



**ANÁLISE DO NÍVEL DE TRANSPARÊNCIA DOS PORTAIS ELETRÔNICOS DAS  
PREFEITURAS ATENDIDAS PELA SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO  
REGIONAL DE JOINVILLE (SC) COM BASE EM UM MODELO  
MULTICRITÉRIO DE APOIO À DECISÃO**

**Enéias Alexandre Staroscky**

Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC  
*eneias\_br@hotmail.com*

**Maurício Vasconcellos Leão Lyrio, M.Sc.**

Sociedade Educacional de Santa Catarina – SOCIESC  
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC  
*mauriciovll@gmail.com*

**Rogério João Lunkes, Ph.D.**

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC  
*lunkes@cse.ufsc.br*

## RESUMO

O presente estudo objetiva avaliar o nível de transparência dos portais municipais das prefeituras que fazem parte da Secretaria de Desenvolvimento Regional – SDR – de Joinville, no Estado de Santa Catarina / Brasil, se utilizando de uma abordagem quali-quantitativa para analisar o problema. De cunho exploratório e descritivo, utiliza-se do modelo proposto por Nunes (2013), desenvolvido por meio da aplicação da Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão – Construtivista (MCDA-C). Os resultados evidenciaram, em caráter geral, baixo nível de transparência nos portais dos municípios analisados, com uma média de 2 pontos. Em síntese, a avaliação global de cada município indicou que 50% dos municípios não divulgam o que é exigido pela legislação brasileira. O destaque positivo se dá no município de Joinville, que apresentou o maior nível de transparência com 29 pontos, por outro lado, apresenta-se como destaque negativo o município de Balneário Barra do Sul, com a menor pontuação na avaliação global, 12 pontos negativos. A aplicação do modelo, bem como a comparação com resultados encontrados em estudos anteriores, tornou evidente contrastes existentes no nível de transparência de portais municipais em diferentes regiões do Estado, além de demonstrar o potencial do mesmo na avaliação de portais da transparência e sua capacidade de sugestão de ações para melhoria do nível de transparência destes.

**Palavras-chave:** Setor Público; Transparência; Portais Municipais; Metodologia MCDA-C.

## 1. INTRODUÇÃO

Em 2013, o Brasil passou por um período de manifestações democráticas. A população saiu às ruas reivindicando melhores condições de saúde, educação, segurança, entre outros assuntos importantes para a nação brasileira. Dentre esses assuntos constavam as manifestações por melhor aplicação das verbas públicas, maior transparência e o fim da corrupção, que desgasta o setor público brasileiro e é considerada como um problema endêmico no setor público em nível mundial (RILEY, 1988; OLOWU, 1999; ZIPPARO, 1999; ZAFARULLAH; SIDDIQUEE, 2001; DAVIS, 2004; PILLAY, 2004).



Transparência pode ser considerada a alma do sistema democrático e uma maior transparência e abertura resulta em uma maior habilidade por parte da população em ter em conta as ações dos agentes públicos (KIERKEGAARD, 2009). No caso do Brasil, a lacuna informacional existente pela falta de transparência não é um problema isolado, mas já faz parte da cultura do país. Nesse sentido, é necessário um processo de mudança da cultura, em que será possível passar do nível do “dever de informar” para o nível do “desejo de informar”.

Nesse contexto, a transparência da gestão pública torna-se essencial para se possam conhecer os atos praticados pelos entes públicos, mas, além da publicização dos atos, é preciso que a população saiba o quanto é arrecadado e quanto é gasto, uma vez que os recursos são públicos. Conhecer como é realizada a gestão das receitas e despesas públicas faz parte da democracia, sendo um princípio para uma gestão eficiente e eficaz. O instrumento utilizado pelo Estado para disponibilizar as suas contas públicas são portais eletrônicos na internet. Diante desses aspectos, surge a seguinte pergunta de pesquisa: *“qual o nível de transparência dos portais eletrônicos dos municípios atendidos pela Secretaria de Desenvolvimento Regional - SDR - de Joinville-SC sob a perspectiva do que determina a legislação brasileira?”*

A partir de 2003, conforme aponta Lyrio (2008), o Governo do Estado de Santa Catarina passou por um processo de reestruturação administrativa. Nesse processo, a estrutura governamental foi descentralizada para estar mais próxima das necessidades dos cidadãos. Para isso foram criadas inicialmente 29 Secretarias de Desenvolvimento Regional (SDR), no entanto até final desse processo de reestruturação em 2007, foram criadas mais 7, totalizando 36 SDRs. Essas secretarias foram criadas com o objetivo de aproximar a governo estadual dos gestores municipais, diante da necessidade de supervisão, coordenação, orientação e controle de forma articulada com as Secretarias Setoriais, dos programas, projetos e ações de acordo com as suas áreas de competência.

O objetivo geral deste estudo é verificar o nível de transparência dos portais municipais dos municípios atendidos pela SDR de Joinville sob a ótica do que determina a legislação brasileira. A escolha dessa SDR para o estudo se dá pela importância da região para a economia e cultura de Santa Catarina, uma vez que a região conta com mais de 16 mil empresas nacionais e internacionais sendo responsáveis por 15,5 % do PIB estadual (FIESC, 2013); e, seu principal município – Joinville – é o mais populoso do Estado, bem como promove o Festival de Dança de Joinville, mantém a Escola de Teatro do Bolshoi no Brasil, entre outras responsabilidades. Para alcançar seu objetivo geral o estudo passará pelos seguintes objetivos específicos: (I) verificar o atendimento ao que determina a legislação brasileira nas informações disponibilizadas por meio dos portais eletrônicos das prefeituras atendidas pela SDR de Joinville-SC; (II) analisar o nível de transparência dos portais municipais da região, por meio da aplicação do modelo proposto por Nunes (2013); e, (III) comparar os resultados obtidos com os resultados do estudo anterior realizado por Starosky et al. (2013) nos municípios da SDR de Chapecó.

Após essa seção introdutória, este estudo apresenta em sua seção 2 – referencial teórico - uma discussão sobre administração pública e sua relação com a transparência, conceitos de transparência, sua evidenciação na legislação brasileira, bem como, os estudos anteriores sobre o tema. A seção 3 – metodologia - apresenta o enquadramento metodológico do artigo, o instrumento de intervenção utilizado e, os procedimentos utilizados na coleta e análise dos dados. A seção 4 apresenta os resultados obtidos, bem como a comparação com estudos anteriores. Finalmente, a seção 5 expõe as considerações finais deste artigo.



## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SUA RELAÇÃO COM A TRANSPARÊNCIA

A partir da Revolução Industrial, quando o Estado moderno tomou forma, surgiu também a necessidade de que a população fosse informada com relação às decisões do governo e, principalmente, os seus gastos e investimentos. Com o passar do tempo, essa necessidade ficou cada vez maior. Comenta-se o aumento da corrupção nos séculos XX e XXI, mas Slomski (2009) menciona que ela já existia de fato nos séculos anteriores, mas havia um problema de comunicação, um distanciamento entre a informação gerada e a informação apresentada aos cidadãos. Ou seja, o autor (SLOMSKI, 2009) argumenta que nos últimos anos houve maiores notícias sobre corrupção em virtude da diminuição dessa lacuna informacional.

Verdade é que as reformas que ocorreram na administração pública contribuíram para a diminuição dessa lacuna informacional. O Quadro 1 sintetiza as características de cada modelo conceitual derivado das reformas na administração pública.

Característica	Burocracia	NPM	Governança Pública
Função sistêmica	Homeostase	Homeostase	Homeostase
Relação sistêmica com o ambiente	Fechado	Aberto	Aberto
Distinção entre política e administração	Separados	Trabalhando juntos sob comando político	Distinção superada
Funções administrativas enfatizadas	Controle e organização	Controle e planejamento	Controle e coordenação
Discricionariedade administrativa	Baixa	Alta	n.a.
Cidadão é visto como	Usuário	Cliente	Parceiro

**Quadro 1:** Características básicas dos modelos conceituais decorrentes das reformas na adm. pública

**Fonte:** Adaptado de Secchi (2009, p. 364)

Pelo Quadro 1, fica evidente que, em relação à **função sistêmica**, todos os modelos, tanto o burocrático, quanto o *New Public Management* – NPM e o modelo de Governança Pública possuem propriedades de homeostasia, ou seja, buscam regular seu ambiente interno com vistas a manter certa estabilidade por meio de mecanismos de controle e regulação inter-relacionados.

No que diz respeito à sua relação com o **ambiente externo**, o modelo burocrático tende a ser fechado, baseado em relações de hierarquia bem definidas enfatizando uma visão mecânica da organização, com estrutura funcional hierárquica, departamentalizada e dotada de substancial autonomia em relação à perspectiva gerencial (BERGUE, 2011). Por sua vez, o modelo advindo da NPM, tende a ter um maior foco nos resultados, ao invés dos meios, com ênfase em uma busca por maior eficiência e efetividade do aparelho estatal, trazendo em seu interior conceitos de gestão advindos do setor privado (SECCHI, 2009). Finalmente, o modelo de Governança Pública, busca estreitar as relações entre Estado, Mercado e Sociedade, por meio de um debate político-desenvolvimentista para orientar o desenvolvimento de políticas públicas (KISSLER; HEIDEMANN, 2006)

A **distinção entre política e administração** no modelo burocrático existe e é bastante destacada. Por sua vez, no modelo da NPM, essa distinção existe, mas já passa a existir um trabalho conjunto entre esses dois entes - político e administrador - capitaneado pelo primeiro.



No caso da Governança Pública, essa distinção é superada por meio da busca de um consenso de interesses, no qual o diálogo entre esses entes e entre esses e a sociedade se dá com o objetivo de estabelecer políticas públicas legítimas.

Em relação à sua **discricionariedade**, o modelo burocrático possui baixa discricionariedade, ou seja, pode vir a se tornar desconectado dos interesses públicos, e, pela ênfase dada ao controle dos meios, acaba por vezes deixando a desejar no atendimento às necessidades da sociedade. O modelo advindo da NPM, por sua vez, possui um nível maior de discricionariedade, nesse sentido acaba por dar uma maior liberdade ao administrador público, no sentido de permitir uma ação de acordo com o que este julga conveniente diante de determinadas situações. No caso da Governança Pública essa questão se torna menos importante, pois esse modelo busca um maior consenso entre as partes que se inter-relacionam para o desenvolvimento dos serviços e políticas públicas, dando maior importância ao papel da sociedade no desenvolvimento dessas políticas.

Finalmente, pode-se dizer que no âmbito da administração pública burocrática o cidadão é visto como usuário do sistema; no caso da NPM este é visto como um cliente a ser atendido; e, no caso da Governança Pública, é visto como um parceiro no estabelecimento das políticas públicas. Nesse sentido, à medida em que caminha-se em direção a uma ideia de Governança Pública e tendo em vista o papel do cidadão nesse contexto, torna-se necessária uma maior transparência no fornecimento de informações para que este tenha condições de apoiar o estabelecimento de políticas, bem como acompanhar o real alcance do que estiver sendo estabelecido como objetivo do Estado para com a sociedade, o que abre espaço para a discussão da transparência no âmbito do setor público.

## 2.2 TRANSPARÊNCIA

Ao considerar a governança na gestão pública, Slomski (2009, p. 17) defende que “é preciso ter como pressupostos a transparência, a equidade, a prestação de contas (*accountability*) e a responsabilidade corporativa”. Sendo assim, a transparência é um dos elementos necessários para se alcançar a governança pública.

Transparência no sentido que é defendido neste estudo está relacionado a publicidade, ao que é público, nessa linha Thompson (1998 apud Tavares; Pereira, 2011, p. 4) expõe que

'público' significa 'aberto' ou 'acessível ao público'. Público nesse sentido é o que é visível ou observável, o que é realizado na frente de espectadores, o que está aberto para que todos ou muitos vejam ou ouçam. Privado é, ao contrário, o que se esconde da vista dos outros, o que é dito ou feito em privacidade ou segredo ou entre um círculo de pessoas. Neste sentido, a dicotomia tem a ver com *publicidade versus privacidade*, com *abertura versus segredo*, com *visibilidade versus invisibilidade*.

Para que a transparência seja efetivada é essencial haver a diminuição, ou melhor, se possível, a eliminação da assimetria informacional. Slomski (2009) coloca que o Estado informa, mas o cidadão não compreende, para evitar isso e aumentar a transparência, o autor diz que existem instrumentos que diminuem essa lacuna informacional, como por exemplo: a Demonstração do Resultado Econômico, o contracheque econômico e o balanço social, não limitando-se ao desempenho econômico-financeiro, mas contemplando também os fatores intangíveis que facilitem a transparência e a compreensão das ações executadas pelo gestor público de maneira espontânea.



### 2.2.1 A transparência pública na legislação brasileira

A carta magna brasileira de 1988 já previa no inciso XXXIII do artigo 5º que:

todos têm direito a 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, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado;

Com base na Constituição Brasileira de 1988, as legislações recentes estão contribuindo para o processo de diminuição da assimetria informacional. A primeira a contribuir para esse processo foi a Lei Complementar (LC) nº. 101 promulgada em 2000, que ficou conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). A LRF além de pressupostos para uma gestão responsável das finanças públicas, também incluiu normas para a transparência, controle e fiscalização.

