

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

William Oliveira de Christo

**CULTURA ORGANIZACIONAL E A TRANSPARÊNCIA PÚBLICA NOS
MUNICÍPIOS GAÚCHOS**

São João do Polêsine, RS
2022

William Oliveira de Christo

**CULTURA ORGANIZACIONAL E A TRANSPARÊNCIA PÚBLICA NOS
MUNICÍPIOS GAÚCHOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS) como requisito parcial a obtenção do título de **Especialista em Gestão Pública Municipal**.

Orientador: Prof. Dr. Daniel Arruda Coronel

São João do Polêsine, RS
2022

William Oliveira de Christo

**CULTURA ORGANIZACIONAL E A TRANSPARÊNCIA PÚBLICA NOS
MUNICÍPIOS GAÚCHOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Especialização em Gestão Pública
Municipal (EaD), da Universidade Federal de Santa
Maria (UFSM, RS) como requisito parcial a
obtenção do título de **Especialista em Gestão
Pública Municipal.**

Aprovado em 27 de agosto de 2022.

Daniel Arruda Coronel, Prof. Dr. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Reisoli Bender Filho, Prof. Dr. (UFSM)

Gustavo de Souza Carvalho, Me. (UFSM)

São João do Polêsine, RS
2022

RESUMO

CULTURA ORGANIZACIONAL E A TRANSPARÊNCIA PÚBLICA NOS MUNICÍPIOS GAÚCHOS

AUTOR: William Oliveira de Christo
ORIENTADOR: Dr. Daniel Arruda Coronel

O trabalho busca compreender qual o papel relacionado à cultura organizacional frente à gestão da transparência pública nos municípios gaúchos e os desafios envolvidos. E tem como objetivo compreender os obstáculos relacionados à construção e adoção de uma gestão municipal transparente, o papel dos gestores e servidores nos processos de transparência e acesso à informação, e a participação dos cidadãos e sociedade junto ao tema. A pesquisa destaca os principais elementos trazidos pelos autores e pesquisadores, apontados como fatores influenciadores no desenvolvimento da gestão transparente em órgãos públicos. Muitos são abordados como pontos importantes que devem ser tomados como cruciais e devem ser trabalhados ou mesmo superados a fim de introduzir mudanças substanciais na cultura e nos procedimentos internos relacionados à política de transparência e acesso à informação, tanto nos municípios gaúchos, como em qualquer outro ente público. A metodologia adotada neste trabalho constitui numa pesquisa bibliográfica e do tipo exploratória. No levantamento de dados da pesquisa, realizou-se a consulta de diversos trabalhos com destaque as palavras chaves ou a sua mescla em seus títulos como: Transparência Pública, Município, Desafios, Fatores, Obstáculos, Portal Transparência, Acesso à Informação, e Cultura Organizacional. Que mais se enquadravam o conteúdo do título com as palavras chaves relacionado ao problema e aos objetivos deste trabalho. Durante a pesquisa se descobriu que diversos trabalhos que estudaram a temática da transparência pública e acesso à informação sobre os municípios gaúchos foca na análise do cumprimento da legislação e da disponibilidade das informações em portais eletrônicos. Quanto o papel da cultura organizacional, gestores, servidores e cidadão frente à gestão da transparência notam-se os pontos positivos e negativos descobertos que devem ser trabalhados a fim de desenvolver uma cultura da transparência.

Palavras-chave: Cultura Organizacional. Fatores. Desafios. Transparência Pública. Acesso à informação. Gestão Municipal.

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL CULTURE AND PUBLIC TRANSPARENCY IN GAÚCHO MUNICIPALITIES

AUTHOR: William Oliveira de Christo

ADVISOR: Dr. Daniel Arruda Coronel

The work seeks to understand the role related to organizational culture in relation to the management of public transparency in the municipalities of Rio Grande do Sul and the challenges involved. And it aims to understand the obstacles related to the construction and adoption of transparent municipal management, the role of managers and servers in the processes of transparency and access to information, and the participation of citizens and society in the theme. The research highlights the main elements brought by the authors and researchers, pointed out as influencing factors in the development of transparent management in public bodies. Many are addressed as important points that must be taken as crucial and must be worked on or even overcome in order to introduce substantial changes in the culture and internal procedures related to the policy of transparency and access to information, both in the municipalities of Rio Grande do Sul, as in any other. public entity. The methodology adopted in this work is a bibliographical and exploratory research. In the research data collection, several works were consulted, highlighting the keywords or their mixture in their titles such as: Public Transparency, Municipality, Challenges, Factors, Obstacles, Transparency Portal, Access to Information, and Organizational Culture . That the content of the title best fit the keywords related to the problem and objectives of this work. During the research, it was found that several works that studied the theme of public transparency and access to information about the municipalities of Rio Grande do Sul focus on the analysis of compliance with legislation and the availability of information on electronic portals. As for the role of organizational culture, managers, servants and citizens in relation to the management of transparency, the positive and negative points discovered that must be worked on in order to develop a culture of transparency are noted.

Keywords: Organizational culture. Factors. Challenges. Public Transparency. Access to information. Municipal Management.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
2	A TRANSPARÊNCIA, ACESSO À INFORMAÇÃO E DESAFIOS	8
3	CULTURA NO CONTEXTO DAS PRÁTICAS DE GESTÃO.....	12
4	A TRANSPARÊNCIA PÚBLICA NOS MUNICÍPIOS GAÚCHOS	13
5	METODOLOGIA	15
6	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	17
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
	REFERÊNCIAS	21

1 INTRODUÇÃO

A transparência governamental nos municípios gaúchos a cada dia torna-se uma demanda imprescindível e muito acompanhada pela sociedade. Diversos municípios, principalmente os de menor porte, ainda apresentam muitos desafios na implementação e gestão, quanto ao cumprimento da legislação de ações relacionadas à transparência pública e acesso à informação. A disseminação do acesso à internet possibilitou ao cidadão que possua um aparelho eletrônico conectado a rede, desenvolvesse uma cultura digital, no qual o mesmo, também passou a buscar, de modo geral, a qualquer informação relacionada à administração pública da sua cidade, e assim compreender como os recursos públicos e as atividades estão sendo desempenhadas no município, tal situação tem oportunizado que a cada dia mais pessoas busquem informações, dos mais variados tipos e interesses ligados à gestão municipal desempenhando um papel importante na fiscalização e controle social.

