



**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PROFIAP**

(74) 2102-7665 <http://portais.univasf.edu.br/profiap>; e-mail: profiap@univasf.edu.br

RELATÓRIO TÉCNICO

**SISTEMA ELETRÔNICO DO SERVIÇO DE INFORMAÇÃO AO CIDADÃO E SUA
CONTRIBUIÇÃO COM A TRANSPÂRENCIA: EXPERIÊNCIA GERENCIAL EM
UMA UNIVERSIDADE FEDERAL**

RAONI GONÇALVES MACIEL

Orientador: Prof. Dr. Francisco Ricardo Duarte
Coorientador: Prof. Dr. Platini Gomes Fonseca

Juazeiro – BA – DEZEMBRO 2020

INTRODUÇÃO

A transparência na gestão pública deve nortear o planejamento institucional. Por esse motivo, o conceito de transparência tem suma importância para a sociedade como um todo. Trata-se do ato de jogar luz sobre os processos internos decisórios cujos resultados atingem, de alguma maneira, o cidadão, no sentido de que a definição de transparência perpassa a visibilidade dos dados e das informações técnicas, contábeis, estatísticas e econômicas sobre os representantes e negócios públicos preocupando-se, pois, com a inteligibilidade desses dados (AMORIM; ALMADA, 2016).

Como ferramenta para efetivar direitos, deveres e responsabilidades elencados no dispositivo legal supramencionado, foi criado o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão – e-SIC, um instrumento que potencializa os mecanismos de acesso da sociedade à informação que sensibilize os gestores e também servidores, estes mais privilegiados, para o melhor desempenho possível de atividades da gestão pública e, ao mesmo tempo, possibilite à comunidade maior acesso às informações substanciais ao exercício de seus direitos (CORDEIRO *et al.*, 2012).

Para Carli e Fachin (2016), o e-SIC é de um sistema *online* que integra, reúne e sistematiza dados públicos para subsidiar a gestão da informação, ainda mais quanto às estratégias ou à definição das políticas públicas que promovam as vantagens para toda a sociedade e instituição. Trata-se de um sistema que funciona na Internet e centraliza todos os pedidos de informação amparados pela Lei de Acesso à Informação (LAI) que forem dirigidos a Poder

Executivo Federal, respectivas entidades vinculadas e empresas estatais (PORTELA; CORTÊS, 2015). Com efeito, o e-SIC permite que qualquer pessoa física (PF) ou jurídica (PJ) possa encaminhar os pedidos de acesso à informação pública, acompanhar o prazo e receber a resposta da solicitação realizada para os órgãos e entidades do Executivo Federal por meio virtual (CORDEIRO *et al.*, 2012).

Vale destacar que os resultados dessa pesquisa também foram publicados na revista *Perspectiva Ciência da Informação* (2019, vol.24, n.2, pp.143-164), sendo esse relatório, uma proposição de melhoria para os processos organizacionais.

CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO ESTUDADA

A Univasf é uma Instituição Federal do Ensino Superior – IFES, criada pela Lei 10.473, de 27 de junho de 2002, com a missão de atuação no semiárido nordestino. À época da pesquisa era dotada de 6 (seis) campi em três estados: Pernambuco - Petrolina/Sede e Petrolina/Ciências Agrárias; Bahia – Juazeiro, Senhor do Bonfim e Paulo Afonso; e Piauí – São Raimundo Nonato; sendo composta de uma comunidade acadêmica de 546 docentes, 370 técnico-administrativos, 392 funcionários terceirizados de apoio administrativo e aproximadamente 6.362 estudantes.

Assim, o presente relatório técnico tem como objetivo: Analisar como o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (eSIC) contribui com a transparência pública na Univasf, atendendo às exigências da Lei de Acesso à Informação (LAI) (Lei nº 12.527/2011).