Em 2009, a LC nº. 131 alterou dispositivos da LRF exigindo maior transparência na gestão pública, que para isso deveria divulgar em tempo real, em meios eletrônicos de acesso público, informações pormenorizadas para pleno conhecimento da execução financeira e orçamentária do ente.

Para padronizar a qualidade dos sistemas de informação pública, em 2010 a Presidência da República do Brasil emitiu o Decreto nº. 7.185 com o objetivo de definir o padrão mínimo de qualidade dos sistemas integrados de administração financeira e controle, no âmbito de cada ente da Federação.

Continuando com esse processo de intensificação da transparência e seguindo a tendência internacional das últimas décadas, em 18 de novembro de 2011 foi sancionada a Lei nº. 12.527 que ficou conhecida como Lei de Acesso a Informação (LAI), com efeitos a partir de meados de 2012. Na LAI foram instituídas as regulamentações para o acesso as informações dos atos praticados pela administração pública, seja ela pertencente ao executivo, legislativo ou judiciário.

A LAI surge para quebrar paradigmas, como afirma a Controladoria Geral da União - CGU (2011), ao estabelecer o princípio de que o sigilo passa a ser a exceção e o acesso a informação a regra. Diante disso, o propósito deste estudo é verificar qual o nível de atendimento dos portais eletrônicos dos municípios pesquisados a todas essas legislações. A seguir são apresentados os estudo anteriores que contribuíram para a execução e aprimoramento deste estudo.

### 2.2.2 Estudos anteriores

Nunes (2013) propôs um modelo para análise dos portais eletrônicos sejam eles municipais, estaduais ou de outras esferas. A sua análise foi realizada nos municípios da região sul do Brasil com mais de 50 mil habitantes. A média geral alcançada pelos municípios analisados foi de 24 pontos, entre o nível neutro e bom. O município com a maior pontuação foi Porto Alegre (RS) e o de menor pontuação o município Alvorada também localizado no Rio Grande do Sul. Um dos municípios deste estudo, Joinville, obteve a 32ª colocação no ranking geral da região sul elaborado pela autora.

O estudo de Staroscky et al. (2013) analisou os municípios da SDR de Chapecó, se constituindo em um teste para o modelo de Nunes (2013), como resultados evidenciou-se baixa transparência dos municípios analisados que ficaram com uma média de 15 pontos negativos em uma escala que varia de -50 até 150 pontos. Destacando positivamente o município de Nova Erechim que obteve a maior avaliação global com 15 pontos, e



negativamente, o município de Águas Frias com a pior avaliação global devido a pontuação de 43 pontos negativos.

Os autores Pires et al. (2013) realizaram um estudo semelhante ao que é proposto neste trabalho. O estudo consistiu na análise dos portais eletrônicos dos municípios gaúchos de Santa Maria e Novo Hamburgo. Foram analisados os aspectos exigidos pela Lei nº. 12.527/2011 que é a lei de acesso a informação brasileira, aqueles que foram atendidos totalmente foi atribuída pontuação 2 (dois), aos quesitos que eram atendidos parcialmente foi atribuída pontuação 1 (um) e aqueles que não foram atendidos pontuação 0 (zero). Com base nisso, observou-se que Santa Maria possui muitos pontos para serem aprimorados, pois atingiu 23 pontos em uma máxima de 40. Ao passo que no portal de Novo Hamburgo foi constatado as melhores práticas atingindo 35 pontos ao total.

No decorrer desta pesquisa também foram encontrados estudos que abordaram o tema transparência no setor público em nível internacional (BORDIGNON; MINELLI, 2001; MCIVOR; MCHUGH; CADDEN, 2002; ROSSI; MURILLO FORT; PUENTE KAROLYS, 2002). Em relação à transparência na alocação de recursos, Bordignon e Minelli (2001) ofereceram uma explicação político-econômica para as regras de alocação e distribuição de recursos no setor público, argumentando que regras diferentes podem induzir a diferentes tipos de comportamento e apresentar diferentes conteúdos informacionais. Rossi, Murillo-Fort e Puente-Karolys (2002), por sua vez, argumentam que a corrupção pode estar associada à falta de transparência no setor público, sobretudo no que diz respeito às negociações de compra, discutindo o tema no âmbito dos hospitais públicos em Buenos Aires.

Os autores McIvor, McHugh e Cadden (2002), buscaram mostrar em seu artigo como as tecnologias da internet possuem o potencial de facilitar o alcance da transparência nas organizações do setor público, argumentando que essas tecnologias terão impacto na forma como as organizações do setor público interagem com o ambiente externo e com os usuários de seus serviços. O presente estudo dá sequência a esse tipo de discussão, uma vez que se presta a analisar o nível de transparência dos portais eletrônicos de municípios que fazem parte da SDR Joinville, acaba por apresentar uma contribuição às pesquisas sobre a transparência no setor público.

### 3. METODOLOGIA

Prosseguindo com a realização deste estudo, a metodologia da pesquisa foi dividida em três partes, a saber: (i) enquadramento metodológico; (ii) instrumento de intervenção; e, (iii) procedimentos para coleta e análise dos dados.

#### 3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Quanto à abordagem do problema este estudo caracteriza-se como quali-quantitativo. Qualitativo com relação às consultas realizadas nos portais municipais na internet, tendo em vista verificar o nível de atendimento a legislação brasileira, diante das informações apresentadas no portal de cada município. Por utilizar o modelo proposto por Nunes (2013) para mensurar o nível de transparência, este estudo também se caracteriza como quantitativo. Em relação aos objetivos caracteriza-se como exploratória e descritiva. Seguindo o pensamento de Gil (2010), este estudo encaixa-se como exploratório ao utilizar o modelo de Nunes (2013) para que o nível de transparência dos portais municipais seja melhor compreendido. E também se encaixa como descritiva, pois conforme o autor menciona, tem como objetivo a descrição de uma determinada população e a análise das relações entre variáveis.



### 3.2 INSTRUMENTO DE INTERVENÇÃO

O modelo de avaliação utilizado para quantificar o nível de transparência dos portais municipais aqui utilizado foi proposto por Nunes (2013), sendo testado previamente no estudo de Staroscky et al. (2013). Este modelo foi desenvolvido a partir da utilização da Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão – Construtivista (ENSSLIN; MONTIBELLER-NETO; NORONHA, 2001). Roy e Vanderpooten (1996) expõem que a metodologia MCDA-C surgiu da pesquisa operacional, que a partir dos anos 70, se dividiu em duas linhas de pensamento multicritério. Tendo de um ponto de vista, a escola americana que utiliza a *Multicriteria Decision Making* – MCDM, e de outro ponto de vista, a escola europeia que utiliza *Multicriteria Decision Aid* – MCDA.

