



**GEOVANA GOMES FOGAGNOLI**

**LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO E TRANSPARÊNCIA  
ATIVA:** Uma análise da publicização da informação no município  
de Lavras – MG e a utilização de *business intelligence* como alternativa

**LAVRAS – MG**

**2023**

**GEOVANA GOMES FOGAGNOLI**

**LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO E TRANSPARÊNCIA ATIVA:** Uma análise da  
publicização da informação no município de Lavras – MG e a utilização de *business*  
*intelligence* como alternativa

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências  
do curso de Administração Pública, para obtenção do título  
de bacharela.

Prof. Dr. Marcos de Oliveira Garcias

Orientador

**LAVRAS – MG**

**2023**

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, ao universo, às energias positivas e aos seres de luz por trás de toda a minha trajetória.

Aos meus pais, por estarem comigo desde o meu primeiro dia em uma nova vida, e por nunca terem deixado de me apoiar, me aplaudir e me faltar, mesmo quando as coisas estavam difíceis por lá.

A minha irmã por ter guiado os meus passos com a sua experiência, sabedoria e amizade, e por ser colo tão confortável. Ao meu irmão, por mostrar as infinitas possibilidades que os estudos oferecem.

Ao meu companheiro e melhor amigo Cesar, que ficou ao meu lado nos meus piores e melhores momentos da graduação, com sua força e apoio tudo fluiu mais facilmente.

A minha psicóloga Aline, que me ajudou a manter-me firme e confiante durante situações difíceis.

Às amigas que passaram pelo apartamento 103, vocês foram refúgio em muitos dias. Aos demais laços que construí durante a minha jornada na graduação, que foram minhas companhias nos momentos de felicidade.

À Universidade Federal de Lavras, pela excelente infraestrutura e por ter me proporcionado viver um dos melhores períodos da minha vida.

À Alfa Pública Jr, por ter me aberto tantas portas na vida profissional e me proporcionar experiências acadêmicas maravilhosas.

Por fim, ao meu querido orientador Prof. Marcos de Oliveira Garcias, por direcionar e conduzir da melhor forma este trabalho.

Muito obrigada!

## RESUMO

Este estudo buscou analisar a divulgação de informações no município de Lavras-MG, utilizando a Lei de Acesso à Informação (LAI) como referência. A avaliação concentrou-se no Portal da Transparência municipal, comparando-o com os requisitos da LAI para identificar possíveis inconformidades e propor melhorias. Constatou-se que a divulgação de informações enfrenta desafios, particularmente na clareza e objetividade, com problemas como processamento inadequado de dados e linguagem complexa para os cidadãos. Como solução, recomenda-se a implementação de ferramentas de *business intelligence* para a apresentação de informações públicas, visando aprimorar a compreensão dos cidadãos. Além disso, propõe-se a criação de um glossário público para facilitar o entendimento de termos governamentais pelos usuários. Ainda, sugere-se investimentos em mídias digitais para estimular o exercício do direito de acesso à informação pela população, promovendo uma maior participação cívica e transparência. Essas medidas visam superar as deficiências identificadas, promovendo uma divulgação mais eficiente e acessível das informações públicas no município.

**Palavras-chave:** Lei de Acesso à Informação (LAI); Portal da Transparência; Informações; *Business Intelligence*; Acesso à Informação.

## **ABSTRACT**

This study aimed to analyze the disclosure of information in the municipality of Lavras-MG, using the Access to Information Act (LAI) as a reference. The evaluation focused on the municipal Transparency Portal, comparing it with LAI requirements to identify possible discrepancies and propose improvements. It was found that information disclosure faces challenges, particularly in clarity and objectivity, with issues such as inadequate data processing and complex language for citizens. As a solution, the implementation of business intelligence tools is recommended for presenting public information, aiming to enhance citizens' understanding. Additionally, the creation of a public glossary is proposed to facilitate users' understanding of government terms. Furthermore, investments in digital media are suggested to encourage the exercise of the right to access information by the population, promoting greater civic participation and transparency. These measures aim to overcome the identified deficiencies, promoting more efficient and accessible disclosure of public information in the municipality.