Trata-se, portanto, de **justificativa acadêmica em três perspectivas: 1 – Metodológica** – ao possibilitar a análise da contribuição de ferramenta tecnológica, não se limitando a verificação de conformidade ou

elaboração de requisitos de transparência, além de focar no processo e as suas implicações, não no resultado. Dessa forma, vale investigar como contribui, não qual a contribuição. Além disso, como **situação empírica**, relata-se que foram encontrados, até então, investigações que tratam sobre o e-SIC como um banco de dados de pesquisa a fim de se investigar o perfil cidadão que demanda acesso à informação (ANGELI, 2016); ou pesquisa que busca identificar as maneiras de comunicação do cidadão com o governo (CUNHA; ROSINA; TEIXEIRA, 2015); ou como uma fonte de informações complementares para analisar o progresso na implantação da transparência (ROSA; BAPTAGLIN, 2016); ou como fontes de dados para se pesquisar se órgãos públicos têm conseguido ser transparente (BARROS, 2017); (MENCARINI, 2015); entretanto, não foi localizado estudo com objetivo de pesquisar como ocorre a possível contribuição dessa ferramenta tecnológica para a transparência pública e atendimento das exigências da Lei de Acesso à Informação. Ainda como contribuição, destaca-se o aspecto **conceitual** – ao avançar na construção de modelo de análise, iniciado por Cavalcanti, Damasceno e Veras de Neto (2013), agrupando componentes em dimensões de responsabilidade, conteúdo e também divulgação e, meios e mecanismos.

METODOLOGIA

O estudo em voga foi construído com base em pesquisa qualitativa, por meio de abordagem de Estudo de Caso. A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre mundo real e sujeito, isto é, vínculo indissociável entre mundo objetivo e a

subjetividade do sujeito (RICHARDSON, 2017). Esta abordagem tem sido explorada em estudos voltados para compreensão da vida humana em grupos (DENZIN; LINCOLN, 2002), especialmente nas Ciências Sociais e Aplicadas, onde se encontra a administração pública e as ciências administrativas.

O estudo envolveu a obtenção de informações teóricas e conceituais, para a elaboração do referencial teórico, através da revisão da literatura junto aos autores que pesquisam o tema, sobremaneira a partir da leitura de artigos científicos. O objeto empírico foi o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC) e a sua transparência pública na Univasf, buscando preencher a lacuna teórica. Ademais, ocorreu a problematização do projeto de pesquisa a partir da revisão de literatura, de referências, analisando e discutindo contribuições de ordem prática e acadêmica.

Foi realizada, para conhecimento da temática em evidência, na Univasf, uma pesquisa documental, ou seja, foram definidos os critérios de escolha dos documentos a priori, os regramentos e normativas que sistematizam a questão dos SIC e da aplicação dos princípios públicos da transparência quanto à acessibilidade das informações. Nesse sentido, determinados documentos foram analisados, quais sejam estes: Manuais, Leis, Decreto nº 7.724/2012, Fluxograma dos pedidos de acesso à informação, Relatório estatísticos do Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão e Portaria Normativa nº 001/2012, de 29 de maio de 2012. Para analisar os dados coletados por esse instrumento foi utilizado a Análise Documental.

Paralelamente, a fim de complementar levantamento das informações internas, foi desenvolvido um roteiro de entrevista semiestruturada que potencializou a investigação. As informações e os dados extraídos das

entrevistas foram investigados por meio de Leitura Analítica. A intenção da Leitura Analítica produzido a partir da realização das entrevistas é, pois, a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção, inferência esta que recorre aos componentes das dimensões.

Para a análise e discussão, foram consideradas as informações que constam no período de março de 2016 até maio 2018, buscando o nivelamento dos dados, tendo em vista as novas composições das Pró-reitorias na Univasf.

UNIDADES DE ANÁLISE

O presente estudo foi desenvolvido no contexto da Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf), com gestores e servidores públicos responsáveis pelo levantamento e alimentação do Sistema Eletrônico de Informação ao Cidadão (e-SIC), quando da manifestação de requerimentos direcionados aos setores institucionais. Como fundamento de estudo, foram consideradas as Pró-Reitorias e a Superintendência de Gestão de Pessoas. Logo, para fins de investigação in loco, existem 6 pró-reitorias: Pró-Reitoria de Assistência Estudantil (PROAE), Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), Pró-Reitoria de Ensino (PROEN), Pró-Reitoria de Orçamento e Gestão (PROGEST), Pró-Reitoria de Pesquisa, de Pós-Graduação e de Inovação (PRPPGI) e a Pró-Reitoria de Planejamento e de Desenvolvimento Institucional (PROPLADI). Quanto à Superintendência, esta foi a de Gestão de Pessoas (SGP). Cabe destacar que, inicialmente, foi planejado a entrevista com o gestor da Secretaria de Administração - SECAD, mas percebeu-se que o atual

gestor, à época, tinha menos de ano de titularidade na pasta e o gestor anterior estava afastado para realização de programa de doutorado.

