

# APRESENTAÇÃO DE INFORMAÇÕES EM PORTAIS DE TRANSPARÊNCIA: UMA PROPOSTA BASEADA EM *STORYTELLING* E LINHA DO TEMPO

PRESENTATION OF INFORMATION IN TRANSPARENCY  
PORTALS: A PROPOSAL BASED ON STORYTELLING AND TIMELINE

CAMILA PAGANI

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

[pagani.camila@gmail.com](mailto:pagani.camila@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-3865-4582>

WILNEI ALDIR SCHNEIDER

Fundação de Previdência Complementar

do Estado de Santa Catarina (SCPREV)

[was.was@hotmail.com](mailto:was.was@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-3230-5437>

FABIANO MAURY RAUPP

Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC)

[fabiano.raupp@udesc.br](mailto:fabiano.raupp@udesc.br)

<https://orcid.org/0000-0001-9533-2574>

## RESUMO

O objetivo deste artigo é propor um modelo de apresentação das informações públicas em Portais da Transparência com base no uso da técnica de *storytelling* e de linha do tempo. Será apresentado um caso hipotético de processo de compra pública, etapas e peças importantes na apresentação da informação. A técnica de *storytelling* pode ser utilizada para dar ao cidadão maior "senso de realidade" aos dados, a partir da comparação de valores globais com valores de referência próximo a ele; ao estabelecer relações com situações conhecidas, o cidadão aprende como participar e exercer o controle social. Já a linha do tempo torna mais concreta e visível as relações entre as partes, auxiliando os indivíduos a compreenderem o sequenciamento de eventos. A proposta está pautada nos preceitos da *accountability* democrática e governo eletrônico, considerando aspectos importantes de apresentação da informação que facilitam o acesso do cidadão. Ainda que a implementação de tal proposta seja desafiadora para a gestão pública na medida em que precisa levar em consideração diferentes públicos e suas demandas específicas, contribui para que a administração pública consiga traduzir sua linguagem técnica em informações compreensíveis por um maior número de cidadãos, não apenas disponibilizando os dados da forma como são gerados e de forma desconectada.

**Palavras-chave:** Informação. Transparência. Portais. *Storytelling*. Controle social.

## ABSTRACT

*The objective of this article is to propose a model for the presentation of public information in Portals of Transparency based on the use of storytelling and timeline techniques. A hypothetical case of the public purchase process, steps and important pieces in the presentation of information will be presented. The storytelling technique can be used to give citizens a greater "sense of reality" in the data, by comparing global values with reference values close to them; by establishing relationships with familiar situations, the citizen learns how to participate and exercise social control. The timeline makes the relationships between parties more concrete and visible, helping individuals understand the sequencing of events. The proposal is based on the precepts of democratic accountability and electronic government, considering important aspects of information presentation that facilitate citizen access. Even though the implementation of such a proposal is challenging for public management as it needs to consider different audiences and their specific demands, it helps public administration to translate its technical language into information that will be understandable by more citizens, not just making available data as it is created and in a disconnected way.*

**Keywords:** Information. Transparency. Websites. Storytelling. Social control.

## 1 INTRODUÇÃO

Por ser fundamental à preservação da democracia, a *accountability* pressupõe participação dos cidadãos e transparência de informações. Denhardt (2012, p. 221) sugere que, se a finalidade é a governança democrática, deve-se ter em mente questões mais amplas, "como as que nos tornam capazes de estabelecer senso de responsabilidade pessoal ou de ação mútua". Se o foco das organizações públicas é o cidadão, este precisa ser considerado em todas as etapas dos processos e, sempre que possível, abrir espaço para sua participação e colaboração.

A participação social envolve prerrogativas, como escolha dos governantes, mas também obrigações sociais, como controle das ações desses representantes (Rocha, 2011). Para tanto, informações precisas e confiáveis dão respaldo ao cidadão para que exerça seus direitos e deveres. A transparência na administração pública, enquanto dimensão fundamental da *accountability*, não se dá apenas em decorrência de previsão legal, de maneira ativa ou passiva, mas também a partir da iniciativa dos governantes de tornar público toda ação ou omissão, critérios, recursos, resultados, acertos, erros e suas justificativas, ou seja, deve ser entendida também enquanto valor fundamental (Koppell, 2005; Rocha et al., 2019).

No Brasil, a promulgação da Constituição Federal de 1988, CF/88, estabeleceu o sistema de freios e contrapesos (*checks and balances*) a partir da separação dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e a criação de agências de supervisão e instâncias responsáveis pela fiscalização das prestações de contas, alguns dos principais mecanismos de *accountability* (Sacramento, 2020). Desde a CF/88, outros avanços têm buscado o equilíbrio na relação entre os poderes do Estado, incluindo atribuição do controle político e técnico ao Legislativo sobre o Executivo, sob assessoramento dos Tribunais de Contas; a criação da Lei n. 8.666/1993 e Lei n. 14.133/2021 (Leis de Licitações e Contratos); a Lei Complementar n. 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF); a criação da Controladoria Geral da União - CGU em 2003; a Lei Complementar n. 131/2009 (Lei da Transparência); a Lei n. 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação - LAI); a

Lei n. 12.846/2013 (Lei Anticorrupção), e mais recentemente a Lei 14.129/2021 que dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital, dentre outras.

Ainda no que tange a avanços institucionais e legais, a CF de 1988 ampliou instrumentos de controle nas relações entre os Poderes e destes com a sociedade, com a previsão de canais de participação popular, como ouvidorias, conselhos consultivos e deliberativos de políticas públicas, plebiscitos e audiências públicas (Schommer et al., 2012). Essas possibilidades previstas na Carta Magna e em leis posteriores contribuíram para tais avanços, embora algumas vezes limitadas a configurações formais e institucionais.

As várias formas de controle social não se limitam, portanto, a um esquema de delegação (democracia eleitoral), mas conformam um processo político que conecta a sociedade às instituições (Estado) (Rocha et al., 2020). São estas formas de controle ininterrupto que constituem e levam à *accountability* dos governantes.

O controle dos cidadãos sobre os atos de seus representantes tem sido ampliado e melhorado com as modernas tecnologias de informação. Da mesma forma, a transparência das decisões é estimulada com o auxílio dessas ferramentas, tornando o processo político condizente com os princípios da administração pública e, portanto, contribuindo para *accountability* democrática (Abrucio & Loureiro, 2004). “No setor público brasileiro, as tecnologias de informação e comunicação (TICs) são incluídas como ferramentas de modernização na prestação de serviços e interação com a sociedade” (Barbosa et al., 2022, p. 158). Mais importante ainda, viabilizam a aproximação dos cidadãos aos gestores públicos por meio de ferramentas de colaboração e compartilhamento, disseminação do conhecimento e acesso aos serviços públicos. O governo eletrônico (e-Gov) faz parte destas iniciativas, e o aumento do seu uso “pode colaborar positivamente com as ações do governo e a fiscalização por parte da sociedade. Afinal, isso torna o governo mais transparente e responsivo, demonstrando a preocupação com os interesses da maioria e o comprometimento na prestação de contas” (Barbosa et al., 2022, p. 173).