Para Roy (1993 e 1994), o que difere as metodologias da escola americana das metodologias da escola europeia é o entendimento, por parte da primeira, da busca pela solução ótima ao problema, em um contexto no qual os envolvidos tem total conhecimento do que buscam; enquanto a segunda busca organizar o contexto decisional a partir das convicções dos envolvidos, chegando a uma solução adequada para um dado contexto.

Lyrio (2008) descreve que para cumprir o seu o propósito, a metodologia MCDA-C utiliza-se da atividade de apoio a decisão que é composta por três fases, a saber: (I) a fase de estruturação, (II) a fase de avaliação e (III) a fase de elaboração das recomendações.

Lyrio et al. (2008), por sua vez, argumentam que a utilização da metodologia MCDA-C para construção de modelos de avaliação possui o diferencial de permitir a proposição de recomendações de melhoria a partir no nível de desempenho alcançado em cada descritor. Como exemplo, fica evidenciado na Figura 1 que é possível perceber o nível de desempenho atual em cada critério de análise; e, analisando os critérios que ficaram abaixo do nível desejável (BOM) efetuar as recomendações para que as deficiências dos portais eletrônicos sejam sanadas, se configurando em um diferencial desta metodologia e, desta forma, justificando sua escolha como instrumento de intervenção.

### 3.3 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

É importante salientar que o modelo proposto por Nunes (2013) considera as legislações que tratam a respeito da transparência na divulgação de informações por parte dos entes públicos, a saber: Lei Complementar nº. 101 de 2000 (LRF), Lei Complementar nº. 131/2009, Decreto 7.185/2010 e a LAI, Lei nº. 12.527/2011.

O modelo é composto por 36 descritores semelhantes ao que é apresentado no Quadro 2, cada descritor possui 5 níveis de impacto. No menor nível (N1), a pontuação recebida é de 50 pontos negativos, como uma forma de penalização por não atender a nível neutro (N2) que recebe pontuação zero, o qual significa que o portal municipal divulga somente o que é solicitado pela legislação. Os três níveis posteriores N3, N4 e N5, recebem respectivamente 50, 100 e 150 pontos. Nesses níveis é que são medidos a qualidade das informações divulgadas, cumpre ressaltar que para efeitos de análise foi definido como nível “bom”, o N4, acima disso (N5) a qualidade da informação é excelente.



Níveis de Impacto	Níveis de Referência	Escala Ordinal	Escala Cardinal
N5		Disponibilizar, de forma total e individualizada, valor do empenho, o número do correspondente processo de execução, permitir consulta por órgão, classificação orçamentária, período, credor, objeto, o histórico com linguagem clara e contemplando: de forma discriminada a sua destinação final, possibilidade de identificar os valores relativos a valores empenhados, processados e não processados, pagos e restos a pagar.	150
N4	BOM	Disponibilizar, de forma total e individualizada, valor do empenho, o número do correspondente processo de execução, permitir consulta por órgão, classificação orçamentária, período, credor, objeto e histórico com linguagem clara e contemplando: a sua destinação final.	100
N3		Disponibilizar, de forma total e individualizada, valor do empenho, o número do correspondente processo de execução, número da nota de empenho e permitir consulta por órgão, classificação orçamentária, período, credor.	50
N2	NEUTRO	Disponibilizar, de forma total e individualizada, valor do empenho, o número do correspondente processo de execução, quando for o caso.	0
N1		Ausência do valor de empenho, o número do correspondente processo de execução, quando for o caso.	-50

**Escala:** Verificar a divulgação de empenho, conforme o art.7º, I a, b do Decreto Federal nº 7.185, de 27 de maio de 2010 c/c art 48-a, I da Lei de Responsabilidade Fiscal c/c Art 8º, III da Lei nº12.527 de 18 de novembro de 2011.

**Quadro 2:** Descrição para a avaliação da divulgação dos empenhos

**Fonte:** Adaptado de Nunes (2013, p. 140-141).

Conforme relatado anteriormente, neste estudo foram analisados os municípios que estão sob a supervisão e o atendimento da SDR de Joinville, nesse sentido, a amostra é composta por oito municípios: Araquari (ARQ), Balneário Barra do Sul (BBS), Barra Velha (BRV), Garuva (GRV), Itapoá (ITP), Joinville (JOI), São Francisco do Sul (SFS) e São João do Itaperiú (SJI). A Tabela 1 apresenta a perfil dos municípios analisados que são atendidos pela SDR de Joinville, para comparação estão expostos: a população, o produto interno bruto (PIB), PIB per capita e o índice de desenvolvimento humano municipal (IDHM).

**Tabela 1:** Perfil dos municípios analisados

MUNICÍPIO	População 2010 (hab.)	PIB 2011 (R\$ mil)	PIB per capita	IDHM 2010
ARAQUARI	24.810	595.107	23.987	0,703
BALNEÁRIO BARRA DO SUL	8.430	107.127	12.708	0,716
BARRA VELHA	22.386	429.245	19.175	0,738
GARUVA	14.761	443.011	30.012	0,725
ITAPOÁ	14.763	197.672	13.390	0,761
JOINVILLE	515.288	18.797.540	36.480	0,809
SÃO FRANCISCO DO SUL	42.520	4.348.280	102.264	0,762
SÃO JOÃO DO ITAPERIÚ	3.435	75.787	22.063	0,738

**Fonte:** Adaptado de IBGE (2014).

A análise de cada descritor, critério a critério, município a município, foi realizada no período de 13/09/2013 a 07/02/2014. Em seu estudo, Nunes (2013) analisou todos os municípios da região sul com mais de 50 mil habitantes, sendo que dentre os municípios abrangidos pela SDR de Joinville, apenas a cidade de Joinville atende esse requisito. Sendo



assim, no caso da prefeitura de Joinville, para a construção das análises foram utilizados os dados já levantados por Nunes (2013, p. 101). Com o objetivo de documentar os níveis estabelecidos para cada município foram feitos *print screens* com a data e hora, comprovando dessa forma, o nível atribuído para cada descritor dos portais municipais. Foram levantados também os sistemas que são utilizados por cada portal municipal. A seguir na Tabela 2 são informados os sistemas utilizados, aqui representados por: ST1, ST2, ST2a e ST3, são três sistemas, o que diferencia ST2 de ST2a é o *layout* de divulgação das informações, visto que a empresa é a mesma.

#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção do estudo serão realizadas a apresentação e análise dos resultados, para, em seguida, comparar esses resultados com os resultados de Starosky et al. (2013).