A noção da importância da transparência das informações no setor público municipal brasileiro ainda apresenta diversas barreiras, tanto a gestores, servidores, quanto para quem a busca, como o cidadão e a sociedade. A Constituição Federal de 1988 prevê nos Inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216, a disposição constitucional sobre a temática do acesso às informações. No Brasil, além dos princípios estabelecidos na Constituição da República existem duas principais leis que regem a temática, a Lei da Transparência (Lei Complementar nº 131/2009), que alterou dispositivos da Lei de Responsabilidade Fiscal e a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), cada uma dessas leis, vinculada a uma determinada modalidade de transparência convergiram como marcos da publicidade de informações na gestão pública federal, estadual e municipal perante a população.

Enquanto há um maior rigor ao cumprimento pelos municípios da Lei da Transparência Pública, que é facilmente acompanhado e cobrado pelos órgãos de fiscalização competentes, o mesmo nem sempre se aplica a Lei de Acesso à Informação, que ainda encontra muitos obstáculos a serem enfrentados para a sua completa disseminação e aplicação nos órgãos públicos municipais. Muito se deve a visão dos gestores de que a iniciativa deva partir exclusivamente do cidadão, através de solicitação ou a requerimento, em vez de uma postura mais proativa na disseminação de informações por parte da gestão, por canais de grande acesso ao público, como o site da Prefeitura Municipal. Ou ainda, quando há iniciativa do gestor, porém o mesmo se depara com resistência política ou pela falta de apoio de

servidores na adoção de medidas, seja pela falta de conhecimento, treinamento e desmotivação, ou relacionada a questões internas da disponibilidade de recursos.

O conhecimento e a gestão da cultura da organização, por parte dos seus gestores, é um instrumento fundamental, que auxilia na adoção de medidas corretivas e de novas abordagens em relação às diretrizes de melhoria, seja nos processos internos, na prestação de serviços e alcance de resultados, e conseqüentemente na melhoria da gestão da transparência.

Assim é importante entender o papel da cultura organizacional frente à mudança e resistência por parte dos gestores e servidores públicos na adoção de processos e políticas transparentes no município, que podem impactar diretamente na forma de barreiras ao cidadão que busca, acessa, e fiscaliza por meio da disponibilidade das informações públicas.

Diante o contexto levanta-se o seguinte questionamento: “Qual o papel relacionado à cultura organizacional frente à gestão da transparência pública nos municípios gaúchos diante outros desafios?”.

Seguindo esta temática este trabalho visa identificar os principais fatores relacionados à cultura organizacional frente ao desenvolvimento da gestão da transparência pública nos municípios gaúchos, e ainda, compreender os obstáculos relacionados à construção e adoção de uma gestão transparente, o papel dos gestores e servidores nos processos de transparência, e a participação dos cidadãos e sociedade quanto ao tema.

Para Reis; Ferreira, M.; Ferreira, S. (2015) são essenciais estudos dedicados ao entendimento dos fatores determinantes da transparência com propósito de levantar os mecanismos para melhoria e desenvolvimento de processos transparentes, buscando a participação da sociedade no controle social.

No entendimento de Visentini et al. (2021) descobrir os fatores atrelados a governança da transparência nos municípios do Rio Grande do Sul, os gestores compreenderão como transformar a gestão ainda mais transparente, obtendo mais confiança dos cidadãos, que ficarão mais interessados a envolver-se mais ativamente e acompanhar os assuntos municipais.

O presente trabalho procura apresentar a relevância e influência da cultura organizacional e os principais desafios na gestão dos municípios gaúchos frente à transparência pública, tendo como base a pesquisa bibliográfica. O tema transparência pública tem se tornado muito debatido e estudado, e a sua compreensão tem contribuído na dinâmica social e política como instrumento de aperfeiçoamento da fiscalização e controle público. A gestão transparente tem sido caracterizada como uma atividade que reflete os princípios da democracia, ou seja, conduz a participação da população na fiscalização do Estado.

Do ponto de vista do gestor municipal e dos servidores se busca apresentar os elementos que caracterizam a gestão e os processos, que possam ser elucidados de modo a contribuir para o melhoramento do planejamento e futuras ações quanto às políticas de transparência municipal. Em relação ao cidadão e a sociedade procura-se demonstrar como o papel de cada um pode contribuir para o fortalecimento e amadurecimento da transparência pública nos municípios gaúchos.

O presente trabalho está estruturado em 7 seções. Na seção 1. Introdução, a seção 2. A transparência, acesso à informação e desafios, a seção 3. Cultura no contexto das práticas de gestão, na seção 4. A transparência pública nos municípios gaúchos, na seção 5. Metodologia, na seção 6. Análise e Discussão dos Resultados, e na seção 7. Considerações finais.

2 A TRANSPARÊNCIA, ACESSO À INFORMAÇÃO E DESAFIOS

No Brasil os instrumentos legais que possibilitam a transparência e disponibilidade da informação ao cidadão e a sociedade derivam dos princípios previstos na Constituição Federal. Como aponta Jardim (2012) a Constituição brasileira de 1988 garantiu a sociedade o direito de acesso à informação, um pilar da democracia contemporânea. Sendo considerado um direito civil, político e social, juridicamente necessário nas democracias.

A Constituição Federal de 1988 trouxe diversos direitos e garantias sociais ao povo brasileiro, também trouxe em seu texto o direito a receber dos órgãos públicos as informações, qual foi regulamentado em Lei no ano de 2011.

Assim, até 2011, não havia legislação sobre o direito de acesso à informação, pois a Lei nº 11.111, de 2005, apenas regulamentava o sigilo das informações governamentais – a parte final do Art. 5º, Inciso XXXIII, da Constituição Federal. A falta de previsão, em lei específica, de dispositivos que garantissem a qualidade e o conteúdo da informação ou a sua organização acabava por fragilizar o direito de acesso. (PAES, 2011, p. 411).

Existem diversos municípios brasileiros que já suplementaram em âmbito local a Lei Federal de Acesso à Informação. A obrigatoriedade imposta por uma lei local com o vista a ampla divulgação de informações nos órgãos municipais reflete uma mudança de estratégia de governança. Muitos municípios ainda enfrentam uma variedade de obstáculos para adoção de uma boa política de gestão da transparência e acesso à informação.

A Lei de Acesso à Informação representa um passo fundamental rumo à consolidação da democracia brasileira. Entre seus preceitos, está a obrigação da disposição de informações na rede sobre a estrutura, funcionamento e prestação de

contas dos órgãos/entidades da administração direta e indireta e de todos aqueles que recebem subvenção pública. (BERNARDES; SANTOS; ROVER, 2015, p. 761).