O acesso à informação está previsto na Constituição Federal e na Declaração Universal dos Direitos Humanos. No Brasil, alguns dispositivos legais, como LRF, a Lei da Transparência e a LAI, determinam que as informações sejam divulgadas em meio eletrônico, ampliando o acesso dos cidadãos. Foi a partir desses dispositivos que surgiram os Portais de Transparência. Além disso, a disponibilização de dados abertos, como requisito à transparência, também é preconizada pela Política de Dados Abertos, consolidada pelo Decreto n. 8.777/2016 (Decreto n. 8.777/2016). Em março de 2021, o governo federal sancionou a Lei sobre Governo Digital (Lei 14.129/2021) que dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o aumento da eficiência da administração pública, especialmente por meio da desburocratização, da inovação, da transformação digital e da participação do cidadão (Lei n. 14.129/2021). No mesmo ano, a Controladoria Geral da União – CGU – lançou o 3º Plano de Dados Abertos (PDA), instrumento que operacionaliza a Política de Dados Abertos ao organizar o planejamento das ações de implementação e promover a abertura de dados dos órgãos (CGU, 2021).

Do ponto de vista teórico, “pesquisas voltadas para melhorias informacionais nos portais da transparência necessitam ser sistematizadas, para que a sociedade possa ter maiores informações acerca do que se faz dentro do aparelho do Estado e contribuir para com o controle social”

(Ferreira & Raupp, 2023, p. 280). Reforça a contribuição teórica o fato de o estudo centrar-se no uso da técnica de *storytelling* e de linha do tempo, cuja discussão na academia é escassa. Em termos de implicações à Administração Pública, "acredita-se que uma população que tenha maior e melhor acesso dos dados e informações do Estado consiga compreender melhor o seu funcionamento e ter melhores condições para exercer o controle social" (Ferreira & Raupp, 2023, p. 280). O estudo também pretende "fomentar o exercício da participação social e a fiscalização dos entes públicos por parte do cidadão, tornando as informações divulgadas nos portais de transparência mais acessíveis e de fácil compreensão" (Soares & Rosa, 2022, p. 3).

Para que se alcancem os propósitos preconizados pela *accountability* democrática e pelo governo eletrônico, faz-se necessário promover um de seus pilares fundamentais: a transparência. Mais do que isso, é importante que a disponibilização de informações responda não apenas ao controle institucional, interno e externo, mas também ao controle social, aquele realizado pela sociedade civil organizada, pela mídia e pelo próprio cidadão. Mas para que isso aconteça e o senso de responsabilidade coletiva e pessoal seja disseminado, para além da responsabilidade instrumental, é preciso que a apresentação das informações, por meio dos portais, seja facilitada e voltada ao cidadão (Denhardt, 2010). Nesse sentido, este trabalho tem como objetivo propor um modelo de apresentação das informações públicas em Portais da Transparência tendo por base o uso da técnica de *storytelling* e de linha do tempo.

## 2 ACCOUNTABILITY COMO INSTRUMENTO E VALOR PARA DEMOCRACIA

A *accountability* não possui uma tradução para a língua portuguesa, mas é pensada no sentido de "prestação de contas", "responsabilidade", "transparência", os quais não refletem nem esgotam o sentido que assume (Campos, 1990; Duarte et al., 2018; Pinho & Sacramento, 2009; Raupp & Pinho, 2011;). A literatura traz a *accountability* como um componente central da boa governança, cuja premissa básica é assegurar que os processos de tomada de decisão e de execução decorram de uma maneira aberta, inclusiva e responsável.

A *accountability* pode ser tratada como um valor (caráter substantivo) e como instrumento (caráter instrumental), assimilada na linguagem, nos valores, nas práticas, mas também materializada, em formato de lei, nas instituições, nos planos, por exemplo (Pagani, 2022). Por isso, discutir sua natureza, como um processo contínuo, no exercício de legitimação do poder, vai além de tentar definir o que é *accountability*.

Denhardt e Denhardt (2003) sugerem que o Novo Serviço Público (*New Public Service*) tem suas raízes fixadas na cidadania democrática e na ideia de servir aos cidadãos e não a clientes. Sob esta perspectiva, o interesse público resulta do diálogo sobre valores compartilhados e da ideia de que os servidores públicos são responsivos e devem corresponder aos anseios dos cidadãos.

Alguns autores abordam a *accountability* a partir de classificações, como o clássico trabalho de O'Donnell (1998), que a classifica em vertical e horizontal, segundo diferentes mecanismos institucionais de responsabilização; e os estudos de Romzek e Ingraham (2000) que a classificam

a partir das forças internas e externas, e maiores ou menores níveis de autonomia individual no processo de *accountability*. Outras abordagens, no âmbito da *accountability* democrática e colaborativa, trazem novas perspectivas (Abrucio & Loureiro, 2004). Dentre elas, a classificação em: híbrida e diagonal (Goetz & Jenkins, 2001); transversal e social (Fox, 2014; Guertzovich & Schommer, 2018; Quiñones & Muñoz, 2011); relacional (Moncrieffe, 2011); sistêmica (Rocha et al., 2012); ou como prática social (Pagani, 2022).

Raupp e Pinho (2011) entendem que o exercício da *accountability* requer condições para que as informações públicas sejam disponibilizadas, como a prestação de contas e a transparência. Da mesma forma, Koppell (2005) apresenta a transparência como dimensão da *accountability* ao lado da imputabilidade, controlabilidade, responsabilidade e responsividade. Para Raupp e Pinho (2011, p. 121) “a transparência governamental é uma condição *sine qua non* para o funcionamento dos mecanismos de responsabilização, já que, de fato, esses mecanismos de controle e fiscalização são extremamente condicionados pela transparência e pela visibilidade das ações do poder público”.

Segundo Schedler (1999), a eficácia da *accountability* baseia-se em três questões: informação, justificação e punição. As duas primeiras questões — informação e justificação — remete-nos ao que o autor denomina de *answerability*. A última — punição — diz respeito à capacidade de *enforcement*. *Answerability* refere-se à obrigação e capacidade de os representantes informarem, darem respostas sobre seus atos, enquanto *enforcement* diz respeito à capacidade das agências de impor sanções àqueles que violarem os deveres públicos. A transparência, portanto, ocuparia a dimensão de *answerability* (Pinho et al., 2020).

Quando se fala em *accountability* enquanto processo de responsabilização e avaliação permanente dos governantes em razão do poder que lhes é delegado pela sociedade, há um consenso entre os autores de que se trata de um fator essencial à democracia (Abrucio & Loureiro, 2004; Campos, 1990; Denhardt & Denhardt, 2003; Denhardt, 2010; Doin et al., 2012; Pinho & Sacramento, 2009; Rocha et al., 2019; Schedler, 1999;). Iniciativas de *accountability* social baseiam-se na presunção de que cidadãos mais bem informados irão escrutinar e pressionar mais eficazmente os gestores públicos, o que torna a informação e a transparência características fundamentais (Kruks-Wisner, 2022).

