UNAMA APRESENTA: CIÊNCIA E INOVAÇÃO EM GESTÃO NA AMAZÔNIA

CODS COLÓQUIO ORGANIZAÇÕES, DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE

# TRANSPARÊNCIA NO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO PARÁ: CONTORNOS E AVANÇOS NA GARANTIA DE DIREITOS

**Eixo Temático 4: inovação, criatividade e gestão para o desenvolvimento local**

*Carlos Anderson Correa Silva*
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

*Darlene Ferreira de Matos Couto*
Escola de Governança Pública do Estado do Pará

*Rose Anne Campelo C do Nascimento*
Ministério Público do Estado do Pará

*Tamara Lima Martins Faria*
Universidade da Amazônia

**RESUMO**

O artigo tem por objetivo analisar o processo de adequação do Ministério Público do Estado do Pará (MPPA) aos normativos legais sobre transparência e acesso à informação, a saber a Lei de Acesso à Informação (LAI). Para tanto, circunscreve-se este tema no campo da governança pública, delimitando os conceitos de transparência e *accountability* os quais são o ponto de partida desta discussão. Metodologicamente, de forma analítica e exploratória, analisou-se, à luz da LAI, o Portal da Transparência do MPPA e os dados do Conselho Nacional do Ministério Público com informações referentes à transparência dos ministérios públicos nos estados brasileiros. Em seguida, são analisados os procedimentos adotados no MPPA, com intuito de disseminar a cultura da transparência e proporcionar mais acessibilidade de informações, além de mostrar a progressão do órgão ao logo do tempo. A análise destacou que o Ministério Público do Estado do Pará – MPPA, com a publicação da LAI, teve um grande progresso, com a realização de vários estudos para atendimento dos quesitos da transparência, contribuindo, assim, com as unidades administrativas, promovendo na gestão administrativa e financeira desta organização. De forma mais ampla, o artigo se propõe a contribuir com o debate sobre o entendimento da transparência pública não somente no sentido da conformidade à legislação, mas como instrumento de cidadania e satisfação do cidadão.

**Palavras-Chave**: Governança Pública. Transparência. *Accountability*. Ministério Público do Pará.

## 1. INTRODUÇÃO

A transparência passou a ter relevância significativa nas organizações, ponto importante e primordial para um melhor controle e conhecimento das ações e atos que cada órgão da administração pública executa. Como instrumento de garantia da cidadania, a transparência permite ao cidadão tanto acessar quanto requerer direitos, além de ser um importante mecanismo de prestação de contas dos recursos provenientes da arrecadação de impostos e sua consequente aplicação em obras e serviços em prol da sociedade. .

Segundo definição de Matias, a transparência é o "conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestar contas dos resultados de suas ações, garantindo-se maior transparência e a exposição pública das políticas públicas" (MATIAS-PEREIRA, 2010).Ainda neste sentido de visibilidade do poder público para o cidadão, Moser define a transparência como a "abertura dos procedimentos de funcionamento imediatamente visíveis para aqueles que não estão diretamente envolvidos (o público) para demonstrar o bom funcionamento de uma instituição" (MOSER, 2001, p. 3).

A promoção da transparência, de forma descendente (governados observando governantes) é considerada medida imprescindível para o fortalecimento da democracia e para o aprimoramento da gestão pública (HEALD, 2006). De forma ascendente, (governantes observando o cidadão) demonstra o compromisso com o atendimento à legislação, garantia dos direitos sociais e com a satisfação da sociedade independente do governo da ocasião (HEALD, 2006; ZACOLLUTO, 2019). Isto demonstra a multidimensionalidade da transparência e sua importância como mecanismo de proteção da sociedade e garantidora dos direitos sociais constitucionalmente previstos.

Para reforçar a necessidade de publicização, a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) foi um marco para a questão da transparência e responsabilidade de atos públicos no Brasil. Já em 2011 temos a publicação da Lei de Acesso à Informação (LAI), onde prevê uma série de regramentos sobre transparência na administração pública, como a disponibilização de informações, em tempo real e de forma preferencialmente *on-line* nas várias esferas governamentais. No contexto legal, tais instrumentos se reforçam se reforçam no sentido de diminuir os riscos e os desvios que possam comprometer o funcionamento do Estado no seu atendimento à sociedade.

Dentro do cenário nacional, a transparência é extremamente fundamental nos Ministérios Públicos brasileiros, onde se visualiza uma grande preocupação em informar a população de seus atos e ações. O Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) possui uma Comissão de Controle Administrativo e Financeiro (CCAF), responsável por verificar o cumprimento da Lei de Acesso à Informação – LAI pelo próprio CNMP e pelos ramos e unidades do Ministério Público Brasileiro, mediante disponibilização de informações no Portal da Transparência do Ministério Público.

A transparência é trabalhada no MPPA em diversos segmentos: como o Portal da Transparência, onde apresenta informações sobre execução orçamentária e financeira, licitações, contratos e convênios, gestão de pessoas, contracheque, atividade fim, entre outras informações; o Serviço de Informação ao Cidadão (SIC); relatórios de gestão; audiências públicas e eventos e apresentação sobre a Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD.

Nesse sentido, o Ministério Público do Pará deve buscar posicionar-se como organização de vanguarda na promoção dessa medida, visando fortalecer seus padrões de governança por meio de mecanismos de transparência e prestação de contas. No entanto, surge o seguinte questionamento: **como um órgão considerado garantidor de direitos individuais e sociais indisponíveis (Ministério Público do Estado do Pará) efetivou a implementação dos procedimentos relativos à transparência, em especial à Lei de Acesso à Informação?** O que se pretende com este questionamento é refletir sobre a grande responsabilidade que o MPPA tem em aplicar a legislação uma vez que sua função primordial é a defesa de direitos e garantia da ordem jurídica.

A partir disso, **o objetivo deste artigo é analisar o processo de adequação do Ministério Público do Estado do Pará (MPPA) aos normativos legais sobre transparência e acesso à informação.** Reforçar a transparência dentro do Ministério Público do Estado do Pará vem ao encontro das diretrizes do Conselho Nacional e da necessidade em dar cada vez mais publicidade e aprimorar a prestação de contas dos Ministérios Públicos perante toda sociedade.