No Quadro 1 é apresentado um comparativo com as principais normas vigentes no país, que tratam a respeito da transparência, da guarda, armazenamento, tratamento, responsabilidade e disponibilidade de dados e informações:

Quadro 1 – Comparativo da evolução da legislação brasileira sobre informação.

Constituição da República Federativa do Brasil de 1988	Lei dos Arquivos Públicos e Privados (Lei nº 8.159/1991)	Lei da Transparência (Lei Complementar nº 131/2009)	Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011)	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709/2018)
<p>Dispositivos:</p> <p>Inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216.</p>	<p>Resumo:</p> <p>É dever do Poder Público a gestão documental e a proteção especial a documentos de arquivos, como instrumento de apoio à administração, à cultura, ao desenvolvimento científico e como elementos de prova e informação.</p>	<p>Resumo:</p> <p>Determina a disponibilização, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.</p>	<p>Resumo:</p> <p>Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal.</p>	<p>Resumo:</p> <p>Dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor

No dia 14 de agosto de 2018, foi promulgada a Lei Federal nº 13.709, conhecida como Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD. Essa lei em seu art. 23 faz o seguinte vínculo com a Lei de Acesso à Informação:

Art. 23. O tratamento de dados pessoais pelas pessoas jurídicas de direito público referidas no parágrafo único do art. 1º da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), deverá ser realizado para o atendimento de sua finalidade pública, na persecução do interesse público, com o objetivo de executar as competências legais ou cumprir as atribuições legais do serviço público, desde que:

I - sejam informadas as hipóteses em que, no exercício de suas competências, realizam o tratamento de dados pessoais, fornecendo informações claras e atualizadas sobre a previsão legal, a finalidade, os procedimentos e as práticas utilizadas para a execução dessas atividades, em veículos de fácil acesso, preferencialmente em seus sítios eletrônicos; [...] (BRASIL, 2018).

Esse novo instrumento legal reforça ainda mais a necessidade dos órgãos públicos se adequarem as novas demandas da sociedade, como o controle no tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais.

A publicidade das informações do ente público e o seu acesso, a qualquer momento, pelo cidadão, constituem num resultado da transformação histórica, social, cultural e política do país, a transparência surge como uma característica fundamental das democracias contemporâneas. Para Arruda; Teles (2010) o controle social é exercido pelo cidadão que verifica, acompanha e fiscaliza os atos do governo, de forma direta, individual ou coletiva, se agregando junto aos órgãos legais, todos passam a ter o mesmo propósito, defender o interesse público.

Desse modo, a mudança do cenário de barreiras à informação pública acontecerá por intermédio de ações voltadas à transparência. Ao passo que a política de transparência é disseminada, a sociedade civil exige melhor eficiência dos serviços e dos mecanismos de disponibilização de informações. Torna-se, assim, uma via de mão dupla. O Estado necessita da participação popular para tomada de decisão acerca das melhores políticas, enquanto que, para a visualização da manifestação dos cidadãos, as informações devem ser de fácil acesso e compreensão. (AGUIAR, 2018, p. 18).

Como apontado à gestão pública passa a ser avaliada e fiscalizada não só pelos órgãos internos e externos de fiscalização competentes, mas também pelo cidadão, que por meio da informação começa a exercer o controle social. Neste sentido Arruda; Teles (2010) destacam que o controle social quando diretamente exercido pelos cidadãos e entidades civis fica mais fortalecido, quando estes procuram compreender as ações públicas na comunidade. Isto é, na verificação das informações e publicações obrigatórias da Administração Pública, seja presencialmente ou pela internet.

Segundo Figueiredo (2013, p. 12), as “fraudes e atos de corrupção encontram oportunidades propícias para a propagação em ambientes nos quais a gestão pública pode escamotear informações por julgá-las impróprias para o acesso generalizado. [...]”.

A não divulgação ou a divulgação parcial ou distorcida dessas informações podem viabilizar a ocorrência de fraudes e desvios nas organizações públicas, cabendo à sociedade o monitoramento e a fiscalização na aplicação dos recursos públicos. É importante também que a população exija mais transparência de seus representantes, pois ela possibilita a ocorrência de reivindicações sociais. (SILVA; BARTOLUZZIO; ANJOS, 2017, p. 4),

Para a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (2020) a legislação adotou o princípio do acesso à informação pública como regra, tendo como

exceção o sigilo. A fim de afirmar o direito constitucional, a lei conceitua mecanismos, tempo e procedimentos para a disponibilização das informações requeridas pelo cidadão ao órgão público. Bem como estabelece que as entidades públicas devam divulgar proativamente as informações na internet.

Enquanto a Lei da Transparência surgiu com a intenção de divulgar as informações sobre aspectos orçamentários e financeiros dos entes federativos em seus mínimos detalhes, complementando a Lei de Responsabilidade Fiscal, contribuindo para a fiscalização dos órgãos competentes de controle e fiscalização. A Lei de acesso à informação (Lei nº 12.527/2011), em seu artigo 3º traz o seguinte:

Art. 3º Os procedimentos previstos nesta Lei destinam-se a assegurar o direito fundamental de acesso à informação e devem ser executados em conformidade com os princípios básicos da administração pública e com as seguintes diretrizes:
I - observância da publicidade como preceito geral e do sigilo como exceção;
II - divulgação de informações de interesse público, independentemente de solicitações;
III - utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação;
IV - fomento ao desenvolvimento da cultura de transparência na administração pública;
V - desenvolvimento do controle social da administração pública. (BRASIL, 2011).

A Lei de Acesso à Informação teve um viés mais amplo e voltado para o cidadão e a sociedade, oportunizando a busca de informações, que passam, em regra, a ser de domínio público e regulamentado o papel do Estado na disponibilização.

O acesso à informação pública, do ponto de vista jurídico, encontra-se pautado na ideia de transparência na sua modalidade ativa, devendo-se entender o termo na perspectiva daquele sobre quem recai o dever de prestação da informação. Isto exige que a Administração Pública proceda à divulgação por impulso próprio, dispensada a necessidade de requerimento, das informações de interesse coletivo, a exemplo da disponibilidade de informações institucionais, receitas, despesas, licitações e contratos e perguntas frequentes da sociedade em site municipal de acesso à informação. Na hipótese da transparência na modalidade passiva a Administração Pública fornece a informação a partir da demanda realizada pelo interessado. Embora seja necessário o requerimento, é fundamental que a Administração viabilize o acesso de forma desburocratizada, com a indicação clara de todo o procedimento, inclusive no tocante à instância recursal por ventura necessária em caso de denegação da prestação da informação solicitada. (PORTELLA; CÔRTEZ, 2015, p. 1095).