A *accountability* expressa a preocupação contínua com a vigilância em relação ao exercício do poder que é concedido ao governante, mas vai muito além do momento do voto (Rocha et al., 2020; Schedler, 1999). Neste sentido, iniciativas de *accountability* social, que pressupõem participação da sociedade entre e para além das eleições, mostram-se importantes instrumentos de empoderamento do cidadão e pressupõem acesso à informação qualificada (Kruks-Wisner, 2022).

Para Nunes et al. (2023, p. 5), quando “os cidadãos demandam uma maior responsabilidade social dos governantes na gestão e na administração dos bens públicos, isso funciona como um mecanismo capaz de influenciar o comportamento desses administradores”. Para os autores, esse processo incentiva a adoção da *accountability* como um instrumento fundamental de interação com a sociedade. Todavia, como este “movimento no Brasil requer longo período de maturação, talvez sejam necessárias mais algumas décadas para que se possa verificar avanços contundentes na prestação de contas, transparência e participação, e consequentemente na *accountability*” (Raupp & Pinho, 2023, p. 10).

### 3 O GOVERNO ELETRÔNICO ENQUANTO FACILITADOR DEMOCRÁTICO

A evolução das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) levou à modernização da administração pública. O governo eletrônico (e-Gov) constituiu-se como uma nova forma de relacionamento da administração pública com a sociedade e vice-versa, evidenciando a prestação de serviços sem a necessidade da presença física. Segundo Cruz et al. (2012, p. 158), o governo eletrônico é “uma ferramenta para auxiliar a administração pública a desempenhar suas funções de forma integrada, eficiente e transparente, garantindo-lhe um caráter mais democrático e orientado ao cidadão”. Envolve, portanto, interação entre governo e sociedade através de ferramentas que facilitem a comunicação e, acima de tudo, de forma acessível e clara para todos.

A literatura apresenta o e-Gov a partir da distinção entre três eixos distintos de provisão de serviços e informações na internet: Governo-Cidadão (*government-to-citizen - G2C*); Governo-Governo (*government-to-government - G2G*); e Governo-negócios (*government-to-business - G2B*). No Brasil, o governo federal apresenta a política de Governo Eletrônico segundo um conjunto de diretrizes que atuam nessas três frentes fundamentais: cidadão (G2C); gestão interna (G2G); e integração com parceiros e fornecedores (G2B).

Trabalhos recentes mostram que o Governo Eletrônico (e-Gov) pode servir a vários propósitos, inclusive relacionado às estratégias e políticas anticorrupção (Andersen, 2009; Arayankalam et al., 2021; Berlot et al., 2010; Khan et al., 2021; Kim et al., 2009; Mistry & Jalal, 2012; Nam, 2018; Shim & Eom, 2008). Mas para ser efetivo, é preciso que seja criada uma cultura permanente de transparência que pressupõe fatores como acesso às TICs, confiança, empoderamento e capital social (Bertot et al., 2010).

Alguns estudos têm buscado avaliar se o governo eletrônico, especialmente através dos portais eletrônicos, tem cumprido a função de facilitar a comunicação e a participação do cidadão através da transparência de informações (Campos et al., 2013; Cruz et al., 2012; Raupp & Pinho, 2011; 2013; 2020; 2021). O trabalho recente de Raupp e Pinho (2021), que analisa portais eletrônicos do poder executivo estadual sobre contratações emergenciais frente à pandemia de Covid-19, mostra que há tecnologia suficiente, porém falta transparência. Ou seja, a tecnologia não é o obstáculo para a transparência. Os autores, com base em uma revisão de literatura anterior e em estudos de portais brasileiros, observam ainda a influência de um sistema formalístico no desenvolvimento da transparência no cenário brasileiro, ainda muito superficial e baseado em realidades muito diferentes da brasileira.

A ideia de aliar as TICs à gestão pública, promovendo modernização de seus processos, vai ao encontro da Nova Gestão Pública. Os portais governamentais, reproduzindo a lógica empresarial, romperiam com a lógica burocrática ao disponibilizar informações e serviços ao cidadão pela internet, a qualquer momento (Capella, 2011). Porém, para além da inclusão das TICs como processo de modernização da administração pública, há uma preocupação em responder às demandas dos cidadãos e, ao mesmo tempo, promover um governo aberto, transparente, colocando no centro o serviço público, a governança democrática e o engajamento do cidadão, fatores privilegiados na abordagem do Novo Serviço Público e na chamada

Nova Governança Pública (Andion, 2012; Candler & Dumont, 2010; Denhardt, 2012; Denhardt & Denhardt, 2003; Kissler & Heidemann, 2006; Osborne, 2006). A ideia de servir aos cidadãos, de responsividade, vai ao encontro da proposta de *accountability* democrática. Portanto, o governo eletrônico pode ser considerado uma ferramenta de aproximação com o cidadão e de facilitação dos processos democráticos.

Porém, quando se fala em diferentes públicos que terão acesso a estes serviços, é preciso refletir sobre quem são e que estrutura é necessária para atender esses diferentes públicos. Para este trabalho, consideramos como públicos, conforme Tabela 1.

Tabela 1 - Classificações, características e desafios dos públicos que acessam os portais de transparência

Classificação	Característica	Desafio
Cidadão "comum"	Geralmente sem conhecimentos contábeis e conhecimento limitado sobre legislação, fontes de informação e acesso a serviços.	Apresentar informações [mais] processadas, assim como fundamentos legais em linguagem acessível.
Especialistas	Servidores públicos; estudantes, professores, pesquisadores, jornalistas, organizações da sociedade civil, empresas especializadas – este público geralmente tem conhecimentos específicos e demandam informações menos processadas, dados que podem ser (re)analisados/auditados.	Apresentar dados e informações mais granulares, com possibilidade de emissão de relatórios, documentos virtuais, não apenas digitalizados, de fácil manuseio e em formatos abertos.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

É pensando nesses públicos, em especial o cidadão comum, que o governo eletrônico precisa levar em conta os pressupostos de *accountability* democrática, visando não apenas a transparência de informações por si só, mas a disponibilização de informações compreensíveis ao cidadão; informações que lhe deem acesso a direitos, serviços e que estimulem sua efetiva participação e o exercício do controle social. A apresentação da informação precisa levar em conta aspectos de integração de todas as etapas internas dos processos.

