muito, porém são poucas as pessoas que utilizam o sistema de informação ao cidadão para adquirir informações. Na instituição a maioria das solicitações é feita pelos estudantes, quando na verdade deveria haver muitos questionamentos da comunidade como um todo.

Esses resultados reforçam os argumentos de Oliveira (2005) de que embora a legislação vigente produzida pelo poder público tenha buscado instrumentalizar e incluir o cidadão no contexto das decisões político-administrativas, a participação do administrado nas ações da Administração ainda é algo novo, que não está muito arraigado à cultura brasileira, esmorecendo por vezes diante de uma apatia causada pelo desinteresse pelas causas sociais.

Além disso, conforme destacado por Campos (1990), o cidadão brasileiro tem uma postura de ser tutelado do Estado, não se considerando como parte ativa da Administração Pública. Comporta-se como se o Estado tivesse a obrigação de suprir suas necessidades mínimas e considera que sua obrigação política se restringe ao voto. Dessa forma justifica-se a sua falta de interesse por informações relacionadas à gestão pública.

Mesmo os legisladores não poupando esforços em produzir leis que promovam a transparência e permitam o controle social pelo cidadão (Constituição Federal de 88, Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF, Lei Complementar 131/09 – que ampliou a institucionalização da transparência e a própria LAI), Oliveira (2005) adverte que a cultura popular não avança com a mesma velocidade, faltando, ainda, divulgação de tais direitos ao administrado.

Nesse sentido, o desafio é “consolidar um sistema político pautado no desenvolvimento de uma cultura que promova valores e hábitos democráticos como a participação, a confiança e a cooperação, visto que o ceticismo e o afastamento dos cidadãos da esfera da política comprometem atitudes favoráveis à democracia” (AMORIN, 2007, p. 366).

Como afirma Lewanski (2007) o cidadão estará disposto a participar se sua participação não for simbólica, mas, sim, esperada e capaz de exercer influência real sobre as escolhas finais.

### **4.3. Estratégia de Interlocução na Instituição**

Devido à complexidade da estrutura física e administrativa da instituição pesquisada, foi solicitada pela administração superior que os chefes de departamento/setor designassem um funcionário com amplo conhecimento de sua repartição para fazer o elo entre o departamento/setor e o SIC, ficando sob sua responsabilidade prestar as informações demandadas. Após o recebimento do nome indicado, foi emitido um ato de nomeação pela reitoria da instituição a cada um dos servidores. Para o presidente da comissão, “esta foi a solução mais adequada, já que a CGU exige que haja pelo menos um responsável geral.”

Foram entrevistados os trinta e três funcionários nomeados. Quando questionados sobre o conhecimento do critério para sua nomeação 78,79% disseram conhecer os critérios, embora 27, 27% tenham afirmado não conhecer a LAI. Dos demais, 18,18% afirmaram desconhecer o critério pelo qual foi indicado, mas revelaram conhecer a lei; o que é um contrassenso, já que a lei traz os critérios para nomeação dos responsáveis a prestarem informações.

Questionados sobre o nível de conhecimento do departamento/setor em que trabalham e de disporem de aptidão suficiente para exercer tal atribuição, os trinta e três entrevistados foram enfáticos em afirmar que estão aptos a exercerem a função. Embora 21,18% deles tenha relatado conhecer de modo amplo o setor, 39,40% afirmaram ter conhecimento significativo e 33,36% conhecimento parcial.

Cabe ressaltar que embora os níveis de conhecimento sejam diferenciados, a convicção acerca da própria competência e capacidade contribui para o engajamento destes funcionários no propósito da instituição [de atendimento à solicitação do cidadão], reduzindo o conflito de interesses.

Quando questionados sobre treinamento e capacitação, os respondentes afirmaram não ter recebido, até o momento da entrevista, nenhum tipo de treinamento ou capacitação e nem sinalização de que esses iriam ocorrer futuramente. Para validar essas informações, o mesmo questionamento foi feito ao responsável geral pelo SIC que afirmou:

Não há a necessidade de treinamento dos funcionários responsáveis por prestar informações em cada departamento, já que atenderão a solicitações apenas quando houver demanda.