**Keywords:** Access to Information Act (LAI); Transparency Portal; Information; Business Intelligence; Access to Information.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Processamento de dados no Portal da Transparência do município de Lavras - MG (03/11/2023).....	23
Figura 2 - Relatório Balanço Financeiro.....	23
Figura 3 - Relação de Pagamentos Orçamentários.....	26
Figura 4 - Relação de Pagamentos Orçamentários (continuação).....	26
Figura 5 - Despesas da Prefeitura Municipal de Lavras.....	28
Figura 6 - Despesas da Prefeitura Municipal de Lavras (continuação).....	29
Figura 7 - Despesas da Prefeitura Municipal de Lavras (continuação).....	29
Figura 8 - Glossário Orçamentário da Prefeitura de Votuporanga - SP.....	31
Figura 9 - Portal da Transparência da CGU.....	31
Figura 10 - Despesas municipais (fictícias) no Power BI.....	34

## LISTA DE SIGLAS

BI	<i>Business Intelligence</i>
CGU	Controladoria-Geral da União
CF	Constituição Federal
LAI	Lei de Acesso à Informação
TI	Tecnologia da Informação

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO .....	15
2.1 Histórico do acesso à informação no Brasil.....	15
2.2 Portal da transparência.....	17
2.3 Utilização de TI com foco em <i>business intelligence</i> no setor público.....	19
3. METODOLOGIA.....	21
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	22
4.1 Artigo 3º.....	22
4.2 Artigo 4º.....	25
4.3 Artigo 5º.....	27
4.4 Artigo 6º.....	29
5. PROPOSTAS DE MELHORIA PARA A TRANSPARÊNCIA PÚBLICA MUNICIPAL.....	30
5.1 Glossário Público.....	30
5.2 Capacitação de pessoal.....	33
5.3 Adesão a ferramentas de <i>business intelligence</i> .....	33
5.4 Campanha digital.....	35
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
REFERÊNCIAS.....	38



## 1. INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988 prevê que a administração pública brasileira deve seguir determinados princípios básicos para direcionar suas ações, quais sejam: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (Constituição Federal de 1988, artigo 37). Neste trabalho, será tratado, sobretudo, sobre o princípio da publicidade, a qual configura que os atos administrativos, decisões e informações relevantes devem ser transparentes e acessíveis à sociedade e é fundamental para garantir a fiscalização e o controle das ações do Estado pelos cidadãos.

Neste sentido, a Lei de Acesso à Informação (LAI), nº 12.527 de 18 de novembro de 2011, a qual dispõe que todos os cidadãos devem ter acesso à informação e à prestação de contas executadas pela administração pública direta e indireta, foi sancionada durante o Governo de Dilma Rousseff, a fim de garantir e efetivar o disposto no artigo 5º da Constituição Federal Brasileira (CF):

XXXIII – todos têm o direito de receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado.

Mediante o exposto, observa-se, no artigo 5º da LAI, a obrigatoriedade dos órgãos públicos de promover o acesso à informação, mas não somente publicizar, e sim franquear a informação “mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão” (Artigo 5º, Lei 12.527/2011).

O Portal da Transparência, que é uma ferramenta essencial para o cumprimento dessa obrigação, desempenha um papel fundamental na disponibilização de informações governamentais de forma acessível ao público em geral. Com a evolução da tecnologia da informação (TI) e comunicação, o Portal da Transparência se tornou uma plataforma virtual que deve agregar uma vasta gama de dados, relatórios, e informações sobre as atividades dos órgãos públicos. Isso não apenas serve para cumprir com a exigência de transparência estabelecida pela Lei e pela Constituição, mas também para ampliar a democratização do acesso a essas informações, permitindo que cidadãos e organizações da sociedade civil exerçam o controle social e o combate à corrupção.

Desta forma, a clareza e compreensibilidade dos dados no Portal da Transparência são cruciais para capacitar os cidadãos a participar ativamente na governança. Além disso, ferramentas de gestão de dados, como o *business intelligence*, desempenham um papel essencial para permitir uma análise mais eficaz e uma tomada de decisão informada, entretanto, ainda são pouco

utilizadas por administrações públicas municipais. Dito isto, o presente estudo se justifica devido à necessidade de melhorar a acessibilidade e compreensão dos dados no Portal da Transparência do município que é objeto de estudo deste trabalho, pois a complexidade e a linguagem técnica para divulgação de dados dificultam a geração de informações e a compreensão por parte do cidadão comum, tornando essencial a busca por soluções que tornem essas informações mais acessíveis e compreensíveis.

Assim, este trabalho foi realizado tomando-se como base para sua elaboração a análise da Lei de Acesso à Informação em contraponto com o portal da transparência do município de Lavras – MG, que tem como objetivo geral responder ao problema de pesquisa: O portal da transparência do município de Lavras – MG atende aos requisitos da Lei de Acesso à informação? Para isso, foi necessário atender a alguns objetivos específicos, sendo eles:

- a) Realizar uma revisão de literatura sobre o acesso à informação no Brasil e o uso de TI na administração pública;
- b) Analisar como se dá a publicização de informação no portal da transparência do município de Lavras – MG;
- c) Propor a utilização de *business intelligence* para publicização de informação no município em questão.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Histórico do acesso à informação no Brasil**

No período colonial, que abrange os séculos XVI ao XIX, o acesso à informação era muito diferente do que é hoje em dia. A disseminação de informações era limitada por diversos fatores, incluindo a escassez de meios de comunicação e o controle exercido pelas autoridades coloniais. A escrita e a tipografia eram meios de comunicação essenciais, mas estavam longe de serem amplamente difundidos. A maioria da população colonial era analfabeta, o que limitava o acesso à informação escrita. Os poucos livros, documentos e jornais que existiam eram geralmente restritos às elites educadas, como clérigos e funcionários do governo colonial.