Embora a lei preconize os mecanismos de transparência e o Conselho Nacional expeça atos regulamentares e recomendações, cada ministério público nas unidades federativas, possuem realidades diferentes no que tange às demandas e características do público atendido. No entanto, averiguar como são atendidos os requisitos de transparência nos ministérios públicos estaduais, possibilita maior compreensão de cada realidade e o compartilhamento de experiências que podem facilitar uma adequação dos MPs às normas, garantindo conformidade e qualidade no atendimento.

Para tanto, além desta introdução este artigo está organizado da seguinte forma: a) na primeira sessão é apresentado o referencial teórico sobre transparência e as leis e resoluções sobre o tema; b) a sessão seguinte apresenta a metodologia utilizada para responder a questão central e atender ao objetivo proposto; c) posteriormente são apresentados os resultados e, por fim d) as considerações finais.

## 2. PERCURSO METODOLÓGICO: O CAMINHO DA TRANSPARÊNCIA PÚBLICA DA CARTA MAGNA À LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO

### 2.1 O Princípio da Transparência

A Constituição Federal de 1988, conhecida como “Constituição Cidadã”, prescreve em seu art. 1º que a República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos

Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito, tendo como fundamentos: a soberania; a cidadania; a dignidade da pessoa humana; os valores sociais do trabalho e da livre concorrência; o pluralismo político.

Em seu parágrafo único afirma que todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos constitucionais. Percebe-se que a nova carta destaca e protege os direitos do cidadão, principalmente por conta do regime militar que findava e seu passado repressivo.

O novo arcabouço legal defendia uma participação efetiva dos cidadãos nos destinos políticos da nação. Esta participação não se resumia somente à possibilidade de manifestação periódica através do voto, com a possibilidade de votar e ser votado, mas sobretudo na acepção mais ampla de participação direta no ambiente político.

A existência de amplos canais de acesso do povo ao exercício de poder é a exteriorização dos ditames constitucionais da cidadania, respeitando-se a liberdade de associação, de comunicação, de manifestação do pensamento, sem os quais a participação democrática não seria verdadeira. A abertura de canais ao povo para exercício e influência no mundo político, que não apenas o voto e a elegibilidade, é vital para a efetiva atuação de indivíduos ou grupo de indivíduos junto a ação do Estado.

Por isso, a CF/1988 conferiu à participação popular o *status* de princípio, na forma prescrita no art. 5º e 37º, ambos destacados como direitos fundamentais. Por conseguinte, os dispositivos infra são exemplificativos no que se refere a instrumentos de participação popular na gestão e controle do poder público, tendo a constituição reservado outros instrumentos que extrapolam o contexto eleitoral (direito de votar e ser votado). Tais instrumentos demandam do Estado publicidade na sua atuação, direito de petição, direito de reclamação da prestação de serviços públicos, denuncia aos tribunais ou conselhos de contas, dentre outros.

No que tange a publicidade, esta deve ser entendida no seu sentido mais amplo, onde não apenas os atos estatais devem ser públicos, mas sobretudo permitir ao cidadão o direito à informação, através da coleta de opiniões, do debate público e, principalmente, de sua participação nas decisões que impactam toda a sociedade.

O direito de acesso à informação é internacionalmente reconhecido como um direito humano inerente aos regimes democráticos como forma de governo, pois está intimamente ligado à liberdade de expressão. O acesso à informação permite a construção de ideias divergentes que contribuem para o fortalecimento do debate e da participação ativa na sociedade. É imprescindível compreender que o acesso se dá por meio de informações claras, compreensíveis, atualizadas e com condão de permitir a participação do cidadão comum no controle social da gestão, sendo fundamental a existência de um modelo organizacional mais flexível e adaptável ao novo contexto.

No entanto, a efetividade do acesso à informação, nos moldes desenhados pela nova carta constitucional, demandaria um repensar de toda estrutura da administração pública. À época, vigia como modelo organizacional o modelo burocrático preconizado por Max

Weber, disseminado nas administrações públicas pelo mundo durante o século XX. Por ele, três características principais foram incorporados à gestão pública: a formalidade, a impessoalidade e o profissionalismo.

Dessas características derivaram uma série de rotinas que terminaram por engessar a administração pública, conhecidas como disfunções da burocracia, que dentre elas podemos citar: hierarquia administrativa rígida, excesso de regras, tarefas padronizadas com pouco espaço para flexibilização, inovação e criatividade de seus membros.

Foi fundamental que administração pública brasileira incorporasse conceitos mais modernos e capazes de operacionalizar de maneira efetiva as novas mudanças. Foi então que o modelo gerencial serviu aos propósitos da época, conhecida também como administração pública gerencial (APG). Representou uma mudança com paradigma burocrático, sendo uma filosofia de administração na qual eficiência e desempenho são valores que prevalecem.

De acordo com Kettl (2005) valores como produtividade, orientação ao serviço e descentralização, eficiência, *marketization e accountability* são compartilhados pelos dois modelos. Para Secchi (2009) a administração pública gerencial ou nova gestão pública (*new public management*) é um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade.

Com a Reforma do Estado, buscou-se mais eficiência nas organizações e com essa descentralização houve uma pressão para que os estados atendessem os munícipes. O processo de redemocratização, causou mais exigência do setor público, aumentando as responsabilidades dos gestores das instituições públicas, influenciando diretamente nas tomadas de decisões destes gestores e nos resultados da gestão pública. “Transparência é a condição necessária para uma melhor qualidade do governo, maior responsabilidade e um escopo mais limitado para a corrupção e a impunidade (*Transparency International*, 2004).

Isso somando com a exigência do cidadão, pois agora ele possui mais conhecimento de seus direitos e deveres, e sabendo ainda que pode questionar em qualquer tempo os atos da administração pública, seja ela federal, estadual ou municipal através dos dados publicados e ao seu alcance.

Além do enfoque do instrumento de cidadania, a transparência está relacionada também ao combate à corrupção, à prestação de contas e à exposição de políticas públicas. Como aponta Matias “o conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestar contas dos resultados de suas ações, garantindo-se maior transparência e a exposição pública das políticas públicas” (MATIAS-PEREIRA, 2010).

**2.2 Lei De Acesso à Informação (LAI) e o fortalecimento da transparência pública**

A Lei de Acesso à Informação nº 12.527 - (LAI), entrou em vigor em 16 de maio de 2012, quando também foi promulgado o Decreto nº 7.724/2012, que a regulamentou no âmbito do Poder Executivo Federal.