## 4 APRESENTAÇÃO DA INFORMAÇÃO BASEADA EM *STORYTELLING* E LINHA DO TEMPO

Em se tratando de arquitetura da informação, existe uma preocupação em relação à necessidade de considerar como se dá o processamento cognitivo da informação por parte do indivíduo que a visualiza. Esquemas de organização e navegação para informações apresentadas em páginas na internet possibilitam que o indivíduo se mova de forma eficiente e eficaz pela página. Logo, a página em si também exerce importante papel na localização e na compreensão das informações apresentadas, servindo, muitas vezes, não apenas como um local onde se encontram informações, mas um local que educa, informa e persuade seus usuários (Garrett, 2011).

Exibir informações em uma página é uma decisão a ser muito bem avaliada, pois cada elemento nela contido gera uma carga cognitiva ao leitor e a apresentação de informações aleatórias ofuscará o conteúdo principal que se deseja transmitir. A regra geral é: apenas adicione conteúdos e elementos que satisfaçam um propósito específico, isto é, aquilo que você realmente deseja comunicar (Knafllic, 2015).

Assim, uma boa apresentação de dados requer alguns aspectos-chave: compreensão do contexto, exibição visual adequada, eliminação de desordem, direcionamento da atenção para onde ela deve estar e narração da história dos dados (Knafllic, 2015). A apresentação dos processos internos, de maneira integrada e incluindo todas as etapas, documentos, responsabilidades e resultados, também é uma forma de proporcionar ao indivíduo um entendimento acerca do contexto que gerou os dados e documentos elencados.

#### 4.1 *Storytelling*

A apresentação de dados tende a ser um processo desafiador, uma vez que os dados em si nem sempre fornecem informação adequada ao leitor. Isso ocorre porque, por trás dos dados, há sempre uma história não contada, uma história de contexto que dá sentido ao dado. Dessa forma, transformar uma apresentação de dados em apresentação de informação requer a explicitação da história que gerou os dados; é a narração dessa história, com início, meio e fim, que contextualizará o dado e lhe dará sentido (Knafllic, 2015).

Tornar o cidadão um agente de controle das ações da administração pública requer justamente a tradução da linguagem técnica para uma linguagem acessível ao cidadão, que lhe permita compreender as ações e atuar ativamente na formação e implementação de políticas públicas (Bevir, 2011a). As formalidades precisam dar espaço a explicações históricas e conceituais, pois as ações apenas podem ser compreendidas em termos de raciocínio consciente, inconsciente ou subconsciente (Bevir, 2011b). A mera disponibilização de dados, informações e documentos não informará ao cidadão a motivação para as ações no âmbito da administração pública; na prática, o cidadão não saberá o porquê da realização das ações. O efeito sobre o controle social acaba por ser direto, pois o cidadão não exerce controle sobre aquilo que não compreende.

Um recurso útil, neste ponto, é o *storytelling*, pois ele auxilia na transformação da linguagem técnica – predominante na administração pública – em linguagem comum e acessível ao cidadão (Bevir, 2011b). O *storytelling* consiste na narração da história por trás dos dados e pode ser utilizado em portais da transparência para comunicar ao cidadão detalhes sobre as motivações de ações da administração pública, permitindo ao cidadão compreender os fluxos internos das atividades governamentais e os procedimentos necessários à realização de ações – compras, prestação de serviços, execução de obras e outros (Knafllic, 2015).

O recurso de *storytelling* tem o objetivo de prover ao leitor o máximo de informações possíveis. Além disso, a eficácia no uso do recurso ainda pode ser potencializada por meio da segmentação do público-alvo (Knafllic, 2015). O entendimento é que cada indivíduo apresenta

demandas específicas em termos de informação; enquanto para um servidor público informações básicas sobre processos internos podem ser dispensáveis, um cidadão sem vínculos com a administração pública pode sequer imaginar a necessidade de um determinado conjunto de etapas de uma compra pública, por exemplo. Assim, a identificação do perfil do usuário pode maximizar a eficácia no uso do *storytelling* e, conseqüentemente, na apresentação da informação; isso porque, quanto mais específico se puder ser em termos de conteúdo ao cidadão, mais sucesso haverá na comunicação da informação (Knafllic, 2015).

## 4.2 Linha do tempo

A linha do tempo é um recurso de apresentação da informação que permite o ordenamento dos eventos – informações, dados, documentos, links, fotos etc. – no tempo (Pell et al., 2020). Sendo ela um recurso visual de apresentação, não existe um formato específico de informação ou de arquivo a ser nela utilizado, aspecto que lhe confere ampla flexibilidade de aplicação, de modo a possibilitar seu emprego na apresentação dos mais variados tipos de dados, informações, links e documentos.

O ordenamento dos eventos – dados, informações, links, documentos etc. – no tempo ajuda o indivíduo a estabelecer um vínculo entre eles e, conseqüentemente, facilita a compreensão de informações complexas (Hope et al., 2013). Além disso, representações por meio de linha do tempo são visualmente atraentes e tendem a permanecer na memória das pessoas, uma vez que o estabelecimento de um vínculo entre os eventos – ou partes de um processo complexo – torna o entendimento destes processos mais fácil (Atman, 2019; Hope et al., 2013).

A linha do tempo torna mais concretas e visíveis as relações abstratas entre as partes, auxiliando os indivíduos a compreenderem e a recordarem o sequenciamento de eventos (Atman, 2019; Hope et al., 2013). A forma de organização do conteúdo influencia o aprendizado dos indivíduos e tem efeitos na aplicação do conhecimento gerado a partir desse conteúdo, uma vez que a organização do conhecimento em uma estrutura conceitual amplia a probabilidade de esse conhecimento ser transferido a novos contextos (Atman, 2019).

Pensando em *accountability* na administração pública, entende-se que a construção desse conhecimento em torno dos processos administrativos é fundamental para o cumprimento dos objetivos do controle social, dada a necessidade de o cidadão conhecer os procedimentos administrativos para exercer o controle. Por conseguinte, percebe-se que a apresentação de informações de transparência utilizando o recurso linha do tempo pode ter efeitos didáticos, no sentido de ensinar ao cidadão comum sobre procedimentos administrativos para a realização de ações no âmbito da administração pública e, em médio e longo prazo, melhorar a qualidade do controle social da administração pública. Já para os especialistas, a apresentação das informações de transparência em uma linha do tempo pode ter, já de imediato, o efeito de aprimoramento do controle social, pois a disponibilização dos diferentes tipos de eventos em um único local permite ao interessado o acesso rápido e facilitado a qualquer recurso – documento, dado, informação, áudio, vídeo etc. – relacionado a um processo específico, seja ele complexo ou não.

Além das vantagens já elencadas, uma linha do tempo ainda permite ampliar o interesse pelo conteúdo por meio da inclusão de textos e fotos, além do uso de cores e ícones que melhoram a legibilidade da linha do tempo como um todo. O uso de fotos, em específico, é interessante pelo fato de elas permanecerem mais facilmente na memória do leitor do que textos e números; as cores, destaques ou sombreamentos podem ser utilizadas para diferenciar eventos passados, presentes e futuros ou grupos de eventos semelhantes; e os ícones podem ser utilizados para indicar situações específicas (Newton-Levinson et al., 2020).