Tal circunstância reforça as observações feitas por Paes (2011), Esmanhoto (2010), Lopes (2007) e Medanha (2009) de que uma das grandes dificuldades na fase de implementação da lei é a disponibilização da informação, já que muitas vezes os responsáveis pela prestação da informação não estão preparados, tampouco dispõem de conhecimento suficiente para atender a solicitação das informações. O ideal é que todos os responsáveis tenham conhecimento e informações suficientes para

atender qualquer solicitação que venha a ser direcionada ao sistema de informação. Esse conhecimento pode ser fundamental para o desempenho das atribuições, responsabilidades e obrigações dos nomeados.

Redarguidos sobre as punições que poderiam sofrer caso as informações não fossem disponibilizadas de modo completo ou suficiente, 12,12% dos respondentes afirmaram estar cientes das punições e destacaram que estas podem ser desde uma simples advertência e multa até a rescisão do vínculo com o poder público; 87,88% afirmaram não terem sido informados ou não buscaram se informar sobre as punições. Esse fato chama atenção, pois pode acarretar disfunção na garantia do direito ao acesso, já que estes não teriam a propensão em suas ações de realizarem suas funções com cautela, devido a não preocupação com os mecanismos coercitivos que os pressionam a prestarem as informações de modo completo ou suficiente.

A falta do conhecimento sobre a punição pode prejudicar a transparência da disponibilização das informações, uma vez que pode gerar a falta de comprometimento com o objetivo da lei. Além disso, os mecanismos de sanção são cruciais nos processos de *accountability*, devendo ser observados principalmente pelos funcionários públicos que podem ser punidos.

De acordo com o responsável geral do SIC:

A pessoa que é responsabilizada caso alguma informação solicitada não seja repassada ao interessado é o responsável pela instituição, no caso a reitora. Quanto aos responsáveis pelo departamento, a instituição não adota nenhum tipo de punição, visto que ainda não houve necessidade.

No caso da instituição estudada, internamente todos os interlocutores são corresponsáveis por prestarem as informações que forem solicitadas, embora não sejam punidos quando não sabem responder a solicitação. O responsável geral figura como direcionador dos questionamentos e controlador para que os mesmos sejam respondidos dentro dos prazos estabelecidos. O engajamento de todos propicia um ambiente fértil para promoção da transparência e da *accountability* proporcionando aos cidadãos mecanismos de controle social e facilitando o cumprimento das exigências da LAI.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objeto de estudo as implicações decorrentes da institucionalização das exigências trazidas pela LAI em uma instituição pública de ensino superior. Sua realização permitiu validar a prática de gestão adotada na instituição que prioriza de modo consistente os esforços para privilegiar o atendimento ao cidadão. Além da reestruturação na prestação dos serviços, busca-se redirecionar as práticas de gestão nos órgãos institucionais às demandas dos cidadãos entendidas como prioritárias.

A instituição conseguiu atender a todas as exigências propostas pela CGU e pela legislação e trata o assunto com seriedade, já que o cidadão em nenhum momento deixou de receber as informações solicitadas, mesmo antes da vigência da Lei 12.527/11, por meio da ouvidoria e do portal da transparência. Esses canais de comunicação já facilitavam o acesso às informações e/ou reclamações referentes à instituição, no entanto estas foram aperfeiçoadas com a implementação das diretrizes impostas pela LAI.

Ficou evidenciado que a administração superior da instituição encontrou uma forma eficaz para atender às demandas quando solicitou que em cada departamento/setor houvesse um responsável por prestar as informações específicas e apenas repassá-las ao responsável geral. Com isso, as solicitações são atendidas prontamente sem ruídos de comunicação.

No caso da instituição, todos os funcionários revelaram convicção acerca da própria competência e capacidade em contribuir com o processo, o que permitiu a consolidação da estratégia

de apoio mútuo e de auto-organização, demonstrando haver, entre os servidores, conhecimento e aptidão para exercer a função satisfatoriamente e com eficiência.

A instituição tem atendido as exigências da legislação vigente, garantido a transparência, fortalecido a *accountability* e possibilitado a participação e interação do cidadão com a instituição, seja pela facilidade de atendimento imediato aos requerimentos feitos pelo e-SIC, seja pela publicação proativa de algumas informações nos *links* disponíveis no site da instituição.

Contudo constata-se que o principal desafio a se superar é a instituição de uma nova cultura política que crie mecanismos e práticas que promovam a sensibilização e engajamento do cidadão à efetiva participação e controle social, e não apenas como participação simbólica.