Até hoje é comum à dificuldade de acesso às informações em muitos municípios gaúchos, isso se deve a diversos fatores, dentre os quais: tecnológicos, processos, recursos, pessoal, treinamento e cultura organizacional, bem como o interesse da população e a motivação política.

Segundo Gomes; Marques; Pinheiro (2016), a partir da lei de acesso à informação, cresceu a necessidade de aprimorar os padrões de excelência e produtividade na gestão da informação nos órgãos públicos, por outro lado, as mudanças organizacionais, as interações pessoais e a cultura organizacional frente a essa nova realidade, influenciam a interação e o perfil comportamental dos servidores na efetivação dos procedimentos e tarefas ligadas à transparência pública.

No entendimento de Batista (2010) a tecnologia de certo modo, proporcionou celeridade e facilidade na procura das informações públicas, porém, esses recursos não asseguram a transparência e o acesso. Logo se deve compreender que junto aos obstáculos legais, existem também os não legais, que o direito a informação prevista em lei não é capaz de resolver imediatamente.

Em relação aos estudos que procuram compreender o papel da transparência e suas características nos municípios gaúchos. Visentini et al. (2021) destaca que os estudos nos municípios gaúchos enfatizam a transparência municipal sob o viés dos sites e portais da transparência, no cumprimento das leis, principalmente em municípios maiores, com população entre 50 a 100 mil habitantes.

Ribeiro; Zucculotto (2012) destacam que os municípios com maior arrecadação tendem a dar maior publicidade às informações nos portais eletrônicos. E que nos municípios com maiores investimentos em áreas da saúde, educação, geração de emprego e renda, tende a ser mais transparentes.

Já Gama; Mattos (2019) apontam que apesar de existirem muitos obstáculos de infraestrutura e de processos nos entes públicos, para conseguir uma política fundamentada no acesso à informação será preciso agir junto à cultura organizacional.

3 CULTURA NO CONTEXTO DAS PRÁTICAS DE GESTÃO

A cultura da organização impacta nas ações adotadas pela gestão, em qualquer área ou atividade da organização, seja pública ou privada, ela induz o sucesso ou ao fracasso, o tipo de cultura existente na organização está muito relacionado à viabilidade de instituir mudanças e inovações no ambiente de trabalho.

Existem culturas organizacionais adaptativas e outras não-adaptativas. As primeiras se caracterizam pela sua maleabilidade e flexibilidade e são voltadas para a inovação e mudança. As segundas, por sua rigidez, são voltadas para a manutenção do *status quo* e do conservantismo. [...] (CHIAVENATO, 2010, p. 174)

Quando a legislação referente à transparência e acesso à informação surgiu, houve inicialmente resistência por parte de servidores e gestores públicos, seja pelas inovações e obrigações introduzidas pela lei, seja pela necessidade de mudança nas práticas de gestão até então consolidadas e na prestação de serviços e resultados com qualidade diante a sociedade.

[...] A cultura exprime a identidade da organização. Ela é construída ao longo do tempo e passa a impregnar todas as práticas, constituindo um complexo de representações mentais e um sistema coerente de significados que une todos os membros em torno dos mesmos objetivos e do mesmo modo de agir. [...] (CHIAVENATO, 2010, p. 173)

Barreto et al. (2013) conceitua a cultura como junção inconsciente de ideias, práticas e atitudes, compartilhadas e desenvolvidas por um grupo de pessoas na atuação frente a dificuldades, na solução de problemas e na forma de se adaptarem a situações.

[...] Da mesma maneira, a cultura organizacional mostra aspectos formais e facilmente perceptíveis, como as políticas e diretrizes, métodos e procedimentos, objetivos, estrutura organizacional e a tecnologia adotada. Contudo, oculta alguns aspectos informais, como as percepções, sentimentos, atitudes, valores, interações informais, normas grupais etc. [...] (CHIAVENATO, 2010, p. 174)

Dessa forma Gomes; Marques; Pinheiro (2016) destacam que a cultura existente atualmente em muitas organizações públicas brasileiras auxiliou na restrição da disponibilidade de informações e do conhecimento. Sendo assim, as limitações relacionadas à cultura organizacional e a gestão da informação devem ser superadas.

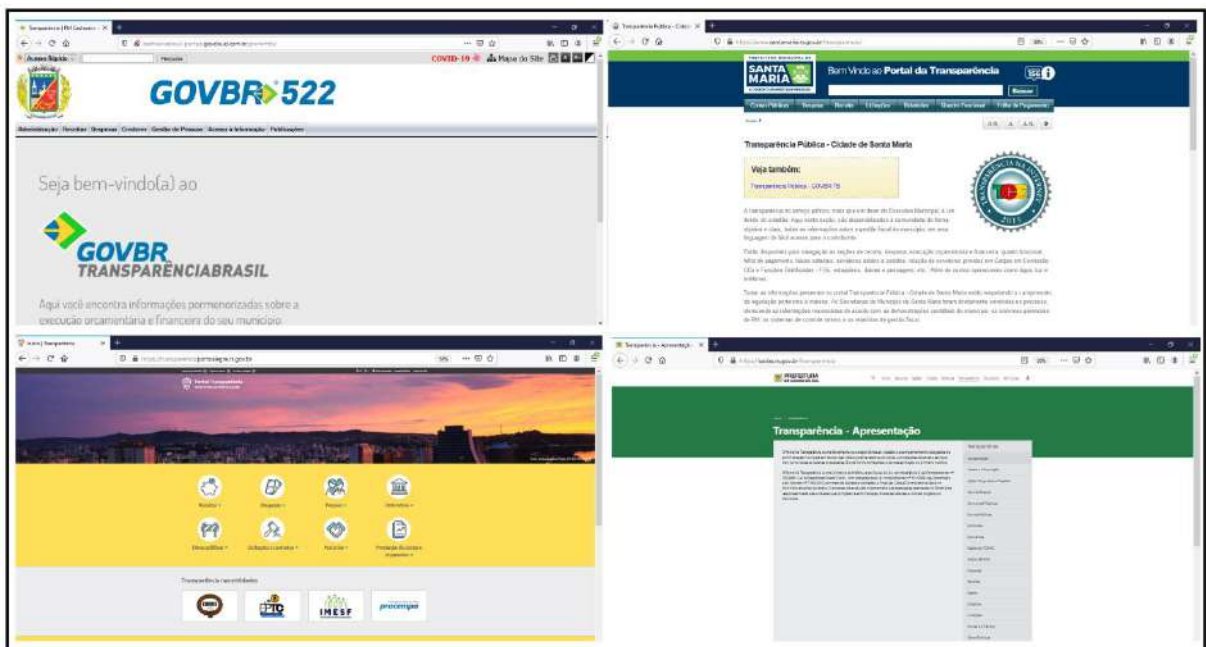
4 A TRANSPARÊNCIA PÚBLICA NOS MUNICÍPIOS GAÚCHOS