ETAPAS E RESULTADOS DA PESQUISA

Antes de adentrar na discussão sobre como o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC) contribui com a transparência pública na Univasf, atendendo às exigências da Lei de Acesso à Informação (LAI) (Lei nº 12.527/2011), destaca-se a necessidade de identificar os aspectos que possibilitam o atendimento da LAI, que contribuem com a transparência pública no âmbito da Univasf; conhecer iniciativas de gestão, com enfoque na transparência pública no ambiente organizacional da Univasf; analisar de que forma os gestores setoriais utilizam o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC) na Univasf.

1º - Identificação dos aspectos da Lei de Acesso à Informação (LAI) na contribuição para transparência pública nas universidades: Nesse sentido, a partir de resgate teórico-conceitual, buscou-se ampliar e discutir com maior aprofundamento da temática em questão e compreensão de particularidades, desafios e os pressupostos nas universidades, para subsequente construção do modelo conceitual de análise. Com isso, pretendeu-se apresentar, em caráter conceitual, os principais estudos e achados científicos que discutiam a questão da LAI no que compete às contribuições para uma cultura de transparência efetiva no ambiente das universidades públicas brasileiras. O trabalho de Cavalcanti, Damasceno e Neto (2013) foi a base do modelo de análise dessa investigação.

2º - Levantamento de iniciativas de gestão e de transparência na Univasf: buscou-se, por meio de investigação com profissionais e da pesquisa documental, identificar as propostas, as ações e as políticas praticadas na Univasf no que compete ao sistema de informação e de transparência pública. Em relação às principais iniciativas de transparência pública empregadas no contexto organizacional e de trabalho da Univasf, é possível desenvolver os seguintes excertos:

2.1 Alimentação constante dos dados e das informações públicas lançadas nos portais eletrônicos dos setores institucionais da Univasf, cuja frequência de atualização deverá ser compatível com relação aos períodos de pedido de acesso à informação;

2.2 Manutenção contínua do que é publicado nas páginas setoriais da Univasf, considerando o tempo e o ciclo de atualização, bem como a sua caducidade, a depender do nível de segurança e do período de vigência da informação divulgada. O tempo e o ciclo referenciados acima deverá ocorrer semestralmente e quanto aos prazos do pedido de acesso à informação. A base para a acessibilidade e o acompanhamento é, nesse caso, os documentos sobre e-SIC e a percepção dos gestores;

2.3 Acessibilizar e facilitar à comunidade interessada na informação pública disponibilizada pela Univasf canais de contato, dúvida e reclamação, com os incentivos à interação efetiva e proveitosa por parte da instituição quanto aos questionamentos que são recebidos nas páginas eletrônicas. O acesso deverá ocorrer com base nas perguntas frequentes e pedidos de acesso à informação, a fim de se alimentar a página institucional e divulgar no e-mail institucional.

3º - Analisar de que maneira os gestores utilizam o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC) na Univasf: nesse contexto, pretendeu-se investigar de que maneiras os gestores utilizam os Sistemas Eletrônicos de Informação (e-SIC) e também o grau de conhecimento dos gestores setoriais acerca da ferramenta gerencial, observando de que maneira esses instrumentos de gestão contribuem para o exercício efetivo do acesso e de divulgação da informação pública, conforme designa a LAI às instituições e órgãos públicos, como a Univasf. Nesse sentido, para o exame e o atendimento deste objetivo, em especial, utilizou-se pesquisa documental e um roteiro de entrevista semiestruturada com os gestores das 6 Pró-Reitorias, descritas acima, e da Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP).

A partir dessas percepções dos gestores sobre dimensões e componentes da transparência foram analisadas as três dimensões determinadas com base na Lei de Acesso à Informação: Responsabilidade, Conteúdo e Divulgação e Meios e Mecanismos de Divulgação.