A Figura 1 apresenta a estrutura hierárquica de valor, os descritores utilizados e o desempenho do portal municipal de Joinville. Os descritores estão divididos em três áreas de preocupação: (1) conteúdo informacional, (2) usabilidade e (3) disponibilização dos dados, as quais possuem pesos de 70%, 15% e 15%, respectivamente, sobre a avaliação global do município.

O perfil de desempenho de Joinville, exposto na Figura 1, mostra que na primeira metade dos descritores da área de preocupação conteúdo informacional o município alcançou um nível bom. No entanto nos descritores seguintes o desempenho ficou aquém do desejado, já que em vários deles o município recebeu pontuação negativa por não divulgar o mínimo exigido pela legislação brasileira. A maior cidade do estudo de Starosky et al. (2013), Chapecó, também apresentou desempenho semelhante ao pontuar nos primeiros descritores e depois sofrer uma queda no desempenho. Os quesitos com pior desempenho em Joinville foram com relação ao perfil organizacional e a força de trabalho, o único descritor desses itens que recebeu pontuação foi o relativo aos concursos públicos que recebeu pontuação máxima, nos demais a ausência de informações foi predominante. Nos itens finais de Joinville: retorno ao usuário, atualização e série histórica, foi informado o mínimo exigido sem nenhuma informação complementar. O perfil de desempenho é útil para facilitar a visualização das áreas que devem ser trabalhadas para melhorar o desempenho do portal municipal como um todo. Joinville, como a maior cidade, também obteve a melhor avaliação global com 29 pontos, conforme destacado nas tabelas a seguir.

De início, pela Tabela 2, pode-se perceber que ao contrário do que ocorreu no estudo de Starosky et al. (2013) o desvio-padrão dos municípios da SDR de Joinville foi baixo, variação de 14 pontos, entre -12 e 29 pontos para a avaliação global. A média também aumentou para 2 pontos, contra os 15 pontos negativos levantados no estudo anterior realizado na SDR de Chapecó. Os municípios com as maiores pontuações foram Joinville e Araquari com 29 e 14 pontos, respectivamente, também apresentaram pontuação positiva São Francisco do Sul e São João do Itaperiú. Merece destaque que os dois municípios com as maiores pontuações utilizam o sistema ST1. Por outro lado, como destaque negativo, aparecem os municípios de Balneário Barra do Sul, Barra Velha, Itapoá e Garuva, frizando que os dois municípios com as menores pontuações adotam o Sistema de Transparência ST2a.

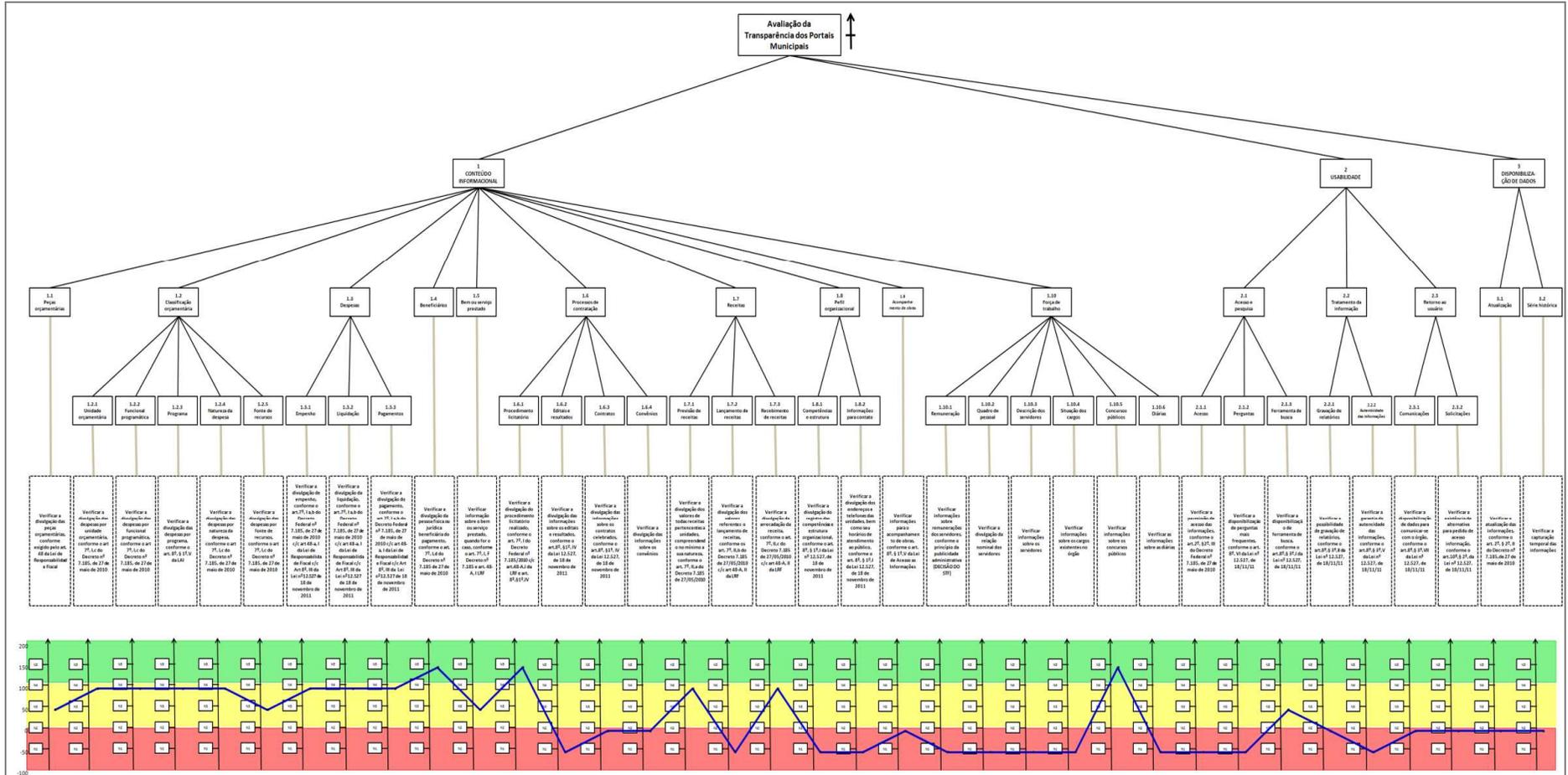


Figura 1: Perfil de desempenho do portal municipal de Joinville  
Fonte: Adaptado de Nunes (2013).