Apesar das vantagens, o recurso linha do tempo também apresenta pontos fracos, dentre os quais destaca-se a não apresentação do contexto no qual os eventos – dados, informações, documentos etc. – apresentados foram gerados (Newton-Levinson et al., 2020). Incluir, na linha do tempo, informações adicionais sobre os eventos pode ajudar o indivíduo a compreender como determinado projeto foi implementado e como as atividades relacionam-se aos dados e documentos.

## 5 PROPOSTA DE APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES RELACIONADAS A COMPRAS PÚBLICAS

Compras públicas, nos termos da Lei Federal n. 14.133/2021 (Lei de Licitações e Contratos Administrativos) e da Lei Complementar n. 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), trata-se de um processo complexo, que contempla uma série de etapas encadeadas visando garantir tanto a lisura, quanto a transparência do processo (Lei n. 14.133/2021; Lei Complementar n. 101/2000). A quantidade, sequência e dependência de etapas, assim como a quantidade de documentos envolvidos no processo, no entanto, tornam-se dificultadores ao cidadão comum para acompanhar o processo de compras.

Assim como a tecnologia tem proporcionado o acúmulo crescente de dados, ela também tem impulsionado a demanda por um sentido a eles. O *storytelling*, de modo geral, consiste em uma tentativa de antecipar-se às principais dúvidas que podem surgir quando um dado ou documento é apresentado ao leitor e não há ninguém que possa respondê-las (Knafllic, 2015). É neste sentido que se propõe incluir o recurso de *storytelling* na apresentação das informações de transparência pública.

A combinação de linha do tempo e informações sobre atividades possibilita a apresentação do processo e do resultado juntos, em um único local (Newton-Levinson et al., 2020), motivo pelo qual, neste trabalho, adota-se a proposta de integrar os recursos linha do tempo e *storytelling*, visando contornar as limitações do primeiro recurso para apresentação das informações de transparência pública.

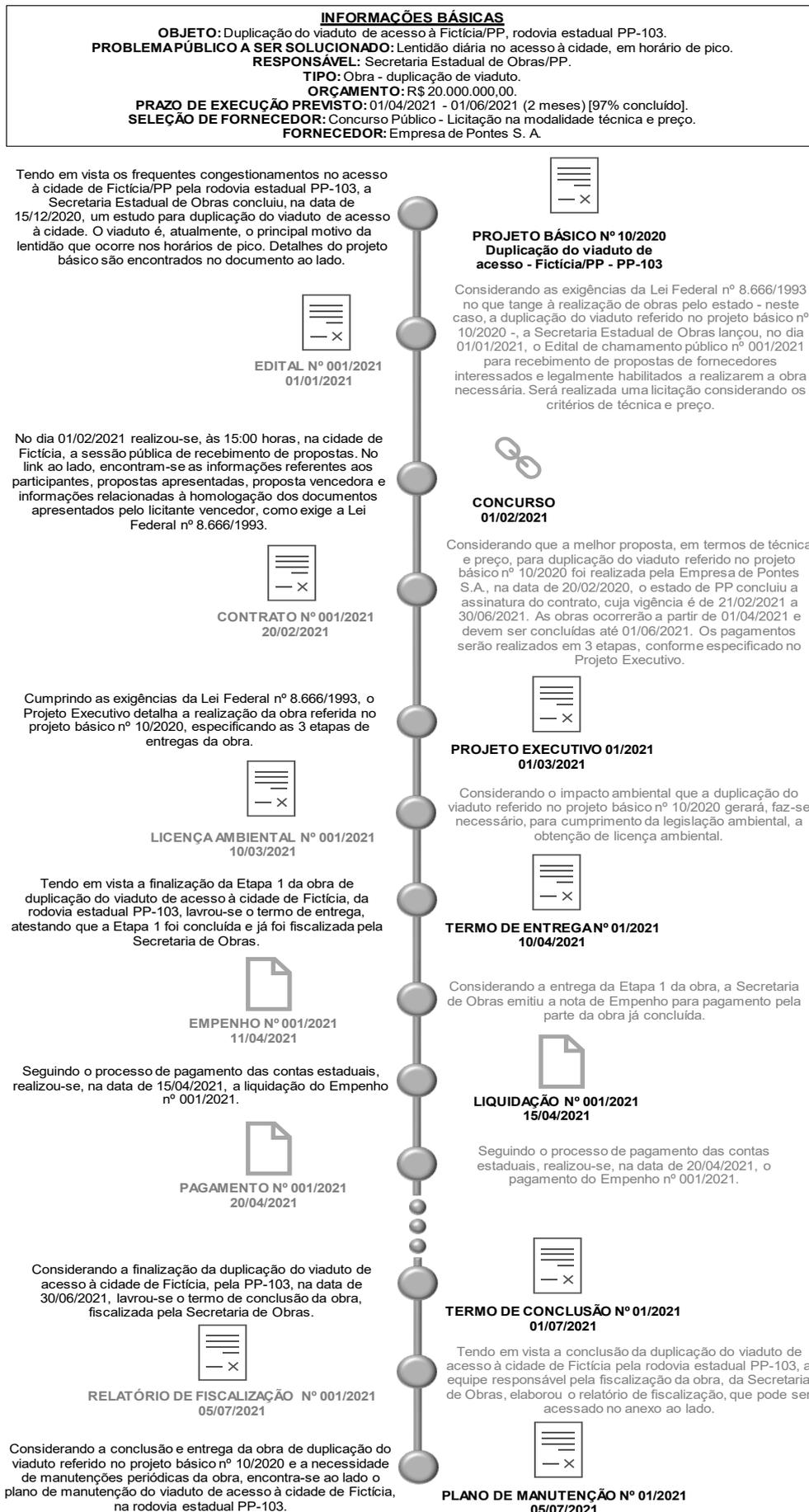
Tendo em vista a complexidade de um processo de compras públicas, é salutar a existência de um modelo de apresentação das informações de compras públicas. Por meio da linha do tempo, busca-se agregar em uma única página – e em ordem cronológica – todos os documentos e etapas que contemplam determinado processo de compras públicas. Já o *storytelling*

é utilizado para prover ao cidadão informações adicionais que lhe justifiquem desde a própria necessidade da compra pública, até a necessidade de realização de cada etapa do processo; estas informações devem estar em linguagem clara e acessível ao cidadão, evitando-se o uso de termos técnicos. Assim, o objetivo de evidenciar o sequenciamento dos procedimentos administrativos na administração pública e comunicar ao cidadão o contexto no qual cada procedimento foi realizado pode ser alcançado por meio do uso dos recursos linha do tempo e *storytelling* de forma integrada.