A publicação da LAI significou um importante passo para a consolidação democrática do Brasil e para o sucesso das ações de prevenção da corrupção. Por tornar possível uma maior participação popular e o controle social das ações governamentais, o acesso da sociedade às informações públicas permite que ocorra uma melhoria na gestão pública.

Para Heinen (2022), o diploma legislativo causou uma autêntica revolução no limiar da Administração Pública, especialmente no que se refere à relação entre Poderes Públicos e os administrados, porque trouxe uma nova roupagem neste liame jurídico.

De acordo com a Lei 12.527, cabe aos órgãos e às entidades do poder público assegurar a gestão transparente da informação. Para isso, torna obrigatória a divulgação de dados de interesse da população em sites oficiais desses órgãos na internet. A LAI não é absoluta, seu foco é na divulgação das informações com interesse público ou geral. O que não se pode divulgar: hipóteses de sigilo previstas em outras leis.

Tem como objetivo garantir o acesso a informações, direito este já garantido pela Constituição Federal de 1988, na forma definida no art. 5º, inciso XXXIII, dando a todos o direito de receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade.

Diz também em seu art. 3º que os procedimentos previstos se destinam 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.

A Lei de Acesso à Informação abrange toda a Administração Pública, ou seja, todos os órgãos e entidades dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, bem como todos os Tribunais de Contas e o Ministério Público. Além da administração pública, a Lei abrange as entidades privadas sem fins lucrativos que recebam recursos públicos.

A Lei de Acesso à Informação – LAI é essencial para a governança, não apenas no contexto institucional ou do próprio Estado, mas sim para uma governança em uma proporção maior. Pode-se constatar algumas perspectivas que sua importância pode abranger: a) transparência promovendo o acesso às informações; b) *accountability*, pois a LAI possibilita que a sociedade possa monitorar as ações do Governo; d) participação dinâmica do cidadão; e) eficiência Governamental, com melhoria na tomada de decisões por ter maior disponibilidade de informações. Dessa maneira, pode-se constatar que a LAI contribui para uma governança mais eficaz, ao promover esses pontos colocados acima e outros, fortalecendo a transparência, responsabilização, participação da sociedade, combate à corrupção e acima de tudo fortalece a democracia.

## 3. REGULAMENTOS DO CNMP APÓS LAI

### 3.1 Resolução nº 86, de 21 de março de 2012

Após a publicação da LAI, era necessário que o Ministério Público, em caráter nacional, atuasse no sentido de atender os pressupostos de transparência. Nesse sentindo, o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), órgão criado pela Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004 e tendo como competência o controle administrativo e financeiro da Instituição, em âmbito nacional, assim como atribuição para expedir atos regulamentares ou recomendar providências, editou a Resolução nº 86, de 21 de março de 2012, dispondo sobre o Portal da Transparência do Ministério Público.

O ato revela a preocupação em atender, ainda que minimamente, o disposto na LAI, apresentando um roteiro com dados a serem divulgados nos sítios da rede mundial de computadores e com a utilização de ferramenta de pesquisa e linguagem de fácil compreensão. Estabelece-se um marco na seara da transparência da gestão administrativa e financeira da Instituição com um maior detalhamento das informações divulgadas ao público.

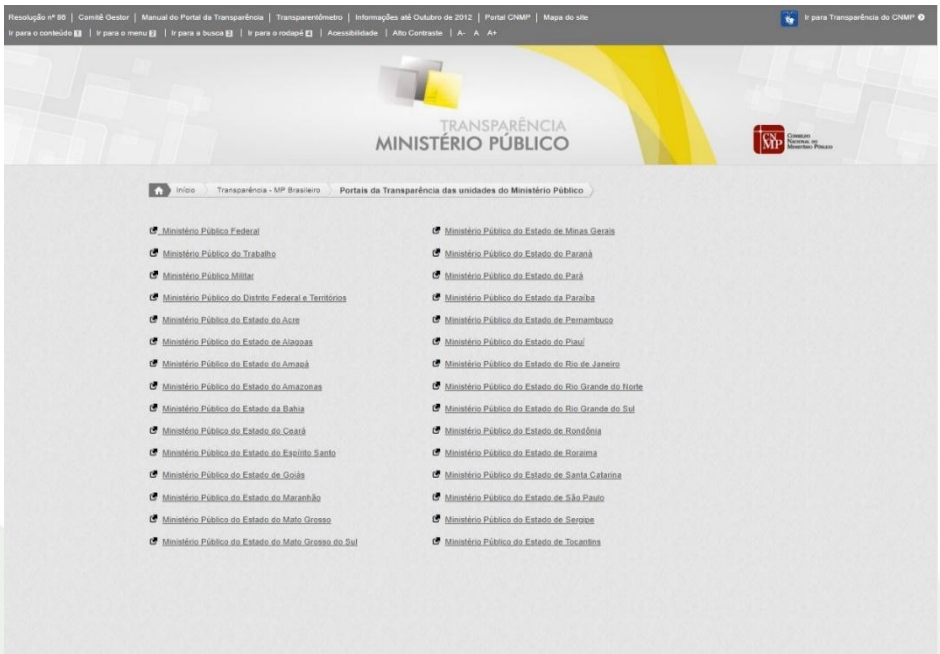
Os artigos 1º ao 3º da **Resolução nº 86/2012** apresentam a dimensão do comprometimento com a transparência ao instituir o Portal da Transparência do Minisétio Público como instrumento "de controle social da execução orçamentária, financeira e administrativa dos Ministérios Públicos da União e dos Estados". Da mesma forma, mais adiante, em seu art. 5º, a resolução indica quais informações obrigatoriamente devem constar nos portais, como, por exemplo, receitas, despesas, repasses de fundos previdenciários, informações sobre licitações, informações sobre membros e servidores entre outras.

A inovação trazida pela resolução foi não apenas em padronizar as informações a serem divulgadas, mas também sedimentar nacionalmente a cultura da transparência e da prestação contas à sociedade das ações ministeriais. O sítio oficial do Conselho Nacional apresenta não apenas suas informações, mas redireciona para o portal da transparência de cada ramo ministerial, conforme demonstra a Figura 1.

**Figura 1**. Tela inicial do Portal da Transparência do CNMP.

Fonte: Site do Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP (2023)

**Figura 2.** Tela com o redirecionamento dos portais da transparência das unidades do Ministério Público (por estado da federação)




Fonte: Conselho Nacional do Ministério Público (2023).