Dimensão I: responsabilidade. Com relação à primeira dimensão do modelo de análise, a Responsabilidade diz respeito aos principais mecanismos de acesso dos cidadãos às informações consideradas pelo setor institucional da Univasf como sigilosas ou públicas, garantindo a integridade, segurança e o livre acesso para aqueles modelos de dados que forem comuns aos regimes públicos, ou seja, são informações que devem ser acessibilizadas a partir de recursos e mecanismos que facilitem a verificação e consulta da sociedade, em geral sobre

ações, os programas ou políticas públicas implementadas.

Dimensão II: conteúdo e divulgação. Por conta do modelo de análise, a dimensão "Conteúdo e Divulgação" é a que determina maior peso, em função do número expressivo de componentes que definem o seu bojo e meandros da transparência ativa. É sabido que a transparência ativa, quando a iniciativa de apresentar de forma facilitada à sociedade as informações de caráter público parte da própria organização, diminui o número de solicitações demandadas pelos cidadãos, o que minimiza o trabalho e também os custos do processamento e administração dos pedidos individuais. Por isso, é importante a sua implementação efetiva pelos órgãos, disponibilizando em seus sítios, além das informações exigidas na lei, outras, muitas vezes já identificadas, que são de interesse da sociedade (CUNHA; ROSINA; TEIXEIRA, 2015). Logo, nesse sentido, a divulgação de conteúdo público para toda a comunidade interessante é fundamental para a manutenção do exercício dos direitos e das garantias legais conferida pela LAI aos cidadãos, devendo essa publicação ser objeto de apreciação da comunidade a fim de acompanharem a evolução das políticas públicas, programas prioritários, projetos, aplicação de recursos e outros dados que reflitam em um interesse legítimo e não sigiloso (CAPPELLI, 2009).

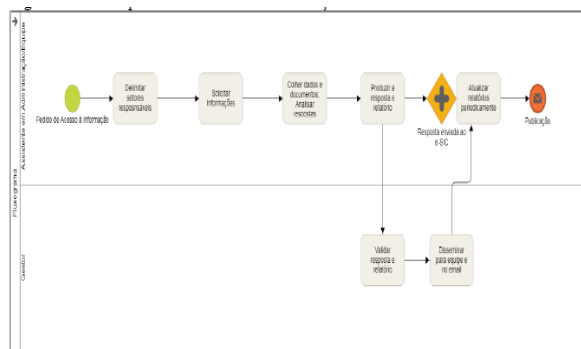
Dimensão III: meios e mecanismos. No que compete ao componente "Espaço físico para fornecer informações ao cidadão", cada setor institucional dispõe de um espaço acolhedor e com um profissional competente, além de capacitado, para a apresentação de soluções alternativas para os diversos desafios e problemas existentes no contexto

social. 78,5% apresentam em seu setor um espaço onde as políticas e as manifestações podem ser realizadas ou sanadas diretamente com os responsáveis pela gestão e o tratamento eficiente da informação. Sobre a divulgação de "Audiências ou de consultas públicas" dentro da Univasf, 71,4% dos respondentes apontaram que essa medida "não contribui" para a definição de um cenário em que se substancia a transparência pública amparada pela LAI.

A Audiência Pública é um instrumento de participação popular, garantido pela Constituição Federal de 1988 e regulado por Leis Federais, constituições estaduais e leis orgânicas municipais. É um espaço onde poderes Executivo e Legislativo ou o Ministério Público podem expor um tema e debater com a população sobre a formulação de uma política pública, a elaboração de um projeto de Lei ou a realização de empreendimentos que podem gerar impactos à cidade, à vida das pessoas e ao meio ambiente (FONSECA *et al.*, 2013). São discutidos também, em alguns casos específicos, os resultados de uma política pública, de leis, de empreendimentos ou serviços já implementados ou em vigor.

Elaboração de proposta de padrão processual para os pedidos registrados nos portais eletrônicos, que contemple fluxo eficiente de procedimentos para os diversos setores da Univasf: Para contribuir com gestores e melhorar a prática de gestão dos dados e informações públicas, foi adaptado um fluxo para recepção, tratamento e de tramitação dos pedidos registrados via Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC), que deve direcionar as atividades de transparência pelo gestor em nível estratégico (Figura 01).