Tabela 2: Pontuação na função conteúdo informacional - critérios 1.1 a 1.5

Municípios		CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO														
		Sistema														
		AVALIAÇÃO GLOBAL		CONTEÚDO INFORMACIONAL		Peças Orçamentárias	Classificação Orçamentária	Unidade orçamentária	Funcional programática	Programa	Natureza da despesa	Fonte de recursos	Despesas	Empenho	Liquidação	Pagamentos
1.	27	1.1	1.2	1.2.1	1.2.2	1.2.3	1.2.4	1.2.5	1.3	1.3.1	1.3.2	1.3.3	1.4	1.5		
ARQ	ST1	14	27	-50	80	100	100	100	100	0	50	50	50	50	150	50
BBS	ST2a	-12	-23	-50	10	150	-50	-50	50	-50	0	0	0	0	0	-50
BRV	ST2a	-11	-8	0	10	150	-50	-50	50	-50	0	0	0	0	0	0
GRV	ST2	-1	-1	-50	10	150	-50	-50	50	-50	0	0	0	0	100	0
ITP	ST2	-9	-2	0	10	150	-50	-50	50	-50	0	0	0	0	100	-50
JOI	ST1	29	45	50	90	100	100	100	100	50	100	100	100	100	150	50
SFS	ST2	3	14	0	20	150	-50	0	50	-50	0	0	0	0	100	50
SJI	ST3	1	3	-50	30	150	-50	50	50	-50	0	0	0	0	100	0
MÉDIA		2	7	-19	33	138	-13	6	63	-31	19	19	19	19	88	6
DESV-PAD		14	21	37	33	23	69	68	23	37	37	37	37	37	58	42
MODA		-	-	-50	10	150	-50	-50	50	-50	0	0	0	0	100	50

Fonte: Elaboração dos autores, 2014.

Nas Tabela 2 e Tabela 3 são apresentados os resultados da área de preocupação conteúdo informacional. Analisando até o descritor 1.5 vê-se bons resultados, o desvio-padrão e a média confirmam isso, as maiores variações foram nos descritores da funcional programática, 69; programa, 68; e beneficiários com 58 pontos. Interessante que em dois desses descritores com a maior variação foram identificados municípios com qualidade das informações em nível de excelência. Evidenciando o contraste dos portais de municípios do norte e do oeste de Santa Catarina, o estudo de Starosky et al. (2013) evidenciou as maiores variações chegando aos 100 pontos em um dos descritores. O quesito sistema foi um diferencial para os municípios de Araquari e Joinville por exibirem relatórios com informações distintas referente aos descritores: funcional programática, programa e fonte de recursos.

Continuando com a apresentação do conteúdo informacional da Tabela 2 e Tabela 3, as variações do desvio-padrão são maiores, interessante que ao menos um município recebeu pontuação máxima nos descritores com maior desvio-padrão, sendo eles: procedimento licitatório com 94 pontos, concursos públicos com 71 e competência e estrutura com 69 pontos. Ênfase negativa é dada aos descritores de convênios, acompanhamento de obras e diárias, pois somente em um dos municípios havia a informação. Nenhum dos portais analisados apresentou informação relativa a etapa de lançamento das receitas e a maioria dos portais municipais não exibiam as informações mínimas para contato com o órgão. Por outro lado, todos os municípios apresentam as informações relativas aos contratos, previsão de receitas e recebimento de receitas.



Tabela 3: Pontuação na função conteúdo informacional - critérios 1.6 a 1.10

Municípios	Sistema	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO																			
		Processos de contratação	Procedimento licitatório	Ediais e resultados	Contratos	Convênios	Receitas	Previsão de receitas	Lançamento de receitas	Recebimento de receitas	Perfil organizacional	Competências e estrutura	Informações para contato	Acompanhamento de obras	Força de trabalho	Remuneração	Quadro de pessoal	Descrição dos servidores	Situação dos cargos	Concursos públicos	Diárias
		1.6	1.6.1	1.6.2	1.6.3	1.6.4	1.7	1.7.1	1.7.2	1.7.3	1.8	1.8.1	1.8.2	1.9	1.10	1.10.1	1.10.2	1.10.3	1.10.4	1.10.5	1.10.6
ARQ	ST1	-25	0	-50	0	-50	17	50	-50	50	50	150	-50	-50	0	-50	0	0	-50	150	-50
BBS	ST2a	-38	-50	-50	0	-50	0	0	-50	50	-50	-50	-50	-50	0	0	0	0	0	-50	50
BRV	ST2a	-38	-50	-50	0	-50	17	50	-50	50	-25	0	-50	-50	8	0	100	0	0	0	-50
GRV	ST2	25	150	0	0	-50	17	50	-50	50	-50	-50	-50	-50	-8	0	0	0	-50	50	-50
ITP	ST2	-13	-50	50	0	-50	17	50	-50	50	-25	-50	0	-50	-8	0	0	0	0	0	-50
JOI	ST1	25	150	-50	0	0	51	100	-50	100	-50	-50	-50	0	-17	-50	-50	-50	-50	150	-50
SFS	ST2	0	50	0	0	-50	17	50	-50	50	25	0	50	-50	-25	0	-50	-50	-50	50	-50
SJI	ST3	38	150	50	0	-50	51	100	-50	100	-50	-50	-50	-50	-33	-50	-50	-50	-50	50	-50
MÉDIA		-3	44	-13	0	-44	23	56	-50	63	-22	-13	-31	-44	-10	-19	-6	-19	-31	50	-38
DESV-PAD		30	94	44	0	18	18	32	0	23	39	69	37	18	14	26	50	26	26	71	35
MODA		-38	-50	-50	0	-50	17	50	-50	50	-50	-50	-50	-50	0	0	0	0	-50	50	-50

Fonte: Elaboração dos autores, 2014.

No estudo de Starosky et al. (2013) referente a SDR de Chapecó há congruência com a SDR de Joinville no que diz respeito aos destaques negativos, dentre essas congruências, a ausência de informações para contato com a unidade detentora do sítio é expressivo, dada a facilidade para apresentação dessa informação por parte das prefeituras. Outro detalhe é que enquanto na SDR Chapecó era imperativa a falta de informação a respeito dos servidores, já na SDR de Joinville esta informação aparece com boa frequência nos municípios pesquisados.

Na Tabela 4 estão expostos os números referente as duas áreas de preocupação restantes: usabilidade e disponibilização dos dados. Oportunamente pode-se destacar a predominância no atendimento a legislação nos itens relativos a: ferramenta de busca, comunicações e atualização das informações no sistema, visto que apenas dois municípios não divulgam as informações no portal no dia útil subsequente ao lançamento do sistema. Chama a atenção o fato do município de Balneário Barra do Sul possuir em seu portal uma série histórica com mais de seis anos para análise. Infelizmente, nenhum dos municípios atendeu a legislação que diz respeito as divulgação das perguntas e respostas, para auxiliar das dúvidas frequentes dos cidadãos que acessam ao portal municipal.