Não obstante a delimitação mínima de informações a serem divulgadas, o ato revela sua preocupação com os prazos a serem observados e com os procedimentos de facilitação do acesso para qualquer cidadão. Define o prazo de 90 (noventa) dias para publicação do Manual da Transparência e definição da estratégia de divulgação, na forma apresentada no art. 5º, §3º e §4º que preconiza instituir o Comitê Gestor Permanente do Portal da Transparência do Ministério Público e o estabelecimento de estratégias conjuntas com as unidades da federação para o aperfeiçoamento e atualização do Manual.

**3.2 A Resolução nº 89/2012 - Lei De Acesso à Informação da União e dos estados**

Após a padronização nacional dos Portais da Transparência, o Conselho Nacional do Ministério Público editou a Resolução nº 89, de 28 de agosto de 2012, com intuito maior de instituir regras e procedimentos uniformes nos diversos ramos do Ministério Público no que concerne a Lei de Acesso à Informação. Através dela regulamenta, no âmbito do Ministério Público da União e dos Estados, a aplicação da LAI, bem como dá outras providências. Seus artigos 2º a 4º evidenciam o aprofundamento da questão da disseminação da informação ao cidadão e principalmente na facilitação do acesso.

O ato restou por deliminar ainda mais situações trazidas na Resolução nº 86/2012, principalmente em relação a procedimentos e prazos que antes eram genéricos. Dentre os vários fatos regulamentados, a constituição do Serviço de Informações ao Cidadão (SIC) veio agregar ao Portal da Transparência mais uma ferramenta de disseminação da informação com objetivo precípuo de atendimento e orientação ao público quanto ao acesso a informações, na forma definida no art. 6º:

Ao SIC (Serviço de Informações ao Cidadão) é atribuído a função de ser o ponto de referência ao cidadão dos portais da transparência nacional, reunindo inúmeras informações de interesse coletivo, que especificaram ainda mais aquilo que deve ser divulgado.

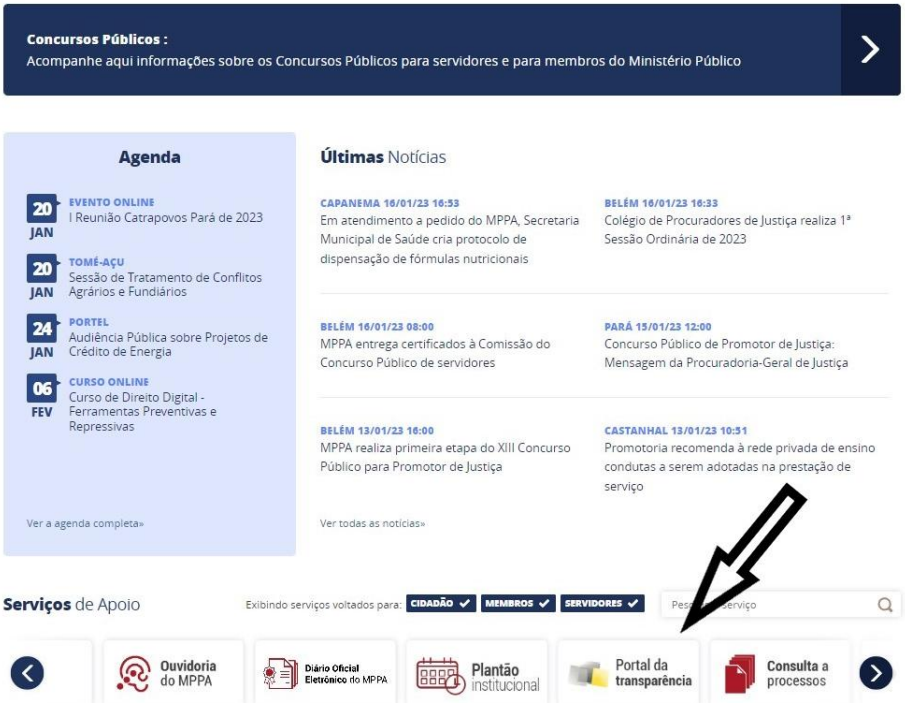
Como exemplo, podemos citar informações estratégicas, estrutura organizacional, endereços, telefones, contratações, licitações, orçamento, repasses, receitas, despesas, remuneração e proventos recebidos por membros e servidores ativos e inativos, estagiários, dados e estudos estatísticos, respostas a perguntas mais frequentes da sociedade etc.

Destaca-se aqui que a publicação da resolução se revelou como um marco não apenas para atendimento da transparência das informações, mas como forma de demandar atenção dos MP's para elaboração de informações estratégicas. Identificou-se a importância do desenvolvimento da cultura do planejamento estratégico. Metas, indicadores e resultados alcançados deverão ser produzidas como forma de prestar contas à sociedade.

Outro importante avanço está relacionado aos procedimentos para visualização das informações que devem revelar-se os mais simples possíveis, tendo os portais da

transparência que possuírem ferramentas de pesquisa de conteúdo que permita o acesso à informação de forma objetiva, transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão, na forma determinada no art. 8º, conforme Figura 3 que mostra o link para redirecionamento ao Portal da Transparência logo na tela inicial.

**Figura 3**. Site do Ministério Público do Pará




Fonte: Ministério Público do Estado do Pará (2023)

A fácil visualização do link para redirecionamento para o portal da transparência no site do MPPA também se configura como uma importante medida para obtenção das informações por parte do cidadão. Desta forma, não basta a informação ser pública, são necessárias medidas para que esta informação seja o mais acessível possível e no formato e interface adequada.

## 4 PERCURSO METODOLÓGICO

A fim de atender ao objetivo do presente estudo e responder à questão central, realizou-se uma pesquisa com abordagem qualitativa, executada por meio de análise bibliográfica, documental e dos sites do CNMP e do MPPA. Segundo JORDAN (2018, p.156) na pesquisa qualitativa se faz referência a uma ampla gama de perspectivas, modalidades,

abordagens, metodologias, desenhos e técnicas utilizadas no planejamento, condução e avaliação de estudos, indagações ou investigações interessadas em descrever, interpretar, compreender, entender ou superar situações sociais ou educacionais consideradas problemáticas pelos atores sociais que são seus protagonistas ou que, por alguma razão, eles têm interesse em abordar tais situações num sentido investigativo.