Figura 01 – Fluxo processual de acesso à informação via e-SIC



Fonte: elaborado pelos autores

CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES

Observou-se que gestores da Univasf apresentaram empregos de procedimentos e mecanismos com uma "forte contribuição" do e-SIC com a transparência pública, conforme os ditames da LAI, implicando esses resultados na percepção de que, nos setores institucionais, encontram-se garantidos o acesso amplo e facilitado, com preservação das informações sigilosas, entretanto o que é de interesse público é divulgado com autenticidade, com a perspectiva íntegra e verídica. Para o acompanhamento dos registros com os pedidos da sociedade e retorno (feedback), os gestores utilizam, de forma auxiliar, o e-mail institucional de cada setor e concedem a alguns servidores ou outros departamentos o controle da informação, quando o pedido envolve a combinação de tarefas e das atividades setoriais na Univasf. Ficou clara relação de compromisso e atenção para consecução das dúvidas gerenciadas pelo e-SIC e, nesse sentido, os gestores são enfáticos ao afirmarem dar uma prioridade às respostas geradas, uma vez que há um prazo de 10 (dez) dias para a manifestação do setor quanto ao questionamento do cidadão ou instituição.

Esse dado é reforçado pelos relatórios estatísticos disponíveis no banco de dados do sistema integrado do e-SIC, que evidencia que, entre meses de janeiro e novembro de 2018, por exemplo, dos 205 pedidos registrados, 95,19% encontram-se respondidos dentro do prazo concedido e os demais ainda seguem

trâmites legais para o atendimento das demandas. Os dados endossam que os gestores dos setores estão cada vez mais atentos a prazos de manifestação das respostas, respeitando essas condições legais e normativas, além de atentarem-se para componentes que fazem parte da dimensão da "Responsabilidade". Em relação à dimensão "Conteúdo e divulgação", conforme modelo de análise, observaram-se disparidades importantes de serem discutidas, ainda mais no que compete à divulgação de dados e informações sobre orçamentos, receitas, despesas, licitações e programas pertinentes a cada setor institucional, bem como as informações contidas em documentos e registros. Quanto aos dois casos em vigência, enquanto a LAI apresenta que as informações de perspectiva financeira e de programas implementados devem ser feitas e disponibilizadas nos meios digitais, permitindo o acesso e acompanhamento por parte da sociedade, estimulando o mecanismo de controle social e de transparência pública, essa exigência, na prática – apesar de avanços, não é completamente seguida na Univasf e precisa ser reforçada. A desatualização das informações públicas pode dificultar o processo de se fazer e construir a transparência plena.

O ato de acessibilizar e atualizar dados orçamentários, sobre programas, licitações e como os setores empregam os recursos financeiros é também importante para evitar retrabalho e tempo dedicado a solucionar questionamentos não informados nos meios digitais, o que evitaria em grande parte, desde que disponibilizados nos sítios eletrônicos, que favorece também o controle de acesso e pesquisa para manifestação de respostas pelo e-SIC.

Quanto à dimensão de "Meios e mecanismos", os setores disponibilizam espaços para o contato frequente com a sociedade, sendo essa uma das principais contribuições do sistema do e-SIC, disponibilizando horários, canais de diálogo e interação, organogramas e descrição das competências funcionais e os responsáveis por cada execução. Um componente que não foi analisado com maior profundidade por cada gestor foi a questão da consulta e audiência pública, uma vez que o e-SIC não registrou e compartilhou com os gestores questionamentos que contemplassem esse componente.

É preciso incentivar, nos gestores, a capacidade de articular com os servidores e demais agentes

responsáveis um fluxo de processos de recepção e de tramitação dos dados e informações, a fim de promover melhorias ainda mais expressivas no tempo de retorno ao cidadão e também no atendimento às legislações e normativos de acesso à informação pública e disponibilização dos documentos de interesse coletivo, a ponto de mantê-los atualizados, autênticos e relevantes do ponto de vista social. O fluxo processual deve ser formulado com base na percepção das dificuldades e desafios quanto ao fluxo de informações e tratamento dos dados necessários à satisfação das dúvidas dos cidadãos, que são registradas via e-SIC, devendo também estarem em conformidade com as dimensões e componentes da LAI, utilizados no modelo de análise para a elaboração e aprofundamento deste trabalho.