Tabela 4: Pontuação nas funções usabilidade e disponibilização de informações - critérios 2 e 3

Municípios		CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO													
		USABILIDADE			Acesso e pesquisa			Tratamento da informação			Retorno ao usuário			DISPONIBILIZAÇÃO DE DADOS	
Sistema		2	2.1	2.1.1	2.1.2	2.1.3	2.2	2.2.1	2.2.2	2.3	2.3.1	2.3.2	3	3.1	3.2
ARQ	ST1	-30	-17	0	-50	0	-50	-50	-50	-25	0	-50	0	50	-50
BBS	ST2a	-22	-17	0	-50	0	-25	-50	0	-25	0	-50	50	-50	150
BRV	ST2a	-11	-34	-50	-50	0	0	0	0	0	0	0	-25	-50	0
GRV	ST2	-31	-17	-50	-50	50	-50	-50	-50	-25	0	-50	25	0	50
ITP	ST2	-28	-33	0	-50	-50	-50	-50	-50	0	0	0	-25	0	-50
JOI	ST1	-14	-17	-50	-50	50	-25	0	-50	0	0	0	0	0	0
SFS	ST2	-22	-17	0	-50	0	-50	-50	-50	0	0	0	-25	0	-50
SJI	ST3	-8	1	50	-50	0	-25	0	-50	0	0	0	0	50	-50
MÉDIA		-21	-19	-13	-50	6	-34	-31	-38	-9	0	-19	0	0	0
DESVPAD		9	11	35	0	32	19	26	23	13	0	26	27	38	71
MODA		-22	-17	0	-50	0	-50	-50	-50	0	0	0	0	0	-50

Fonte: Elaboração dos autores, 2014.

Ao comparar com o estudo da SDR de Chapecó de Staroscky et al. (2013) destaca-se a autenticidade das informações presentes nos municípios de Balneário Barra do Sul e Barra Velha, visto que nenhum dos municípios da SDR de Chapecó atendeu a esse quesito. Entretanto, na SDR de Joinville três dos municípios analisados apresentaram entraves no acesso de algumas informações, diferente do que aconteceu na SDR de Chapecó em que nenhum dos portais municipais foi necessário cadastramento para acesso as informações.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisando os resultados deste estudo com os resultados obtidos por Pires et al. (2013) é possível perceber que já foi delineado um caminho para se chegar a transparência pública com qualidade, eficiência e eficácia. Dado que, de acordo com as metodologias utilizadas, municípios como Novo Hamburgo, analisado pelos autores pré-citados e Joinville, um dos municípios aqui analisados já possuem boas práticas de transparência. Apesar de inicialmente não ser possível comparar esses municípios devido ao fato das metodologias aplicadas serem diferentes, a do primeiro estudo mais superficial, e a metodologia aqui utilizada com um nível de detalhamento maior; Nunes (2013, p.101) apresenta um ranking dos municípios com mais de 50 mil habitantes da região sul, nele aparecem Novo Hamburgo e Joinville na 30ª e 32ª colocação com respectivos 30 e 29 pontos na avaliação global. Curiosamente, nesse ranking o município de Santa Maria, que obteve pontuação menor do que o município de Novo Hamburgo no estudo de Pires et al. (2013), aparece na 27ª colocação; empatado com outros dois municípios com 31 pontos na avaliação global. Como o modelo de Nunes (2013)



considera mais elementos dos que foram utilizados na análise de Pires et al. (2013) seria necessário um estudo para efetuar uma comparação e verificar a influência do viés de cada metodologia.

Com base nas análises realizadas pode-se perceber que a cultura da transparência ainda carece de fomentos, visto que a avaliação global de cada município revelou que metade dos municípios receberam pontuação positiva e a outra metade pontuação negativa. Indicando assim, que 50% dos municípios não divulgam o mínimo exigido pela legislação brasileira.

Retomando a pergunta de pesquisa, a saber: “*qual o nível de transparência dos portais eletrônicos dos municípios atendidos pela Secretaria de Desenvolvimento Regional – SDR – de Joinville-SC sob a perspectiva do que determina a legislação brasileira?*” Este estudo alcança o seu objetivo ao evidenciar o nível de transparência dos municípios da SDR de Joinville, mostrando as proficiências e deficiências dos portais analisados. Dado que a média da avaliação global ficou em 2 pontos em uma escala de -50 a 150 pontos, pode-se dizer que o nível de transparência desses municípios ainda é baixo. Este estudo contribui na identificação dos itens em que devem ser empenhados esforços para se alcançar um maior nível de transparência.

As análises evidenciaram também que já existe uma preocupação em se disponibilizar as informações referentes as contas públicas com maior nível de detalhamento. Por outro lado, em alguns casos o processo licitatório e os documentos dele originados não apresentam a transparência devida, uma vez que desses processos emanam os materiais e serviços que o município utiliza. Informações simples como competências de cada órgão, estrutura de governo, dados para contato, acompanhamento de obras e perguntas frequentes ainda não são disponibilizadas para a população. É importante destacar que o nível da transparência é altamente influenciado pelo sistema utilizado no portal da prefeitura, desse modo sistemas mais práticos e com mais detalhes devem ser incentivados, já que essas melhorias beneficiarão tanto o município como aos cidadãos.

A comparação com a SDR de Chapecó contribui para o fomento da transparência no Estado de Santa de Catarina ao demonstrar os contrastes existentes entre os municípios das regiões oeste e norte. Diante disso, ao comparar este estudo com o que foi realizado por Starosky et al. (2013) é possível identificar alguns contrastes. Acredita-se que há uma relação direta com o potencial de cada município em termos econômicos, dado que os municípios da SDR de Joinville apresentaram maior transparência do que os da SDR de Chapecó. Pelos números apresentados por Starosky et al. (2013) na SDR de Chapecó existem municípios que sequer possuem um portal de transparência municipal, ao contrário do que ocorre na SDR de Joinville, no qual todos os municípios possuem um portal de transparência, apesar das limitações identificadas neste estudo. Em contrapartida, na SDR de Joinville houve municípios que apresentaram entraves para o acesso à informação por parte do usuário, deficiência essa não identificada nos municípios da SDR de Chapecó. Essa crença no que tange à relação entre o potencial econômico dos municípios e o nível de transparência apresentado pelos mesmos abre espaço para estudos posteriores, que busquem analisar os fatores que contribuem para o alcance da transparência no setor público.