Para apresentar as informações de transparência pública utilizando os recursos de linha do tempo e *storytelling*, a administração pública tem diferentes caminhos a seguir. Uma forma de operacionalização consiste em definir roteiros pré-estabelecidos para cada processo administrativo e mapear sequencialmente as etapas na linha do tempo antes que elas sejam executadas; a vinculação dos documentos e a adição de informações de contexto propostas pelo *storytelling* seriam feitos à medida que o processo é executado. Embora esta forma seja interessante para evidenciar como o processo deveria ocorrer – e para evidenciar eventuais etapas não cumpridas –, ela se apresenta demasiadamente engessada e sem espaço para imprevistos. Outra forma de operacionalização consiste em representar em uma linha do tempo as etapas do processo administrativo à medida que forem executadas; a adição de informações de contexto propostas pelo *storytelling* seria feita juntamente a cada etapa do processo. Embora esta forma seja mais flexível e tenha implementação mais simplificada – haja vista não necessitar do mapeamento prévio detalhado dos processos –, seu ponto fraco está em não explicitar eventuais não cumprimentos de etapas obrigatórias de um processo. Considerando que dentre os dois roteiros de operacionalização apresentados ambos apresentam prós e contras e que a administração pública não é homogênea em suas diversas segmentações, cabe ao gestor público definir qual o melhor roteiro de operacionalização, considerando a sua realidade local. Assim sendo, o foco dessa proposta concentra-se muito antes no produto, enquanto os meios de atingi-lo podem ser variados – embora aqui estejam sugeridos dois – e dependentes de questões técnicas e administrativas específicas de cada caso.

A Figura 1 apresenta um caso hipotético de compra pública, utilizando os recursos linha do tempo e *storytelling*. O formato de apresentação sugerido na Figura 1, cabe destacar, é uma proposta para integração e sequenciamento dos diversos dados, documentos e informações que compõe um processo administrativo e tem o objetivo de facilitar a navegação, a localização de dados, documentos e informações, assim como a compreensão do processo como um todo por parte do cidadão. As informações detalhadas e os dados brutos sobre cada etapa do processo, nos termos da legislação aplicável, continuam a ser apresentadas de forma granular em outra página, acessível por meio do clique nos documentos apresentados na linha do tempo.

Figura 1 - Proposta de apresentação da informação de um caso hipotético de compras públicas



A aplicação dos recursos *storytelling* e linha do tempo, além do propósito de transparência, tem caráter pedagógico, no sentido de ensinar ao cidadão comum sobre processos administrativos no âmbito da administração pública. Seguindo a discussão de Atman (2019), de Hope et al. (2013) e de Knafllic (2015), observa-se que a contribuição do uso dos recursos empregados nesta proposta de apresentação de informações de transparência tem efeitos positivos no médio e longo prazo em questões de controle social, uma vez que se espera que o cidadão aprenda sobre processos administrativos da administração pública e, conseqüentemente, passe a exercer seu poder de controle.

Embora as discussões sobre transparência pública sejam frequentes, é escassa a literatura acerca da forma como as informações da administração pública podem ser tornadas mais compreensíveis aos cidadãos. O resultado disso é a ausência de modelos teóricos destinados a esse fim e, conseqüentemente, o que se vê na prática são tentativas por vezes frustradas – e necessidades mal compreendidas – de melhorar a transparência pública, como foi o caso do aplicativo Transparência Móvel-SC. De acordo com o estudo de Schneider et al. (2018), o governo do estado de Santa Catarina desenvolveu um aplicativo para dispositivos móveis que permitia o acesso aos dados de transparência do Poder Executivo estadual. Embora a iniciativa fosse interessante, os autores indicam que os acessos aos dados de transparência por meio do aplicativo representavam menos de 0,1% do total de acessos. Além disso, os testes de usabilidade realizados pelos autores indicaram que os participantes da pesquisa – mesmo sendo servidores públicos, considerados especialistas no âmbito deste trabalho – encontraram enorme dificuldade em localizar as informações desejadas. O resultado desse baixo desempenho – e da aparente incompreensão da real necessidade do cidadão comum – foi a descontinuação do aplicativo.

É com o objetivo de evitar esse tipo de experiência e de aprimorar a forma de apresentação das informações de transparência pública que este trabalho trouxe à discussão uma proposta de apresentação baseada nos recursos linha do tempo e *storytelling*.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A transparência pública é algo que vai além da publicização dos dados. O fato de o cidadão não conhecer os fluxos dos processos internos da administração pública acaba revelando-se um problema de transparência, uma vez que ele tem dificuldade de compreender as etapas dos processos. Sendo assim, disponibilizar em Portais da Transparência dados sob rótulos técnicos pode inviabilizar quaisquer análises. Se o cidadão não conhece o fluxo do processo, ele sequer compreenderá como estes diversos conjuntos de dados relacionam-se entre si. Conseqüentemente, os objetivos da *accountability* acabam não sendo atingidos, sendo a transparência aqui tratada como um de seus elementos.

Assim, o trabalho teve como objetivo propor um modelo de apresentação das informações públicas em Portais da Transparência tendo por base o uso dos recursos *storytelling* e linha do tempo. Pressupõe-se que a apresentação das informações públicas deve incluir o fluxo do processo interno, de maneira a facilitar a compreensão do cidadão. Baseado em um caso hipotético de processo de compra pública, demonstrou-se etapas e peças importantes na apresentação da informação. A proposta está pautada nos preceitos da *accountability* democrática e governo

eletrônico, considerando aspectos importantes de apresentação da informação que facilitam o acesso do cidadão.

A inovação do trabalho está em propor o uso dos recursos *storytelling* e linha do tempo na apresentação dos dados de Transparência Pública e processos internos ao cidadão não especialista. A técnica de *storytelling* pode ser utilizada para dar ao cidadão maior “senso de realidade” dos dados, uma vez que permite, por exemplo, realizar uma comparação de valores globais com algum valor de referência próximo a ele; ao estabelecer relações com situações conhecidas, o cidadão aprende como pode participar e exercer o controle social. A proposta de linha do tempo torna mais concretas e visíveis as relações entre as partes, auxiliando os indivíduos a compreenderem e a recordarem o sequenciamento de eventos. Portanto, contribui com a área de conhecimento, considerando que discussões sobre a temática são escassas na literatura acadêmica.

Ainda que a implementação de tal proposta seja desafiadora para a gestão pública na medida em que precisa levar em consideração diferentes públicos e suas demandas específicas, contribui para que os gestores sejam mais transparentes sobre seus atos, não apenas disponibilizando informações. É preciso pensar maneiras alternativas de apresentação da informação que levem em conta finalidades distintas, tanto por parte de especialistas, academia e órgãos de controle, quanto de cidadãos comuns.

Todavia, a limitação está em apresentar uma proposta a partir de uma situação hipotética, mas que pode ser ampliada a outras realidades. Cabe considerar que se trata de um trabalho em construção que visa contribuir para os estudos futuros e para as práticas de transparência e *accountability* na administração pública, buscando o aperfeiçoamento dos Portais de Transparência por meio do uso de recursos didáticos que ajudem a ampliar a participação social e o exercício do controle.