Logo, de uma forma geral, observou-se que os pressupostos estabelecidos para a construção do trabalho foram atendidos, sendo, portanto, confirmados. Ficou confirmada a percepção dos gestores de que o e-SIC contribui favoravelmente para construção de mecanismos de transparência pública na Univasf e dimensões de "Responsabilidade" e "Conteúdo", ainda mais esta última, são os conceitos que mais determinam a relevância do tema dentro do contexto da universidade e da importância do e-SIC para o cenário em questão. Observando que ainda há um caminho a percorrer até que as condições da Lei de Acesso à Informação (LAI) sejam plenamente atendidas pelos setores institucionais da Univasf, coloca-se, como sugestão de pesquisa futura, a investigação das dificuldades e impedimentos, sob a ótica dos gestores, para a disponibilização e atualização dos dados e documentos públicos que são determinados pela lei. A investigação permitiu encontrar um cenário real de transparência pública em relação ao acesso à informação pela Univasf e, ao mesmo tempo, compreender os obstáculos que os gestores enfrentam para realizarem essas atividades e, nesse sentido, atenderem aos requisitos da legislação vigente.

REFERÊNCIAS

AMORIM, Paula Karini; ALMADA, Maria Paula. E-transparência: proposta de modelo metodológico para avaliação de portais de executivos nacionais. *Logos*, v. 23, n. 2, 2016.

ANGELI, Alzira. Transparência e acesso à informação: quem é o cidadão que demanda a abertura de informações públicas no Brasil? *Revista Eletrônica de Ciência Política*, vol. 7, n. 2, 2016.

BARROS, Savia Rodrigues Martins. **A transparência passiva na Universidade Federal da Paraíba**. 2017. 87p. Tese de Mestrado, Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação do Ensino Superior – Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2017.

CARLI, Deneide; FACHIN, Gleisy Regina. Lei de Acesso à Informação nos municípios do extremo oeste de Santa Catarina. *Em Questão*, v. 22, n. 1, 2016.

CAVALCANTI, Joyce Mariella Medeiros; DAMASCENO, Larissa Mayara da Silva; NETO, Manoel Veras de. Observância da lei de acesso à informação pelas autarquias federais do Brasil. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v. 18, n. 4, p. 112-126, 2013.

CORDEIRO, Antonio; MARTINS, Cláudia de Souza Ferreira; SANTOS, Nilton Bahlis dos; RIBEIRO, Rodrigo Vieira; PETRA, Thiago. **Governo eletrônico e redes sociais: informação, participação e interação**. 2012.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da; ROSINA, Mônica Steffen Guise; TEIXEIRA, Marco Antonio Carvalho. **Panorama da transparência governamental no Brasil**. CEAPG-Centro de Estudos em Administração Pública e Governo (EAESP) e GEPI-Grupo de Ensino e Pesquisa em Inovação (Direito SP), 2015.

DENZIN, Norman; LINCOLN, Yvonna. **The qualitative inquiry reader**. Thousands Oak, CA: Sage, 2002.

PORTELLA, André; CÔRTEZ, André Quadros. Análise crítica do acesso à informação pública nos municípios baianos com mais de 100 mil habitantes. *Revista de Direito da Cidade*, v. 7, n. 3, p. 1092-1111, 2015.

MACIEL, Raoni Gonçalves; FONSECA, Platini Gomes; DUARTE, Francisco Ricardo and SANTOS, Ernani

Marques dos. Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC) e sua contribuição para a transparência: uma experiência gerencial em uma universidade federal. **Perspect. ciênc. inf.** [online]. 2019, vol.24, n.2, pp.143-164. Epub Sep 02, 2019. ISSN 1981-5344.

MENCARINI, Fabrizio. **Transparência nos bancos públicos brasileiros:** um estudo sobre a implementação da Lei de Acesso à Informação (LAI) no Banco do Brasil (BB), Caixa Econômica Federal (CEF) e Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). 2015. 232. Escola de Administração de Empresas de São Paulo – Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2015.

RICHARDSON, Roberto. **Pós-Graduação- Metodologia-Pesquisa Social:** Métodos e Técnicas- Métodos Quantitativos e Qualitativos. São Paulo: Editora ATLAS SA, 2017.

ROSA, Tatiana Costa; BAPTAGLIN, Leila Adriana. O progresso na implantação da transparência informacional ativa no estado de Roraima: o caso do IFRR e da UFRR. **Ciência da Informação em Revista.** Maceió, v. 3, n. 3, p. 9-19, set./dez. 2016.