Prediger et al. (2019) em sua pesquisa destaca os portais da transparência nos 497 municípios do Estado do Rio Grande do Sul. Apresenta também dados em relação aos portais eletrônicos na internet, referente aos sites institucionais. A maioria dos portais é desenvolvida por empresas contratadas, porém há um número significativo de portais desenvolvidos pela própria equipe da Prefeitura, fato constatado em 80 municípios analisados. Onde foi averiguada uma baixa complexidade técnica nesses sites. Em alguns casos, havia o envolvimento de servidores públicos de maneira individual durante a criação e pouco conhecimento técnico sobre aplicativos. Quanto ao fornecimento do serviço pela iniciativa privada, aponta que existem 114 empresas para 376 municípios gaúchos. Onde destaca que

uma empresa fornece o serviço para 45 Prefeituras, correspondendo a 10% dos municípios do Estado. E outras sete fornecem para 141 municípios.

Na figura 1, a seguir, se encontram agrupados os *prints* da tela inicial das páginas eletrônicas dos Portais da Transparência, no mês de agosto de 2022, das prefeituras gaúchas dos municípios de Cachoeira do Sul, Santa Maria, Porto Alegre e Caxias do Sul, qual se percebe o nível de detalhamento inicial de acesso às informações das páginas e dos respectivos *layouts* de visualização e divulgação que são demonstrados quando no momento de acesso pelo cidadão.

Figura 1 – Portais da Transparência.



Fonte: Elaborado pelo autor

Já em relação desenvolvimento dos Portais da Transparência nos municípios gaúchos, Prediger et al. (2019) demonstra que apenas 22 empresas fornecem o serviço para 494 municípios gaúchos. Onde 4 empresas dominam o fornecimento do portal da transparência para 308 Prefeituras, correspondendo aproximadamente 62% dos municípios. Quando próximo a 94%, o percentual corresponde ao domínio de 12 empresas. E apenas três municípios desenvolvem os próprios Portais da Transparência. No geral a maioria dos portais da transparência analisados tem problemas quanto à organização de menus, links incorretos e inexistentes, erros em nomenclaturas e termos. E em boa parte de alguns municípios o portal da transparência é idêntico, fornecendo as mesmas funcionalidades, apresentando as

informações em tempo real e abrangentes. Possuindo uma linguagem predominante técnica, não sendo compreensiva na visão do cidadão, que não se está familiarizado com os conceitos e informações disponibilizadas.

Visentini et al. (2021) buscou em seu estudo identificar os fatores que tem relação com a transparência nos municípios gaúchos, destaca que há a uma variedade de fatores. Procurou analisar com base em variáveis socioeconômicas e políticas. Os 497 municípios gaúchos apresentam em média 7,38 pontos pelo RNT, considerada positiva, pelo índice da transparência medido através do Ministério Público Federal (MPF). Destaca as variáveis como população, dívida, investimento e Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM) com o índice de transparência municipal. Entretanto o desemprego e participação eleitoral influenciam negativamente o índice. A relação do índice de transparência com a competitividade política, gênero do prefeito, reeleição, escolaridade, gênero e renda da população, não foi averiguada. Conclui que as variáveis que influenciam a transparência pública a nível municipal em outros países não possuem a mesma correlação na transparência dos municípios gaúchos, estimulando a necessidade de novos estudos.

Segundo Correa; Santos; Rotta (2021) analisaram o Índice de Transparência da Gestão Pública Municipal (ITGP-M) dos municípios pertencentes ao Conselho Regional de Desenvolvimento das Missões, nos anos de 2017 e 2019, onde foi avaliada a população de 25 municípios gaúchos. Constataram que nos dois anos as informações das avaliações apresentaram divergências. E que houve queda nos indicadores de transparência dos municípios da região, atribuindo uma necessidade por parte da gestão em adotar uma maior ênfase no treinamento dos servidores e gestores públicos que atuam nas funções ligadas a transparência pública, principalmente nos municípios que apresentaram uma baixa pontuação. O estudo esperava, dadas às exigências legais e as experiências adquiridas, que os municípios tivessem avanços nos indicadores de transparência, porém foi constatado o contrário.

5 METODOLOGIA

Nesta seção é apresentada a metodologia adotada neste trabalho, que constitui numa pesquisa bibliográfica e do tipo exploratória quanto aos objetivos. Segundo Sousa; Oliveira; Alves (2021, p. 2): “A pesquisa bibliográfica está inserida principalmente no meio acadêmico e tem a finalidade de aprimoramento e atualização do conhecimento, através de uma investigação científica de obras já publicadas.”.

A pesquisa bibliográfica na visão de Köche (2011, p. 122) objetiva “[...] conhecer e analisar as principais contribuições teóricas existentes sobre um determinado tema ou problema, tornando-se um instrumento indispensável para qualquer tipo de pesquisa.”.

A respeito das pesquisas exploratórias Gil (2008, p. 27) acrescenta:

Pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis.

Segundo Lakatos; Marconi (2003, p. 188) destaca:

[...] são investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos. [...].

Para o levantamento de dados realizou-se a consulta em sites na internet, e também no Scielo.br e o Google Acadêmico, nos meses de maio até agosto de 2022, onde se procedeu a procura em diversos momentos de documentos, tais como pesquisas, artigos, dissertações e teses, que apresentassem as palavras chaves e mescla das mesmas em seus títulos como: Transparência pública, município, desafios, fatores, obstáculos, portal transparência, acesso à informação, e cultura organizacional.

Após consulta, foram identificados os artigos e outros tipos de trabalhos que mais se enquadravam o conteúdo do título com as palavras chaves relacionado ao problema e aos objetivos deste trabalho. Onde cada um dos arquivos foi baixado e salvo, para a realização posterior da leitura do conteúdo e fichamento das informações. Foi realizada a leitura dos trabalhos onde se buscou identificar pontos comuns ao objeto da presente pesquisa, de modo que, muitos dos trabalhos selecionados tratavam de estudos voltados a descoberta da aplicação e cumprimento da lei da transparência e da lei de acesso à informação, ou a respeito do funcionamento de portais eletrônicos quanto o cumprimento de aspectos legais. Tendo isso, buscou-se analisar os dados através dos seguintes passos.