Novos estudos são encorajados de forma que possam aplicar o modelo proposto em situações reais, a fim de observar, na prática, adaptações que sejam necessárias na proposta aqui demonstrada. Outros estudos podem enveredar-se para identificar dificuldades decorrentes da implementação de tal prática e/ou dos ganhos obtidos, bem como explorar diferentes roteiros de operacionalização para pôr em prática o modelo proposto.

## REFERÊNCIAS

- Abrucio, F. L., & Loureiro, M. R. (2004). Finanças públicas, democracia e accountability: debate teórico e o caso brasileiro. In Abrucio, F. L., & Loureiro, M. R. (Org.). *Economia do setor público no Brasil* (pp.75-102). Elsevier.
- Andersen, T. B. (2009). E-Government as an anti-corruption strategy. *Information Economics and Policy*, 21(3,) 201-210. <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2008.11.003>
- Andion, C. (2012). Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. *Cadernos. EBAPE.BR*, 10(1), 1-19.
- Arayankalam, J., Khan, A., & Krishnan, S. (2021). How to deal with corruption? Examining the roles of e-government maturity, government administrative effectiveness, and virtual social networks diffusion. *International Journal of Information Management*, 58, 102203. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102203>
- Atman, C. J. (2019). Design timelines: Concrete and sticky representations of design process expertise. *Design Studies*, 65, 125-151. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2019.10.004>

- Barbosa, J. D. S., Mota, F. P. B., Santos, J. G. D., Menezes, H. B. S., & Silva, M. A. (2022). Exclusão digital: uma análise a partir do perfil de usuários de internet e governo eletrônico no Brasil. *Interface - Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas*, 19 (Ed. Especial), 157-177.
- Berlot, J. C., Jaeger, P. T., & Grimes, J. M. (2010). Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies. *Government information quarterly*, 27(3), 264-271. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2010.03.001>
- Bevir, M. (2011a). Governança democrática: uma genealogia. *Revista de Sociologia e Política*, 19, 103-114. <https://doi.org/10.1590/S0104-44782011000200008>
- Bevir, M. (2011b). Public administration as storytelling. *Public Administration*, 89(1), 183-195. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.01908.x>
- Campos, A. M. (1990). Accountability: quando poderemos traduzi-la para o português? *Revista de Administração Pública*, 24(2), 30-a.
- Campos, R., Paiva, D., & Gomes, S. (2013). Gestão da informação pública: um estudo sobre o Portal Transparência Goiás. *Sociedade e Estado*, 28(2), 393-417.
- Candler, G., & Dumont, G. (2010). The price of citizenship: Civic responsibility as the missing dimension of public administration theory. *Public Administration Quarterly*, 34(2), 169-201.
- Capella, A. C. N. (2011). Governo Eletrônico e Modernização da Administração Pública Brasileira". *Anais do International Research Society for Public Management-IRSPM Latin America Conference*.
- Controladoria Geral da União - CGU. (2021). *Plano de Dados Abertos: vigência junho/2021 a junho/2023*. Controladoria Geral da União (CGU). Ascom.
- Cruz, C. F., de Sousa Ferreira, A. C., da Silva, L. M., & da Silva Macedo, M. Á. (2012). Transparência da gestão pública municipal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios brasileiros. *Revista de Administração Pública*, 46(1), 153-176.
- Decreto n. 8.777, de 11 de maio de 2016. Institui a Política de Dados Abertos do Poder Executivo federal. Diário Oficial da União. Brasília, DF. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/decreto/d8777.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/d8777.htm)
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2003). *The New Public Service: Serving, not Steering*. M.E. Sharpe.
- Denhardt, R. B. (2012). *Teorias da Administração Pública*. Tradução de Francisco G. Heidemann. 6. ed. Cengage Learning.
- Duarte, A. L. F., Boente, R. M. P., Marinho, R. B. A., & Zouain, D. M. (2018). Produção acadêmica sobre accountability: Categorizações na área de Administração Pública. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 21(3), 459-475.
- Doin, G. A., Dahmer, J., Schommer, P. C., & Spaniol, E. L. (2012). Mobilização social e coprodução do controle: o que sinalizam os processos de construção da Lei da Ficha Limpa e da Rede Observatório Social do Brasil de Controle Social. *Pensamento & Realidade*, 27(2), 56-79.
- Ferreira, G., & Raupp, F. M. (2023). Proposições para o Portal da Transparência do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina com foco na área da saúde. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(1), 277-305.
- Fox, J. A. (2014). Social accountability: what does the evidence really say?. *World Development*, 72, 346-361. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.03.011>
- Garrett, J. J. (2011). *The elements of user experience: user-centered design for the web and beyond*. Pearson Education.
- Guerzovich, F., & Schommer, P. C. (2018). Social accountability and open government: Different Types of collaborative engagement. *Revue Internationale des Gouvernements Ouverts*, 7, 149-164.
- Goetz, A. M., & Jenkins, R. (2001). Hybrid Forms of Accountability: Citizen engagement in institutions of public-sector oversight in India. *Public Management Review*, 3(3), 363-383, 2001.
- Hope, L., Mullis, R., & Gabbert, F. (2013). Who? What? When? Using a timeline technique to facilitate recall of a complex event. *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, 2(1), 20-24. <https://doi.org/10.1016/j.jarmac.2013.01.002>
- Khan, A., Krishnan, S., & Dhir, A. (2021). Electronic government and corruption: Systematic literature review, framework, and agenda for future research. *Technological Forecasting and Social Change*, 167, 120737. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120737>