A pesquisa bibliográfica se deu a partir da análise de literatura nas bases da *Web of Science*, Scopus e sobre governança pública, transparência pública e *accountability* levantados através da Scopus e *Scielo* a partir das palavras chave transparência pública, governança pública e *accountability*. Enquanto que os documentos se referem à legislação como a Constituição Federal de 1988, a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011), Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101, de 04/05/2000), resoluções e manuais do MPPA e do CNMP.

Por conseguinte, foram analisados os sites do MPPA e do CNMP a fim de identificar a evolução da aplicação da LAI e do princípio da transparência analisando, desta forma, quais foram os mecanismos de adaptação do órgão à legislação e os instrumentos de controle e avaliação utilizado pelo CNMP para com o ministério público nos estados da federação.

O interesse em desenvolver esta pesquisa no Ministério Público do Estado do Pará parte da percepção da importância da transparência como elemento fundamental para a garantia da democracia e da proteção de direitos no contexto de uma organização que tem por base estes elementos. Desta forma, reforça-se esta percepção a partir dos resultados que podem ser traduzidos em benefícios internos e externos dessa prática, destacando o maior controle social pelos atos do Estado.

## 5 RESULTADOS

### 5.1 O Manual de Transparência do Ministério Público

Com objetivo de resolver a padronização nacional da política de transparência, o CNMP publicou o Manual do Portal da Transparência, instrumento que supriu eventual lacuna legal sobre divulgação de informações, uma vez que explicitou todos os procedimentos e modelos que deveriam ser seguidos.

O manual de transparência é resultado do trabalho da Comissão de Controle Administrativo e Financeiro (CCAF) e da contribuição de todas as Unidades e Ramos do Ministério Público, na expectativa de que seja importante ferramenta para o aperfeiçoamento da Instituição.

A partir deste documento, o CNMP busca aperfeiçoar os mecanismos de comunicação com a sociedade no âmbito dos sítios das diversas Unidades e Ramos do Ministério Público, notadamente mediante a padronização e uniformização das

informações disponíveis nos Portais da Transparência, visando possibilitar maior clareza e comparabilidade dos dados.

Nele, institui-se o "Transparentômetro" que visa avaliar o cumprimento, pelas Unidades e Ramos do Ministério Público e pelo próprio CNMP, das Resoluções CNMP nº 86/2012 e nº 89/2012. Os Portais da Transparência das Unidades e Ramos do Ministério Público são objetos de verificação regular por meio desta ferramenta.

Tem-se como primado desta ferramenta a divulgação ativa nos sítios eletrônicos dos órgãos fiscalizados de dados, por exemplo, sobre receitas, despesas, remuneração de servidores, licitações e contratos, assim como aspectos de usabilidade e de acessibilidade aos portais que influenciam na localização das informações públicas.

Os referidos portais têm o condão de aproximar a sociedade do Ministério Público e de estreitar o diálogo com os diferentes setores, mediante o fácil acesso a informações uniformes e de qualidade. Além disso, funcionam como instrumento de prestação de contas acerca dos gastos públicos e permitindo o aperfeiçoamento da fiscalização e do controle social.

O documento apresenta uma padronização da navegação e de modelos de relatórios e glossários. Essa medida visa, por um lado, proporcionar coerência quanto à disponibilização de informações em todo o Ministério Público, além de favorecer a futura integração dos sistemas regionais; por outro lado, busca esclarecer ao público interno e externo o significado da informação disponibilizada, ou seja, o tratamento adequado do seu conteúdo.

Além disso, o manual objetiva tornar transparente a metodologia empregada pela Comissão de Controle Administrativo e Financeiro (CCAF) para análise do cumprimento de cada um dos mais de 310 (trezentos e dez) itens utilizados para o monitoramento eletrônico que realiza e publica periodicamente.

Com tais objetivos, a CCAF cumpre sua missão de zelar pela observância da transparência ativa e passiva nas áreas meio e fim, no seu conteúdo e na sua forma, impingindo o Ministério Público brasileiro a um aperfeiçoamento permanente de sua comunicação com os usuários de seus serviços.

A partir de 2014, além do "Transparentômetro", a CCAF também divulga o r*anking* da Transparência, resultado do monitoramento periódico das informações disponibilizadas nos sites do Ministérios Públicos. O objetivo é verificar o cumprimento dos atos normativos, incluindo também outros possíveis entendimentos pertinentes aos temas indicados nos portais da transparência, Lei de Responsabilidade Fiscal e demais normas de direito financeiro.

A promoção da transparência e do acesso à informação é atitude imprescindível para o fortalecimento da democracia e para melhoria da gestão pública. Assim, deve o Ministério Público, como fiscal da lei, posicionar-se como Instituição referência na promoção dessa medida, de modo a fortalecer seus padrões de governança pelo aperfeiçoamento de mecanismos de transparência e *accountability*.

O *ranking* é formado por todos os quesitos de transparência e acesso à informação definidos nas resoluções, conforme Figura 4. Cada unidade ministerial é periodicamente avaliada quanto a cumprimento, após é definido uma ordem daqueles com maior percentual de atendimento, na forma a seguir:

**Figura 4**. Ranking da Transparência

| | | | |
|---|---|---|---|
| Atendido | AT | ATENDIDO | AT |
| Parcialmente atendido | PA | PARCIALMENTE ATENDIDO | PA |
| Não atendido ou desatualizado a mais de um ano | NA | NÃO ATENDIDO | NA |
| Desatualizado | DA | DESATUALIZADO | DA |