Primeiramente, se buscou elementos apontados pelos autores como sendo fatores, desafios, obstáculos e barreiras, relacionados direta e indiretamente vinculados à transparência pública de modo geral nos diversos tipos de organizações públicas.

Em segundo, passou-se a indução de que tais fatores possam estar relacionados na transparência nos municípios gaúchos. Tendo em vista, que alguns dos trabalhos analisados

foram aplicados em outras entidades federativas, como a União, Estados e Municípios, bem como outras entidades ligadas a administração pública direta e indireta destes entes.

O método indutivo procede inversamente ao dedutivo: parte do particular e coloca a generalização como um produto posterior do trabalho de coleta de dados particulares. De acordo com o raciocínio indutivo, a generalização não deve ser buscada aprioristicamente, mas constatada a partir da observação de casos concretos suficientemente confirmadores dessa realidade. Constitui o método proposto pelos empiristas (Bacon, Hobbes, Locke, Hume), para os quais o conhecimento é fundamentado exclusivamente na experiência, sem levar em consideração princípios preestabelecidos. Nesse método, parte-se da observação de fatos ou fenômenos cujas causas se deseja conhecer. A seguir, procura-se compará-los com a finalidade de descobrir as relações existentes entre eles. Por fim, procede-se à generalização, com base, na relação verificada entre os fatos ou fenômenos. (GIL, 2008, p. 10-11)

Em terceiro passo, procurou-se destacar no fichamento quais fatores analisados diziam a respeito à transparência pública, e também à cultura organizacional. Em relação à análise dos dados deu-se ênfase a forma qualitativa. Sendo a seguir apresentado o resultado da pesquisa.

6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados no Quadro 2, alguns dos principais elementos trazidos pelos autores e pesquisadores, apontados como fatores no desenvolvimento da gestão transparente em órgãos públicos. Muitos desses elementos são abordados como pontos importantes que devem ser tomados como cruciais e que devem ser trabalhados ou mesmo superados a fim de introduzir mudanças substanciais nos procedimentos internos relacionados à política de transparência e acesso à informação, tantos nos municípios gaúchos, como em qualquer outra esfera ou ente público. Pois esses elementos muitas vezes refletem características internas da organização.

Para a análise dos fatores no desenvolvimento da transparência pública buscou-se dividir em áreas correlatas e agrupá-los, ou seja, dividir em grupos afins de modo que possamos compreender o papel que cada um desses fatores impacta em uma determinada temática. Dividiu-se em 6 grupos, sendo eles: Pessoas e Cultura, Recursos e Processos, Tecnologia e Sistemas, Cidadão e Sociedade, Órgãos de Controle e Fiscalização, e Legislação. É importante destacar que cada um desses grupos se interconecta com os demais, de maneira interdependente. A melhora ou superação de um desses fatores, não

necessariamente melhora a transparência, pois é importante que todos sejam trabalhados de forma conjunta.

Quadro 2 – Fatores influenciadores no desenvolvimento da Transparência Pública

Grupo/área	Abordagem e conceitos
Pessoas e Cultura	Para Portella; Côrtes (2015) é fundamental que a gestão promova à ruptura do sistema político-administrativo pautado na cultura do segredo para que desenvolva uma gestão transparente.
	Segundo Gomes; Marques; Pinheiro (2016) deve-se criar no ambiente de trabalho à oportunidade de contrapor à cultura do sigilo a cultura do acesso.
	Na visão de Luciano; Wiedenhöft; Santos (2018) junto à falta de apoio político há resistência às tecnologias da informação, a falta de fé nas instituições, e alguns casos, ainda impera a crença de governos em serem donos das informações que são públicas. Isso constitui um grande obstáculo cultural, que envolve crenças profundas na visão do relacionamento entre o governo e cidadão.
	Dada a urgente necessidade de capacitação do servidor público em relação à LAI e às novas demandas informacionais da sociedade, constata-se que a generalização de visões negativas acerca do agente público prejudica a discussão desse importante desafio dos órgãos governamentais. (GOMES; MARQUES; PINHEIRO, 2016, p. 10)
	Em órgãos públicos onde perdura um sistema político ou práticas de gestão fundamentadas em patrimonialismo, clientelismo e fisiologismo, dificilmente haverá oportunidades de desenvolvimento de políticas públicas ligadas a transparência. (GOMES; AMORIM; ALMADA, 2018)
Recursos e Processos	É preciso fomentar a transparência ativa e passiva, a gestão administrativa nos municípios impacta no cumprimento das exigências legais de acesso à informação. Sendo fundamentais ações de planejamento e organização. (PORTELLA; CÔRTEZ, 2015)
	Considerando as dificuldades para implementação de leis de acesso à informação, Michener (2011) cita que frequentemente os entraves administrativos estão relacionados com a falta de recursos. (GOMES; MARQUES; PINHEIRO, 2016, p. 10)
	[...] A Lei 12.527/11 representa uma grande mudança de paradigma na administração pública e a ausência de recursos para sua efetivação fragiliza o processo, podendo gerar desmotivação e descrédito na comunidade externa e entre os servidores públicos. [...] (GOMES; MARQUES; PINHEIRO, 2016, p. 10)
	É preciso de modernização da gestão pública, contratação de serviços, uso de ferramentas de tecnologia da informação, preparação de servidores, estimular a sociedade para participação. (PORTELLA; CÔRTEZ, 2015)
	As ações de capacitação de servidores públicos deveriam ser grandes aliadas para minimizar os sentimentos negativos dos servidores sobre a sua atuação em relação à LAI. (GOMES; MARQUES; PINHEIRO, 2016, p. 10)
	Muitos municípios possuem site oficial sem padronização. Quando a página oficial é padronizada – Ela não necessariamente se traduz em efetividade de acesso à informação. (PORTELLA; CÔRTEZ, 2015)

Tecnologia e Sistemas	Diversos municípios que criaram uma portal da transparência desenvolveram uma ilusão do cumprimento da legislação, pois descuidaram do conteúdo e das informações incompletas e desatualizadas. (PORTELLA; CÔRTEZ, 2015)
	Não basta apenas divulgar as informações à sociedade. Elas precisam ser compreensíveis, sendo este talvez um dos grandes desafios da gestão pública. (NUNES, 2013, p. 54,)
Cidadão e Sociedade	O desconhecimento dos cidadãos configura prejuízo ao controle social, sendo necessário o fomento a políticas de inclusão digital da população. (PORTELLA; CÔRTEZ, 2015)
	O interesse da opinião pública interfere na oferta de informação. (PORTELLA; CÔRTEZ, 2015)
Órgãos de Controle e Fiscalização	Para Nunes (2013) dentre os obstáculos à adoção da Lei de Acesso à Informação pelos órgãos públicos, está à necessidade de pessoal e treinamento. Em razão de quadro limitado, a vinda de uma nova norma cria mais atribuições, afetando a qualidade nos serviços, inclusive nas funções de controle e fiscalização.
Legislação	O uso do discurso e argumento, tanto por gestores e servidores, da falta de regulamentação das informações públicas a nível municipal, não pode ser um fator de impedimento à adoção de medidas de divulgação perante a sociedade, haja vista a existência de uma Lei Federal. (PORTELLA; CÔRTEZ, 2015)