- Kim, S., Kim, H. J., & Lee, H. (2009). An institutional analysis of an e-government system for anti-corruption: The case of OPEN. *Government information quarterly*, 26(1), 42-50. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2008.09.002>
- Kissler, L., & Heidemann, F. G. (2006). Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade?. *Revista de Administração Pública*, 40(3), 479-499.
- Knafllic, C. N. (2015). *Storytelling with data: A data visualization guide for business professionals*. John Wiley & Sons.
- Kruks-Wisner, G. (2022). Social Brokerage: Accountability and the Social Life of Information. *Comparative Political Studies*, 55(14), 2382-2415. <https://doi.org/10.1177/00104140221089644>
- Koppell, J. G. (2005). Pathologies of accountability: ICANN and the challenge of "multiple accountabilities disorder". *Public Administration Review*, 65(1), 94-108. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00434.x>
- Lei Complementar n. 101, de 04 de maio de 2000 (2000). Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília,DF. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/LCP/Lcp101.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp101.htm)
- Lei Complementar n. 131, de 27 de maio de 2009 (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. Diário Oficial da União. Brasília, DF. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp131.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp131.htm)
- Lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011 (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. Diário Oficial da União. Brasília, DF. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm)
- Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013 (2013). Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília,DF. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm)
- Lei n. 14.129, de 29 de março de 2021 (2021). Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Diário Oficial da União. Brasília, DF. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14129.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14129.htm)
- Lei n. 14.133, de 01 de abril de 2021 (2021). Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União. Brasília, DF. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2021/Lei/L14133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Lei/L14133.htm)
- Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993 (1993). Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm)
- Mistry, J. J., & Jalal, A. (2012). An empirical analysis of the relationship between e-government and corruption. *International Journal of Digital Accounting Research*, 12. [https://doi.org/10.4192/1577-8517-v12\\_6](https://doi.org/10.4192/1577-8517-v12_6)
- Moncrieffe, J. (2011). *Relational accountability: complexities of structural injustice*. Bloomsbury Publishing.
- Nam, T. (2018). Examining the anti-corruption effect of e-government and the moderating effect of national culture: A cross-country study. *Government information quarterly*, 35(2), 273-282. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.01.005>
- Newton-Levinson, A., Higdon, M., Sales, J., Gaydos, L., & Roachat, R. (2020). Context matters: Using mixed methods timelines to provide an accessible and integrated visual for complex program evaluation data. *Evaluation and Program Planning*, 80. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2020.101784>
- Nunes, C., Gomes, P., & Santana, J. (2023). Transparência, accountability e governance: revisão sistemática da literatura nos hospitais públicos. *Revista de Administração Pública*, 57(2), 1-33.
- O'Donnell, G. (1998). Accountability horizontal e novas poliarquias. *Lua nova: revista de cultura e política*, 27-54. <https://doi.org/10.1590/S0102-64451998000200003>
- Osborne, S. P. (2006). The new public governance? *Public Management Review*, 8(3). 377-387. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>

- Pagani, C. (2022). *Aprendizagem em Accountability na Administração Pública: Uma perspectiva baseada nas práticas de controle em Santa Catarina*. [Tese de Doutorado]. Universidade do Estado de Santa Catarina.
- Pell, B., Williams, D., Phillips, R., Sanders, J., Edwards, A., Choy, E., & Grant, A. (2020). Using visual timelines in telephone interviews: Reflections and lessons learned from the star family study. *International Journal of Qualitative Methods*, 19. <https://doi.org/10.1177/1609406920913675>
- Pinho, J. A. G., Sacramento, A. R. S., Raupp, F. M., & Amaral, M. S. (2020). Transparência governamental em capitais dos estados no Brasil nas contratações emergenciais para o combate da Covid-19. *Revista da CGU*, 12(22), 260-274. <https://doi.org/10.36428/revistadacgu.v12i22.330>
- Pinho, J. A. G. D., & Sacramento, A. R. S. (2009). Accountability: já podemos traduzi-la para o português?. *Revista de Administração Pública*, 43, 1343-1368. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122009000600006>
- Quiñones, A., & Muñoz, E. A. (2011). *Experiencias de accountability horizontal y social en América Latina: Estudios de caso comparados en São Paulo, México DF, Caracas y Bogotá*. Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo.
- Raupp, F. M., & Pinho, J. A. G. D. (2011). Construindo a accountability em portais eletrônicos de câmaras municipais: um estudo de caso em Santa Catarina. *Cadernos EBAPE.BR*, 9, 116-138. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512011000100008>
- Raupp, F. M., & Pinho, J. A. G. D. (2013). Accountability em câmaras municipais: uma investigação em portais eletrônicos. *Revista de Administração*, 48(4), 770-782. <https://doi.org/10.5700/rausp1120>
- Raupp, F. M., & Pinho, J. A. G. (2020). Precisamos evoluir em transparência?-uma análise dos estados brasileiros na divulgação de informações sobre a Covid-19. *Gestão e Sociedade*, 14(39), 3725-3739. <https://doi.org/10.21171/ges.v14i39.3253>
- Raupp, F. M., & Pinho, J. A. G. (2021). Websites dos Poderes Executivos Estaduais e as Contratações Emergenciais em meio à pandemia da Covid-19: há tecnologia, mas falta transparência. *Revista Gestão Organizacional*, 14(1), 416-428. <https://doi.org/10.22277/rgo.v14i1.5549>
- Raupp, F. M., & Pinho, J. A. G. (2023). Accountability em câmaras municipais: (re)visitando portais eletrônicos do estado de Santa Catarina. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 20(54), 1-15.
- Rocha, A. C. (2011). Accountability na administração pública: modelos teóricos e abordagens. *Contabilidade Gestão e Governança*, 14(2), 82-97.
- Rocha, A. C., Spaniol, E. L., Schommer, P. C., & Sousa, A. D. (2012). A coprodução do controle como bem público essencial à accountability. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*.
- Rocha, A. C., Schommer, P. C., Debetir, E., & Pinheiro, D. M. (2019). Transparência como elemento da coprodução na pavimentação de vias públicas. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 24(78). <https://doi.org/10.12660/cgpc.v24n78.74929>
- Rocha, D. G. D., Zuccolotto, R., & Teixeira, M. A. C. (2020). Insulados e não democráticos: a (im) possibilidade do exercício da social accountability nos Tribunais de Contas brasileiros. *Revista de Administração Pública*, 54, 201-219.
- Romzek, B. S., & Ingraham, P. W. (2000). Cross pressures of accountability: Initiative, command, and failure in the Ron Brown plane crash. *Public Administration Review*, 60(3), 240-253. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00084>
- Sacramento, A. R. (2020). A Dimensão Enforcement da Accountability no Brasil: Lições da Lava Jato. *Anais do Encontro da ANPAD*.
- Schedler, A. (1999). Conceptualizing accountability. In: Schedler, A., Diamond, L. J. & Plattner, M. F. (Org.) *The Self-restraining State: Power and Accountability in New Democracies*. Boulder and London: Lynne Rienner Publishers (pp.13-28).
- Schneider, W. A., de Oliveira, T. A. B., Barni, G. A. C., Ferreira, M. G. G., & Tezza, R. (2018). Usabilidade e transparência da informação: um estudo do aplicativo Transparência Móvel-SC. Navus: *Revista de Gestão e Tecnologia*, 8(4), 53-68. <https://doi.org/10.22279/navus.2018.v8n4.p53-68.714>
- Schommer, P. C., Nunes, J. T., & Moraes, R. L. (2012). Accountability, controle social e coprodução do bem público: a atuação de vinte observatórios sociais brasileiros voltados à cidadania e à educação fiscal. *Publicações da Escola da AGU: Gestão Pública Democrática*, 229-258.
- Shim, D. C., & Eom, T. H. (2008). E-government and anti-corruption: Empirical analysis of international data. *Intl Journal of Public Administration*, 31(3), 298-316. <https://doi.org/10.1080/01900690701590553>
- Soares, C. S., & Rosa, F. S. (2022). Transparência na gestão pública municipal: análise das informações divulgadas nos portais eletrônicos dos maiores municípios gaúchos. *Desenvolvimento em Questão*, 20(58), 1-19.