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO — COMISSÃO DE CONTROLE ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO

| Pesquisa realizada durante o mês de fevereiro de 2022 | CNMP | MPT | MPF | MPM | MPDFT | AC | AL | AM | AP | BA | CE | ES | GO | MA | MG | MS | MT | PA | PB | PR | PE | PI | RJ | RN | RS | RO | RR | SC | SP | SE | TO |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7. Apresentação em formato aberto e não proprietário. | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT |
| **DESPESAS POR AÇÃO ORÇAMENTÁRIA** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. Descrição da Ação: descrição das ações orçamentárias conforme constar na lei orçamentária de cada unidade do Ministério Público. | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT |
| 2. Autorizado: valores da lei orçamentária adicionados ou reduzidos de eventuais créditos adicionais. | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT |
| 3. Empenhados: valor total de empenhos realizados no mês. | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT |
| 4. Liquidados: total de valores liquidados no mês. | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT |
| 5. Pagos: total de valores pagos no mês. | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT |
| 6. Somatório dos valores de cada uma das colunas. | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT |
| 7. Apresentação em formato aberto e não proprietário. | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT |
| **EMPENHOS E PAGAMENTOS POR FAVORECIDO** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. UG: código e nome da(s) unidade(s) gestora(s) vinculada(s) ao Ministério Público. | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT |
| 2. Nome do Favorecido: nome da pessoa física ou jurídica beneficiária do pagamento feito pelo Ministério Público. | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT |
| 3. CNPJ/CPF: código número do CNPJ, se pessoa jurídica, | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT | AT |

Fonte: Conselho Nacional do Ministério Público (2023)

Importante destacar que os dados são divulgados semestralmente, representando uma "foto" de como determinada unidade ministerial está no período, permitindo assim o acompanhamento da evolução ou até mesmo regressão do seu *status*. A ferramenta se revelou como uma saudável competição entre as unidades ministeriais por constante melhoria. Acompanhando a evolução do *ranking* desde sua instituição em 2014, constatou-se um grande salto de qualidade na prestação de informações pelos MPs.

Por esse motivo, o acesso à informação através dos sítios eletrônicos do Ministério Público brasileiro deve ocorrer de forma ágil e objetiva, de modo a reduzir, ainda, o dispêndio de recursos humanos para garantir o também necessário atendimento da transparência passiva, em obediência ao princípio constitucional da eficiência e publicidade administrativa.

## 5.2 Instituição do Portal da Transparência no MPPA

Com escopo de atender as determinações legais sobre transparência o MPPA passou a desenvolver, já em 2011, com a publicação da LAI, estudos para atendimento dos quesitos de transparência de seus atos. Houve um grande esforço das unidades administrativas, principalmente do setor de tecnologia da informação (TI) para adaptar ou desenvolver sistemas que permitissem congregar as informações objeto de divulgação de forma didática e o mais atualizadas possíveis.

Contudo, tal movimento ganhou tração com a edição da Resolução nº 86, de 21 de março de 2012, do CNMP, que instituiu o "Portal da Transparência do Ministério Público", instrumento que vinculou todos os ramos da União e dos Estados e apresentou um rol exemplificativo das informações que devem constar nos sítios eletrônicos de cada unidade.

**Figura 5.** Portal da Transparência MPPA

Fonte: Ministério Público do Estado do Pará (2023).

O ponto positivo desse movimento de transição é que o MPPA possui uma forte cultura de responsabilidade social e transparência, desenvolvidas principalmente com a remodelação constitucional trazida pela carta de 1988. Tendo em vista a função eminentemente de fiscal da lei e substancialmente de instituição que exige a transparência dos demais órgãos públicos, muitas vezes através de ações judiciais, o MP precisa servir de exemplo para a sociedade. Como cobrar transparência de órgãos públicos se a própria instituição ainda não disponibilizou de maneira efetiva suas? Esse foi o questionamento recorrente nas reuniões da administração superior.

Nesse contexto, a divulgação já era praxe na Instituição, no entanto reuni-las na forma prescrita na resolução era um grande desafio, sobretudo porque a instituição não possui um sistema integrado de gestão que congregue as informações produzidas diariamente em um único local.

Em que pese o contínuo esforço para o desenvolvimento de novas soluções tecnológicas, ainda prevalece a existência de controles administrativos dispersos, muitas vezes centralizados em pessoas específicas, dificultando sobremaneira a consolidação dos

dados. Cabe ressaltar que o grande problema nunca foi na divulgação de informações, mas sim, a reunião e posterior consolidação.

Reuniões foram realizadas, comissões formadas e um amplo esforço de sensibilização dos integrantes no que se refere a preenchimento das informações foi realizado. O Departamento de Informática, então, desenvolveu ferramentas que permitiram integrar alguns sistemas e alimentar de forma automática o Portal.

Informações relativas à pessoal ativo e inativo passaram a ser alimentadas de forma automática (relação de membros e servidores com respectivos salários) juntamente com informações relativas à emissão de notas de empenho (NE) e pagamentos de fornecedores.

O comprometimento cada vez maior dos integrantes promoveu grandes avanços na transparência da gestão administrativa e financeira da Instituição. As informações divulgadas passaram a ser utilizadas não apenas pela sociedade, mas pelos próprios servidores que identificaram oportunidades de aperfeiçoamento do seu trabalho com informações contidas no Portal da Transparência, uma vez que são atualizadas frequentemente.

### 5.3 Regulamentação da Lei de Acesso à Informação e o MPPA

Com a publicação da Resolução nº 89/2012 ampliou-se o escopo do acesso à informação, tendo o MPPA delegado a gestão do portal da transparência e operacionalização dos procedimentos relativos à Lei de acesso à informação à sua Ouvidoria-Geral. Esta acabou por concentrar todas as funções referentes a coordenação e controle da transparência e do acesso à informação.

Considerando a relevância obtida, a unidade sofreu ampliação tanto na sua estrutura física quanto de pessoal, dada a relevância da função e o foco que despertaria a partir de então. Além disso, foi desenvolvido um sistema informatizado para registro e resposta das demandas apresentadas, pois não basta apenas atender os pedidos de acesso, é necessário que haja controle e que este permita a geração de relatórios de controle para efeitos de monitoramento.

O objetivo foi estruturar a Ouvidoria para desenvolver o comprometimento das unidades no que tange ao atendimento do r*anking* da transparência elaborado pelo CNMP. Vale ressaltar que o desafio enfrentado pela Instituição não era com a divulgação da informação, mas tão somente adaptar toda estrutura organizacional para atender a um novo paradigma de transparência, nos moldes definidos pelo Conselho. Muitas informações demandas já existiam, porém não estavam no formato padronizado nacionalmente.