## REFERÊNCIAS

- AKUTSU, L.; PINHO, J.A.G.D. (2002): “Sociedade da informação, *accountability* e democracia delegativa: Investigação em portais de governo no Brasil”. *Revista de Administração Pública*, Vol. 36, nº 5, 723-745.
- ALBUQUERQUE, J.D.; ANDRADE, C.S.D.; MONTEIRO, G.B.; RIBEIRO, J.C. (2007): “Um estudo sob a óptica da teoria do agenciamento sobre a *accountability* e a relação Estado-sociedade”. In *7º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade*, Anais..., São Paulo.
- AMORIN, M.S.S. (2007): “Cidadania e participação democrática”. *Movimentos Sociais, Participação e Democracia*.
- ANDERSON, L.E. (2006): “The authoritarian executive? Horizontal and vertical accountability in Nicaragua”. *Latin American Politics and Society*, nº 48, Vol. 2, 141-169.
- BARNARD, F. (2001): *Democratic legitimacy. Plural values and political power*. Montreal: McGill-Queen’s University Press.
- BRASIL, Presidência da república. Casa Civil. Subchefia para Assuntos jurídicos (2011): *Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2011 (Lei de Responsabilidade Fiscal). Estabelece normas de finanças de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências*. Brasília. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm)>. Acesso em 24/03/2015.
- BRASIL, Presidência da república. Casa Civil. Subchefia para Assuntos jurídicos (1998): *Lei nº 9.755, de 16 de dezembro de 1998. Dispõe sobre a criação de “homepage” na “Internet”, pelo Tribunal de Contas da União, para divulgação dos dados e informações que específica, e dá outras providências*. Brasília. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm)>. Acesso em 22/03/2015.
- BRASIL, Presidência da república. Casa Civil. Subchefia para Assuntos (2011): *Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Dispõe sobre o acesso à informação das ações praticadas pelos agentes públicos*. Brasília. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm)>. Acesso em: 25/02/2015.
- BRASIL, Constituição (1988): *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Senado Federal.
- CAMPOS, A.M. (1990): “Accountability: Quando poderemos traduzi-la para o português?”. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, FGV, Vol. 2, nº 24.
- CARTILHA DE ACESSO À INFORMAÇÃO PÚBLICA (2011): *Uma introdução à Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011*. Disponível em: <<http://www.acessoainformacao.gov.br/central-de-conteudo/publicacoes/arquivos/cartilhaacessoainformacao.pdf>>. Acesso em 10/03/2016.
- CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (2012): *Lei de Acesso à Informação completa um mês e registra 10,4 mil pedidos*. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/noticias/2012/06/lei-de-acesso-a-informacao-completa-um-mes-e-registra-10-4-mil-pedidos>>. Acesso em 04/03/2016.
- ESMANHOTO, A.M. (2010): “La transparencia y el acceso a la información en Brasil”. *Derecom-Revista Online Especializada en Derecho de la Comunicación*, nº 3.