Fonte: Elaborado pelo autor

Quanto o papel dos gestores e servidores nos processos de transparência pública. Em relação à atuação dos agentes públicos na gestão da transparência, destaca-se a necessidade de treinamento, orientação, e ambientação com os instrumentos ligados a política da transparência. Pois eles são os agentes responsáveis pela realização ou não da publicidade das informações.

Os aspectos relacionados à influência da participação dos cidadãos e da sociedade junto à transparência pública e acesso a informação. É tão importante quanto à dos agentes públicos, tendo em vista que o acesso à informação é um direito de todo cidadão. Compete a cada o interesse e a busca das informações, contribuindo no fortalecimento do controle social.

Quanto à obtenção de variáveis quantitativas, diversos trabalhos vêm estudando temas relacionados à transparência pública e o acesso à informação, inclusive sobre os municípios do Estado do Rio Grande do Sul, e grande parte baseiam-se na análise quanto ao cumprimento da legislação e da disponibilidade das informações em portais eletrônicos. Com base nesses aspectos desses estudos podemos considerar que parte dos municípios gaúchos já esteja adequando os processos internos e tecnológicos, inclusive adaptando os elementos vinculados a cultura da organização, com base no rol dos resultados que foram divulgados nesses estudos. Ou seja, podemos considerar que a melhora nos índices de transparência e informação, seja também, um reflexo indireto do resultado de mudanças culturais, inclusive a superação de resistências a mudança, por parte da gestão e servidores, em grande parte, dos

fatores apresentados no Quadro 2. Aonde municípios já venham trabalhando de forma inconsciente os aspectos ligados à cultura organizacional frente à política da transparência.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir que muitos dos municípios gaúchos já estejam adaptando os processos envolvendo a cultura em relação às práticas de transparência, tendo em vista a média positiva dos índices de transparência pública nos municípios gaúchos. Porém é necessário trabalhar constantemente os aspectos ligados ao treinamento de pessoal, visando manter a qualidade da publicidade das informações, evitando retrocessos.

Quanto o papel da cultura organizacional frente à gestão da transparência nota-se os pontos positivos e negativos descobertos que devem ser trabalhados e superados a fim de desenvolver uma cultura da transparência. A atuação e percepção dos gestores em relação à transparência pública como um todo nos municípios está diretamente vinculada aos aspectos culturais fortemente ligados a visão e atuação política. De modo que estes, através de sua liderança direcionam, como um todo, o desenrolar das atividades administrativas que serão adotadas na gestão municipal, seja objetivando a melhoria ou controle da transparência.

Em relação aos servidores quanto à transparência municipal, o destaque se dá a necessidade de treinamento de pessoal, diminuição a resistência às tecnologias da informação, e a conscientização de que fornecimento das informações e a publicidade são elementos necessários ao fomento do controle social e exercício da cidadania, e não como uma sobre carga de novas funções no ambiente de trabalho.

Para o cidadão e a sociedade em geral são necessários o desenvolvimento de instrumentos que facilitem o acesso de forma ágil e de fácil compreensão as informações públicas, seja na adoção de uma linguagem mais simples, e menos técnica. Bem como fomentar o papel que cada cidadão pode exercer no controle social, buscando uma maior interação e participação no controle da gestão do seu município.

Nota-se que o tema é muito relevante aos gestores do setor público e de gestão de pessoas, pois, é necessário compreender o papel da cultura da organização, junto aos diversos processos internos para propor instrumentos relacionados à melhoria continua, no caso, da gestão transparente, seja visando adequar a organização ao cumprimento no disposto em Lei. Mas, como a forma de planejar e visualizar a atuação dos agentes públicos diante a introdução de inovações e compreender o surgimento da resistência a mudanças.

Dentre as limitações do presente estudo, destacasse a sua perspectiva bibliográfica, sendo necessários mais estudos aplicados, quanto ao tema, de forma a ampliar os dados e as informações a fim de se construir uma análise mais detalhada e próxima da realidade da cada município gaúcho, haja vista as múltiplas características diferentes dos municípios.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Leonardo Serra. **Lei de Acesso à Informação e o desenvolvimento da cultura de transparência**. 2018. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/3367>. Acesso em: 3 jul. 2022.

ARRUDA, Ângela Furtado; TELES, José Sinval. **A importância do controle social na fiscalização dos gastos públicos**. 2010. Disponível em: <http://www.institutoateneu.com.br/ojs/index.php/RRCF/article/view/3>. Acesso em: 10 jun. 2022.

BATISTA, Carmem Lúcia. **As dimensões da informação pública: transparência, acesso e comunicação**. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tinf/a/3z97zWGknVLKYgjbWf7ZmYP/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 9 maio. 2022.

BARRETO, Maria Auxiliadora Motta; REIS, Patrícia Nunes Costa; SILVA, Poliana Henriques Da; PIRES, Adalgisa Brandão de Lima; CUNHA, Jordana Cavalcante da. **A Influência da Cultura Organizacional no Serviço Público: Um Estudo de Caso no Âmbito Municipal**. 2013. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/9418328.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2022.

BEM VINDO AO PORTAL DA TRANSPARÊNCIA. **Prefeitura Municipal de Santa Maria**, 2022. Disponível em: <https://www.santamaria.rs.gov.br/transparencia/>. Acesso em: 3 ago. 2022.

BERNARDES, Marciele Berger; SANTOS, Paloma Maria; ROVER, Aires José. **Ranking das prefeituras da região Sul do Brasil: uma avaliação a partir de critérios estabelecidos na Lei de Acesso à Informação**. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/xhLKk4WGK6S5jmV8CbTJKNN/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 6 jun. 2022.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 5 maio. 2022.

_____. **Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991**. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18159.htm. Acesso em: 5 maio. 2022.

_____. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000.** Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 5 maio. 2022.

_____. **Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009.** Acrescenta dispositivos à Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências, a fim de determinar a disponibilização, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp131.htm. Acesso em: 5 maio. 2022.