Em decorrência disso, o MPPA, na primeira publicação do *ranking* em 2014, foi classificado em 26º de 32 posições. Ela revelou que a instituição atendia a somente 71,29% dos quesitos formulados. Uma colocação incomoda para um órgão que estava

tendo dificuldades para se adaptar ao formato e não em produzir as informações solicitadas. O resultado do primeiro ranking é demonstrado na figura abaixo:

**Figura** 6. Transparentômetro de 2014 e 2018

| TRANSPARENTÔMETRO JULHO 2014 | | |
|---|---|---|
| COLOCAÇÃO | UNIDADE | % Atendido |
| 1ª | RR | 99,52% |
| 2ª | MT | 99,04% |
| 3ª | MPM | 97,61% |
| 4ª | SE | 97,13% |
| 5ª | AM | 96,65% |
| 6ª | ES | 96,65% |
| 7ª | CNMP | 96,17% |
| 8ª | PR | 96,17% |
| 9ª | PE | 96,17% |
| 10ª | SC | 95,22% |
| 11ª | SP | 93,78% |
| 12ª | GO | 92,34% |
| 13ª | RN | 91,87% |
| 14ª | BA | 88,52% |
| 15ª | MG | 88,04% |
| 16ª | MA | 85,65% |
| 17ª | PI | 82,78% |
| 18ª | ESMPU | 79,90% |
| 19ª | MPDFT | 77,51% |
| 20ª | AC | 75,12% |
| 21ª | RO | 74,64% |
| 22ª | RS | 74,16% |
| 23ª | MPF | 73,68% |
| 24ª | RJ | 71,77% |
| 25ª | AL | 71,29% |
| 26ª | PA | 71,29% |
| 27ª | CE | 69,86% |
| 28ª | AP | 64,11% |
| 29ª | TO | 62,68% |
| 30ª | MPT | 48,33% |
| 31ª | PB | 26,32% |
| 32ª | MS | 0,00% |

| COMISSÃO DE CONTROLE ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO | |
|---|---|
| 2º Quadrimestre de 2018 | |
| Unidade | % |
| AC | 100,00 |
| AP | 100,00 |
| BA | 100,00 |
| CE | 100,00 |
| CNMP | 100,00 |
| ES | 100,00 |
| MA | 100,00 |
| PB | 100,00 |
| PE | 100,00 |
| PI | 100,00 |
| RS | 100,00 |
| SC | 100,00 |
| SE | 100,00 |
| MPF | 99,84 |
| MPT | 99,84 |
| AL | 99,69 |
| PA | 99,69 |
| PR | 99,69 |
| MPM | 99,37 |
| MS | 99,37 |
| TO | 99,37 |
| SP | 99,21 |
| GO | 99,06 |
| MT | 99,06 |
| RN | 98,90 |
| RJ | 98,43 |
| MPDFT | 98,11 |
| RO | 98,11 |
| RR | 97,48 |
| AM | 97,17 |
| MG | 95,60 |

Fonte: Conselho Nacional do Ministério Público (2023).

O resultado do primeiro *ranking* provocou inúmeras reuniões e a clara definição de responsáveis para produção de cada tipo de informação. Nesse ponto, a gradativa melhoria no atendimento aos quesitos foi alcançada, basicamente, através de reuniões semanais com os envolvidos. Coordenado pelo então Ouvidor-Geral à época, percebe-se uma melhoria na posição.

Já em 2018, o MPPA apresentou-se na 17ª colocação, no entanto o efeito mais surpreendente não foi a classificação final, mas sim o percentual de atendimento aos quesitos que alcançou o impressionante patamar de 99,69%, revelando uma pontuação que enquadrava o órgão entre os mais transparentes do Brasil e com a classificação "Excelente" na escala formulada pelo CNMP.

## 5.4 Consolidação e conformidade da LAI no MPPA

Ao analisar os dados apresentados na pesquisa verificou-se que o Ministério Público, enquanto fiscal da lei e tendo suas atribuições oriundas diretamente da

Constituição Federal dedicou esforços para o efetivo cumprimento dos ditames da Lei de Acesso à Informação. Desde a sua entrada em vigor o Conselho Nacional do Ministério Público não tardou em editar ato normativo para dispor sobre o "Portal da Transparência do Ministério Público", através da Resolução 86/2012, apenas 4 (quatro) meses após a LAI.

Como órgão de fiscalização da atuação administrativa e financeira do Ministério Público, o CNMP provocou uma verdadeira corrida entre as unidades ministeriais com intuito de colocar em prática os dispositivos relacionados à transparência e, assim, poder responder à sociedade sobre sua atuação.

Cronologicamente, de acordo com dados do portal do CNMP, confirma-se que decorreu aproximadamente dois anos entre a edição da LAI e o Manual do Portal da Transparência do Ministério Público. Tal lapso temporal deu os contornos que ainda estão vigentes em toda a Instituição. No entanto, ao longo deste tempo nota-se um avanço na transparência dos portais da transparência, como destaque ao do MPPA.

Infere-se que, de acordo com o papel central do MP alinhado aos objetivos da edição de normas que versam sobre a transparência, a motivação por trás da rapidez com que o MP se adaptou foi dar o exemplo aos órgãos e entidades públicas de todas as esferas e poderes confirmando, assim, que a lei é plenamente exequível. Além disso, o MP passa a ter respaldo quando precisar utilizar os mecanismos legais para fazer cumprir a LAI, ou seja, se o próprio fiscal da lei pôde implementá-la, todos os outros poderão fazê-lo.

Em que pese sua rápida atuação em regulamentar e fazer cumprir a LAI, o MP brasileiro percorreu um longo caminho para chegar a efetiva padronização de seus procedimentos de transparência. A ferramenta "Transparentômetro" foi fundamental nesse alinhamento e um grande motivador de todas as unidades ministeriais.

Ao evidenciar o percentual de atendimento de cada ramo, provocou uma competição saudável para atendimento de todos os quesitos e, dessa maneira, melhorar cada vez mais a posição no ranking. Analisando o ranking da transparência no site do CNMP, de 2015 a 2021 o MPPA deu um salto de 71,9% de atendimento no transparentômetro para 95% a 100% de atendimento em dezembro de 2021.

Constata-se que no MPPA foram necessários 5 (cinco) anos entre a edição da LAI e sua "estabilização" no patamar de 95% a 100% de atendimento dos quesitos avaliados. Inúmeras reuniões de trabalho, definição clara de prazos e um verdadeiro comprometimento da Administração Superior da Instituição foram fundamentais para o alcance.

Até o março de 2016 os dados eram apresentados na forma de ranking com a efetiva posição da unidade, após esta data optou-se por substituir por uma nota que varia de insatisfatório, regular, bom, ótimo e excelente. Nessa nova classificação ao MPPA foi atribuída nota excelente em praticamente todas as avaliações.