- FILGUEIRAS, F. (2011): “Além da transparência: Accountability e política da publicidade”. *Lua Nova*, Vol. 84, p. 65-94.
- GRIMMELIKHUIJSEN, S.G.; WELCH, E.W. (2012): “Developing and testing a theoretical framework for computer-mediated transparency of local governments”. *Public Administration Review*, Vol. 72, nº 4, 562-571.
- HARRISON, T.M.; GUERRERO, S.; BURKE, G.B.; COOK, M.; CRESSWELL, A.; HELBIG, N.; PARDO, T. (2012): “Open government and e-government: Democratic challenges from a public value perspective”. *Information Polity*, Vol. 17, nº 2, 83-97.
- HEALD, D. (2003): “Fiscal Transparency: Concepts, measurement and UK practice”. *Public Administration*, Vol. 81, nº 4, p. 723-759.
- HOOD, C. (2001): “Transparency”. In: CLARKE, P.B.; FOWERAKER, J. (Orgs). *Encyclopedia of Democratic Thought*. London: Routledge, p. 700-704.
- HOOD, C. (2006): “Transparency in Historical Perspective”. In *Transparency: The Key to Better Governance?*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- LAVALLE, A.G.; CASTELLO, G. (2008): “Sociedade, representação e a dupla face da Accountability: Cidade do México e São Paulo”. *Cadernos CRH*, Salvador, Vol. 21, nº 52.
- LEWANSKI, R. (2007): “La democrazia deliberativa: Nuovi orizzonti per la política”. *Aggiornamenti Sociali, Studi e Ricerche*, Vol. 58, nº 12, p. 743-754.
- LOPES, C.A. (2007): “Acesso a informação pública para a melhoria da qualidade dos gastos públicos - literatura, evidências empíricas e o caso brasileiro”. *Cadernos de Finanças Públicas*, Vol. 1, nº 8, p.5-40.
- MARTINS, G.A.; THEÓPHILO, C.R. (2009): *Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas*. 2ª ed. São Paulo: Atlas.
- MEDANHA, G.M.M. (2009): “O direito de acesso à informação como fundamento da transparência”. *Revista da CGU*, Brasília, nº 6.
- O’DONNELL, G. (1991): “Democracia delegativa”. *Novos estudos*, Vol. 31, p. 25-40.
- OLIVEIRA, O.B. (2005): “A participação do administrado no processo administrativo”. *Jus Navigandi*, nº 9.
- PAES, E.B. (2011): “A construção da lei de acesso à informação pública no Brasil: Desafios na implementação de seus princípios”. *Revista do Serviço Público*, Vol. 62, nº 4, p. 407-423.
- PINHO, J.A.G.; SACRAMENTO, A.R.S. (2009): “Accountability: Já podemos traduzi-la para o português?”. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, Vol. 43, nº 6, p. 1332-1368.
- RELLY, J.E. (2012): “Examining a model of vertical accountability: A cross-national study of the influence of information access on the control of corruption”. *Government Information Quarterly*, Vol. 29, nº 3, 335-345.
- SAMPIERI, R.H.; COLLADO, C.F.; LUCIO, P.B. (2006): *Metodologia de Pesquisa*, 3º ed. São Paulo: McGraw-Hill.
- SCHILLEMANS, T. (2010): “Redundant Accountability: The Joint Impact of Horizontal and Vertical Accountability on Autonomous Agencies”. *Public Administration Quarterly*, 300-337.
- SMULOVITZ, C.; PERUZZOTTI, E. (2000): “Societal Accountability in Latin America”. *Journal of Democracy*, Vol. 11, nº 4, p. 147-158.
- SOARES, L.L. (2013): *Transparência em compras públicas: Proposta de um Índice da Transparência na Gestão de Compras Públicas Aplicado aos Websites de Municípios Brasileiros com mais de 100 mil habitantes*. Dissertação (Mestrado em Contabilidade). Florianópolis: UFSC, 168 f.
- VICCARI Jr. A., et al. (2009): *Lei de Responsabilidade Fiscal Comentada: Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000*, 6ª ed. São Paulo: Atlas.
- WONG, W.; WELCH, E. (2004): “Does E-Government Promote Accountability? A Comparative Analysis of Website Openness and Government Accountability”. *Governance*, Vol. 17, nº 2, 275-297.
- YAZIGI, A.F. (1999): Dinero, política y transparencia: El imperativo democrático de combatir la corrupción. *9th International Anti-Corruption Conference (IACC)*, p. 10-15.



### **Gislaine Aparecida Santana Sedyama**

Professora Adjunta do Departamento de Administração e Contabilidade da Universidade Federal de Viçosa (UFV). Mestre em Contabilidade pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Atua em pesquisas na área de Contabilidade, Controladoria e Administração no setor público e privado. Membro do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Contabilidade - NEPEC da UFV e dos grupos de pesquisa Administração Pública e Gestão Social (APGS) da UFV e do 'Public Sector Accounting & Governance in Brazil' do departamento de contabilidade da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (USP RP).



### **Anderson de Oliveira Reis**

Mestre em Administração (2015) e Bacharel em Ciências Contábeis (2014) pela Universidade Federal de Viçosa. Professor Assistente do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora – Campus Avançado de Governador Valadares. Tem experiência em Pesquisa na área de Contabilidade Pública com foco em Orçamento Público, Transparência, Corrupção, Accountability e Gestão Fiscal.



### **Daniela Araújo dos Anjos**

Mestranda em Administração com ênfase em Administração Pública pela Universidade Federal de Viçosa – UFV. Bacharel em Ciências Contábeis pela UFV. Foi bolsista de Iniciação Científica do NEPEC – Núcleo de Estudos e Pesquisas em Contabilidade e da FAPEMIG- Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de Minas Gerais. Atualmente é bolsista do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – Cnpq e membro do grupo de pesquisa Administração Pública e Gestão Social (APGS). Atua em pesquisas na área de Administração Pública, Contabilidade e Gestão.