_____. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm. Acesso em: 5 maio. 2022.

_____. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.** Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm. Acesso em: 5 maio. 2022.

CAPES, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Sobre a Lei de Acesso à Informação.** 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/acao-a-informacao/servico-de-informacao-ao-cidadao/sobre-a-lei-de-acesso-a-informacao>. Acesso em: 7 jun. 2022.

CORREA, Diuly da; SANTOS, Micheli; ROTTA, Edemar. **Índice de Transparência da Gestão Pública Municipal (ITGP-M) revela baixa transparência na gestão pública evidenciada nos portais eletrônicos de prefeituras do Corede Missões.** 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/SIMSAD/article/view/13404>. Acesso em: 26 jun. 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3.ed.- Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FIGUEIREDO, Vanuza da Silva. **Transparência e participação social da gestão pública: análise crítica das propostas apresentadas na 1ª Conferência Nacional sobre Transparência Pública.** 2013. 140 f. Dissertação (Mestrado em Controle de Gestão) - Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <https://www.bdt.d.uerj.br:8443/handle/1/8095#preview-link0>. Acesso em: 14 jul. 2022.

GAMA, Merabe Carvalho Ferreira da; MATTOS, Carlos André Corrêa de. **Acesso à informação pública e a cultura organizacional de uma universidade federal na região norte do Brasil: aceitação ou resistência?.** 2019. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/RICI/article/view/19135/18571>. Acesso em: 26 jun. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. - São Paulo : Atlas, 2008.

GOMES, Simone Regina Luiz; MARQUES, Rodrigo Moreno; PINHEIRO, Marta Macedo Kerr. **A cultura organizacional e os desafios da Lei de Acesso à informação nas instituições públicas brasileiras.** Revista *Ágora*, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/revistaagora/article/view/2617>. Acesso em: 21 jun. 2022.

GOMES, Wilson; AMORIM, Paula Karini Dias Ferreira; ALMADA, Maria Paula. **Novos desafios para a ideia de transparência pública.** 2018. Disponível em: <https://www.e-compos.org.br/e-compos/article/view/1446/1847>. Acesso em: 26 jun. 2022.

JARDIM, José Maria. **A lei de acesso à informação pública: dimensões político-informacionais.** 2012. Disponível em: <http://revistas.ancib.org/index.php/tpbci/article/view/266/266>. Acesso em: 10 jun. 2022.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa.** Petrópolis, RJ : Vozes, 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. - São Paulo: Atlas 2003.

LUCIANO, Edimara Mezzomo; WIEDENHÖFT, Guilherme Costa; SANTOS, Fábio Pinheiro dos. **Barreiras para a Ampliação de Transparência na Administração Pública Brasileira: Questões estruturais e culturais ou falta de estratégia e governança?.** 2018. Disponível em: https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/14276/2/Barreiras_para_a_Ampliacao_de_Transparencia_na_Administracao_Publica_Brasileira_Questoes_Estruturais_e_Culturais_ou.pdf. Acesso em: 26 jun. 2022.

NUNES, Gissele Souza De Franceschi. **Avaliação da Transparência Pública à Luz da Legislação Brasileira: Um Estudo nos Municípios da Região Sul do Brasil.** 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/123151/324031.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 26 jun. 2022.

PAES, Eneida Bastos. **A construção da Lei de Acesso à Informação Pública no Brasil: desafios na implementação de seus princípios.** Enap, 2011. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1597>. Acesso em: 12 maio. 2022.

PORTAL TRANSPARÊNCIA. **Prefeitura de Porto Alegre,** 2022. Disponível em: <https://transparencia.portoalegre.rs.gov.br/>. Acesso em: 3 ago. 2022.

PORTELLA, André; CÔRTEZ, André Quadros. **Análise crítica do acesso à informação pública nos municípios baianos com mais de 100 mil habitantes,** 2015. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rdc/article/view/18841/14058>. Acesso em: 8 abr. 2022.

PREDIGER, Reneo Pedro; ALLEBRANDT, Sérgio Luís; RIBAS, Taciana Angélica Moraes; KRÜGER, Roseli Fistarol. **Os Portais de Transparência nos Municípios Gaúchos: Desafios para a Transparência Pública e Participação Cidadã.** 2019. Disponível em: <https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidr/article/view/19209/1192612506>. Acesso em: 26 jun. 2022.

REIS, Anderson de Oliveira; FERREIRA, Marco Aurélio Marques; FERREIRA, Marjorie Angélica Sabioni. **Análise dos Fatores Determinantes da Transparência Orçamentária Pública em Nível Nacional.** 2015. Disponível em: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/artigos152015/74.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2022.

RIBEIRO, Clarice Pereira de Paiva; ZUCCOLOTTO, Robson. **Fatores Determinantes da Transparência na Gestão Pública dos Municípios Brasileiros.** 2012. Disponível em: http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_EnAPG82.pdf. Acesso em: 26 jun. 2022.

SOUSA, Angélica Silva de; OLIVEIRA, Guilherme Saramago de; ALVES, Laís Hilário. **A Pesquisa Bibliográfica: Princípios e Fundamentos.** Cadernos da Fucamp, v.20, n.43, p.64-83, 2021. Disponível em: <https://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/cadernos/article/download/2336/1441#:~:text=A%20pesquisa%20bibliogr%C3%A1fica%20%C3%A9%20o,publicados%2C%20para%20apoiar%20o%20trabalho>. Acesso em: 16 maio. 2022.

SILVA, Luana Chaves da; BARTOLUZZIO, Alann Inaldo Silva de Sá; ANJOS, Luiz Carlos Marques dos. **Análise da influência da competição política e de indicadores socioeconômicos no nível de transparência dos municípios pernambucanos.** 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaopublica/article/download/109927/21890>. Acesso em: 26 jun. 2022.

TRANSPARÊNCIA. **Prefeitura Municipal de Cachoeira do Sul,** 2022. Disponível em: <http://cachoeiradosul-portais.govcloud.com.br/pronimtb/>. Acesso em: 3 ago. 2022.

TRANSPARÊNCIA - APRESENTAÇÃO. **Prefeitura de Caxias do Sul,** 2022. Disponível em: <https://caxias.rs.gov.br/transparencia>. Acesso em: 3 ago. 2022.

VISENTINI, Monize Sâmara; SCHEID, Liara Laís; FENNER, Vanessa Unfried; CORREA, Diuly da Veiga. **Fatores Associados à Transparência Pública nos 497 Municípios Gaúchos.** 2021. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/1353>. Acesso em: 26 jun. 2022.