Conforme se observa entre 2011 e 2016 foi o período de maior variação entre percentual de atendimento, tendo a Instituição variado na faixa de 59,81% a 89,43% de

atendimento, inclusive regredindo em conquistas anteriores, como foi o caso do ano de 2015 (59,81%), após ter alcançado 71,29% em 2014. Os autores não identificaram as razões de tal decrescimento.

Por fim, avaliar o caso do Ministério Público Brasileiro no que se refere a implantação de mecanismos efetivos de transparência comprova que LAI é plenamente exequível O comprometimento com sua aplicação traduz-se em importante ferramenta de acompanhamento das decisões públicas e uma prestação de contas junto à sociedade.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dado o exposto, estamos vivendo uma época em que informações de maneira clara, precisa, atuais e transparente é de vital necessidade e importância. A transparência contribui para uma relevância significativa nas organizações, para se obter um controle melhor, além de possibilitar maior conhecimento das atividades, ações e decisões que cada Órgão executa.

O referido texto tratou sobre a transparência no Ministério Público do Estado do Pará, abordando as características, conceito e importância sobre o tema. Discorreu-se também, sobre a Lei de Acesso à Informação – LAI, trazendo informações a respeito do seu significado em âmbito nacional, qual seu papel perante o poder público, seu objetivo e abrangência na Administração Pública.

Percebe-se pelo que foi apresentado neste estudo existe uma trajetória percorrida pelo MPPA em busca da transparência ressaltando a importância da prestação de contas à sociedade, vindo a ser vital que o Ministério Público, em caráter nacional, atuasse no sentido de atender os pressupostos de transparência. Sendo assim, o Conselho Nacional do Ministério Público - CNMP, edita Resoluções que servirão de fortalecimento do assunto e contribuirá para seu impulsionamento, demonstrando a necessidade de se estabelecer e fortalecer a presença de uma gestão clara e eficiente, dando ênfase das ações aos cidadãos.

Pode-se ressaltar que o Ministério Público do Estado do Pará – MPPA, com a publicação da LAI, teve um grande progresso, com a realização de vários estudos que viessem atender os quesitos da transparência, com contribuições das unidades administrativas, ocasionando avanços na mesma, no sentido da gestão administrativa e financeira da Instituição respondendo, assim, de forma positiva a questão levantada por este estudo.

Finalizando, a transparência pode ser vista como vital para um funcionamento de excelência em vários segmentos, tanto privado e mais ainda no público, principalmente pelo estabelecimento do Portal da Transparência, que é uma ferramenta extremamente útil e eficaz, que serviu para vincular todos os ramos da União e dos Estados, além de conceder informações seguras, as quais podem ser adquiridas em um

único local. Isto também possibilita o engajamento e envolvimento maior do Estado e da sociedade, além de um aperfeiçoamento das atividades e fortalecimento das instituições.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [2016].

BRASIL. 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. Brasília: Presidência da República [2011].

BRASIL. Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. LRF- Lei de Responsabilidade Fiscal. Brasília, 24 p. maio de 2000.

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. **As boas práticas do Ministério Público para fomento e aprimoramento da governança, dos controles internos e da transparência nos municípios**. Brasília: CNMP, 2021. 47 p. (fala sobre projetos, portais da transparência em vários MP's Brasileiros).

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. RESOLUÇÃO Nº 89, DE 28 DE AGOSTO 2012. Regulamenta a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011) no âmbito do Ministério Público da União e dos Estados e dá outras providências. Brasília, DF, 2012.

HEINEN, Juliano. **Comentários À Lei de Acesso À Informação.** 3.ED. Belo Horizonte: Fórum, 2022. Disponível em: https://www.forumconhecimento.com.br/livro/1188. Acesso em: 05 fev. 2023.

HEALD, D. Varieties of transparency. In C. Hood, & D. Heald (Org.), Transparency: the key to better governance? (pp. 25-43). Oxford, UK: Oxford University Press, 2006.

MINISTÉRIO PÚBLICO**. Manual da Transparência do Ministério Público** – 5ª edição– Conselho Nacional do Ministério Público. Brasília. 2021.

MOURA, Emerson Affonso da Costa; ANDRADE, Eric Santos. **Controle social, transparência administrativa e ouvidorias públicas**. 1° Revista da Ouvidoria Nacional do Ministério Público, Brasília: Conselho Nacional do Ministério Público, v.1,

p. 177-195, 2018 (fala sobre transparência nos órgãos, ouvidoria, informação ao cidadão)

NETO, Cely Agnelo da Silva. Monografia: **Transparência na Administração Pública: uma análise dos portais da transparência em três municípios do sudoeste baiano sob a ótica de discentes do curso de ciências contábeis da Uesb.** Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB). Departamento de Ciências Sociais aplicadas (DCSA), Curso de Ciências Contábeis.

PÉRCIO, Gabriela Verona (Coord.); FORTINI, Cristiana (Coord.). **Inteligência e inovação em contratação pública**. Prefácio: Assusete Magalhães. Belo Horizonte: Fórum, 2021. 256 p. ISBN 9786555181128.

PONTES FILHO, Valmir; MOTTA, Fabrício Macedo; GABARDO, Emerson. **Administração Pública.** 1.ED. Belo Horizonte: Fórum, 2017. Disponível em: https://www.forumconhecimento.com.br/livro/1421. Acesso em: 07 fev. 2023.

SECCHI, Leonardo; Modelos organizacionais e reformas da administração pública. Revista de Administração Pública, 43(2):347-69, MAR./ABR. 2009.

SOARES, Fabiana de Menezes, JARDIM, Tarciso Dal Maso, HERMONT, Thiago Brazileiro Vilar. **Cartilha sobre Lei de Acesso a Informação – LAI** – o que você precisa saber. Brasília. 2013.

TEIXEIRA, Alex Fabiane; GOMES, Ricardo Corrêa. Governança pública: uma revisão conceitual. Rev. Serv. Público Brasília 70 (4) 519-550 out/dez 2019.

ZUCCOLOTTO, R. Transparência: aspectos conceituais e avanços no contexto brasileiro (org) Robson Zuccolotto e Marco Antônio Carvalho Teixeira. – Brasília: Enap, 2019.