Como limitações deste estudo, destacam-se: (I) o número de municípios pesquisados, visto que foi restringido para os municípios atendidos pela SDR de Joinville; (II) a dificuldade para coleta de dados, dado que os municípios utilizam sistemas de transparência diferentes, exigindo certa capacidade do avaliador para localizar os dados desejados; e (III) a disponibilização dos dados, seja por entraves ao acesso da informação ou pelo mau funcionamento dos servidores dos portais eletrônicos que exigiram a consulta ao portal em várias oportunidades.



Com vistas a ampliar os estudos sobre transparência em Santa Catarina sugere-se que futuras pesquisas analisem os municípios de outras SDRs, utilizando o mesmo modelo, para que assim seja possível construir um mapa da transparência dos municípios catarinenses. Reiterando as recomendações de Nunes (2013) de que o modelo aqui utilizado pode ser aplicado em outros municípios e estados brasileiros, bem como em outras esferas de poder.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Decreto nº. 7.185, de 27 de maio de 2010**. Dispõe sobre o padrão mínimo de qualidade do sistema integrado de administração financeira e controle, no âmbito de cada ente da Federação, nos termos do art. 48, parágrafo único, inciso III, da Lei Complementar no 101, de 4 de maio de 2000, e dá outras providências.

BRASIL. **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.

BRASIL. **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.

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.

BERGUE, S. T. **Modelos de gestão em organizações públicas: teorias e tecnologias para análise e transformação organizacional**. Caxias do Sul: Educs, 2011 701p.

BORDIGNON, M.; MINELLI, E. Rules transparency and political accountability. **Journal of Public Economics**, v. 80, n. 1, p. 73–98, 2001.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). **Acesso à informação pública: uma introdução à Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Brasília (DF), 2011.

DAVIS, J. Corruption in public service delivery: Experience from South Asia's water and sanitation sector. **World Development**, v. 32, n. 1, p. 53–71, 2004.

ENSSLIN, L; MONTIBELLER-NETO, G; NORONHA, S. M. **Apoio à decisão: metodologias para estruturação de problemas e avaliação multicritério de alternativas**. Florianópolis: Insular, 2001.

FIESC. **Santa Catarina em Dados**. Florianópolis, v. 23, p. 1-176, 2013. Disponível em: <<http://www2.fiescnet.com.br/web/recursos/VUVSR016a3pPQT09>>. Acesso em: 13 abr. 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IBGE. **IBGE Cidades: informações sobre municípios brasileiros**. 2014. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/uf.php?lang=&coduf=42&search=santa-catarina>> Acesso em: 7 fev. 2014.

KIERKEGAARD, S. Open access to public documents - More secrecy, less transparency! **Computer Law and Security Review**, v. 25, n. 1, p. 3–27, 2009.





KISSLER, L.; HEIDEMANN, F. G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 3, p. 479–499, 2006.

LYRIO, M. V. L. **Modelo para avaliação de desempenho das secretarias de desenvolvimento regional (SDR's) do Governo do Estado de Santa Catarina:** a perspectiva da MCDA-C. 202 f. Dissertação (mestrado em contabilidade). Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

LYRIO, M. V. L.; BROTTI, V.; ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R. Proposta de um modelo para avaliar o grau de transparência das demonstrações financeiras publicadas por uma Instituição Pública de Ensino Superior Brasileira: a abordagem da Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão – Construtivista. **Revista UNB Contábil**, v. 11, n. 1-2, p. 170-186, jan./dez., 2008.

MCIVOR, R.; MCHUGH, M.; CADDEN, C. Internet technologies: Supporting transparency in the public sector. **International Journal of Public Sector Management**, v. 15, n. 3, p. 170–187, 2002.

NUNES, G. S. F. **Avaliação da transparência pública à luz da legislação brasileira:** um estudo nos municípios da região sul do Brasil. 163 p. Dissertação (mestrado em contabilidade). Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

OLOWU, B. Combatting corruption and economic crime in Africa An evaluation of the Botswana Directorate of Corruption and. **International Journal of Public Sector Management**, v. 12, n. 7, p. 604–614, 1999.

PILLAY, S. Corruption - The challenge to good governance: A South African perspective. **International Journal of Public Sector Management**, v. 17, n. 7, p. 586–605, 2004.

PIRES, A. M.; SCHERER, F. L.; SANTOS, M. B.; CARPES, A. M. Transparência da gestão pública municipal: um estudo nos municípios de Santa Maria e Novo Hamburgo / RS. **Revista Estudos do CEPE**, Santa Cruz do Sul, n38, p.131-160, jul./dez. 2013.

RILEY, S. P. The political economy of anti-corruption strategies in Africa. **European Journal of Development Research**, v. 10, n. 1, p. 129–159, 1998.

ROSSI, T.; MURILLO FORT, C.; PUENTE KAROLYS, J. C. Transparencia en las adquisiciones del sector público: el caso de los hospitales de la Ciudad de Buenos Aires. **Gaceta Sanitaria**, v. 16, n. 1, p. 94–104, 2002.

ROY, B. Decision science or decision-aid science? **European Journal of Operational Research**, v. 66, n. 2, p. 184–203, abr 1993.

ROY, B. On operational research and decision aid. **European Journal of Operational Research**, v. 73, p. 23–26, 1994.

ROY, B.; VANDERPOOTEN, D. The European School of MCDA: Emergence , Basic Features and Current Works. **Journal of multi-criteria decision analysis**, v. 5, n. June 1995, p. 22–38, 1996.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas na administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, mar/abr., 2009.

SLOMSKI, V. **Controladoria e governança na gestão pública**. 1. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

STAROSCKY, E. A.; NUNES, G. S. F.; LYRIO, M. V. L.; LUNKES, R. J. Transparência no setor público municipal: Uma análise dos portais municipais das prefeituras atendidas pela Secretaria de Desenvolvimento Regional de Chapecó (SC). In: XVI Congresso Internacional de Contabilidade e Auditoria. A contabilidade como fator de transparência. **Anais...** Lisboa, v.





1, p. 156, 2013. Disponível em: <<http://www.otoc.pt/news/comcontabaudit/pdf/111.pdf>>. Acesso em: 4 fev. 2014.

TAVARES, L. E.; PEREIRA, N. B. Transparência pública na era digital. In: V Simpósio Nacional ABCiber - UDESC/UFSC. **Anais...** Florianópolis, Nov/2011.

ZAFARULLAH, H.; SIDDIQUEE, N. A. Dissecting Public Sector Corruption in Bangladesh: Issues and Problems of Control. **Public Organization Review**, v. 1, n. 4, p. 465–486, 2001.

ZIPPARO, L. Encouraging Public Sector Employees to Report Workplace Corruption. **Australian Journal of Public Administration**, v. 58, n. 2, p. 83–93, 1999.