As informações também eram filtradas e controladas pelas autoridades coloniais. Censura e restrições eram comuns, especialmente quando as informações podiam ser consideradas subversivas ou ameaçadoras para o poder estabelecido. O acesso à informação muitas vezes dependia de relações de poder e influência, o que limitava ainda mais a disseminação de ideias críticas ou contrárias ao governo colonial.

Com a vinda da Corte Portuguesa para o Brasil, que marcou o início do período imperial no país, do século XIX até o início do século XX, houve um aumento notável na disponibilidade de informações. A presença da Corte trouxe consigo uma série de avanços, como a abertura de bibliotecas, a criação de escolas e a fundação de instituições culturais e científicas (RIBEIRO, 1993). A Biblioteca Nacional, por exemplo, foi fundada em 1810, tornando-se uma importante fonte de informações e conhecimento.

A imprensa também desempenhou um papel crucial na disseminação de informações durante o período imperial. Em 1808, foi autorizada a publicação de jornais e livros no Brasil, o que permitiu a criação de diversos periódicos e a expansão da produção literária e jornalística. Como lembra Ribeiro (1993, p. 17), “na Monarquia, deu-se muito valor ao ensino superior. Isto reflete a necessidade de pessoal capacitado para preencher os quadros administrativos do país que há pouco se libertara politicamente”.

Além disso, a independência do Brasil em 1822 e a subsequente estabilização política sob o governo de Dom Pedro I contribuíram para um ambiente mais favorável à livre circulação de informações. A Constituição de 1824, embora estabelecesse algumas restrições à liberdade de imprensa, marcou um avanço em relação às práticas autoritárias do período colonial.

Contudo, é importante destacar que o acesso à informação continuava sendo desigual. A maioria da população, composta por escravos, camponeses e pessoas de baixa renda, tinha acesso limitado à educação e à informação escrita. Além disso, as elites políticas e econômicas frequentemente controlavam os meios de comunicação, influenciando a agenda pública e a opinião popular.

O período imperial no Brasil chegou ao seu fim em 1889 com a Proclamação da República. O descontentamento com a monarquia, bem como pressões de diferentes grupos políticos e militares, culminou na instauração de uma república no país. Com a queda da monarquia, houve uma série de mudanças na estrutura de governo e no acesso à informação.

A Proclamação da República trouxe consigo uma nova Constituição, a primeira da República, que estabeleceu princípios republicanos e democráticos. Com isso, a liberdade de imprensa e expressão ganhou destaque. Novos jornais e revistas surgiram, refletindo diferentes pontos de vista políticos e ideológicos.

A Era Vargas, que abrangeu dois períodos entre 1930-1945 e 1951-1954, trouxe transformações no acesso à informação. Getúlio Vargas introduziu mecanismos de censura e

controle da imprensa, ao mesmo tempo em que promoveu a industrialização do país, expandindo o acesso à educação e à cultura, o que contribuiu para uma maior disseminação da informação.

A ditadura militar, que se estabeleceu em 1964, foi um período sombrio na história do Brasil, marcado por uma repressão severa à liberdade de imprensa e expressão. De acordo com a crítica de Ribeiro (1993, p. 25), “era necessário afastar das decisões políticas e administrativas, os setores da sociedade que não comungavam com as mesmas ideias do governo, e o Brasil irá passar por um extenso período de repressão política, censura à imprensa e aos outros meios de comunicação [...]”. Com o fim da ditadura, a redemocratização a partir de 1985 representou um retorno à liberdade de informação, com a Constituição de 1988 estabelecendo princípios fundamentais de liberdade de expressão e imprensa, como afirma Calderon (2014). Na concepção de Batista (2012), a Constituição Federal, chamada carinhosamente de Constituição Cidadã, trouxe consigo as ideias liberais de um Estado transparente e o avanço de uma democracia participativa.

A Lei de Acesso à Informação, sancionada em 2011, tornou-se um marco importante no fortalecimento da transparência e da prestação de contas do governo, reforçando a democracia no Brasil e trazendo consigo o fortalecimento de uma ferramenta essencial para a promoção da transparência, mas utilizada limitadamente por diversos municípios brasileiros. Com a conclusão de Calderon (2014, p. 43), “a tutela do direito fundamental à informação e, por outro lado, a função de garantia da informação pessoal e sigilosa entre os órgãos estatais exigem uma conformação das normas vigentes para garantir-lhes a máxima eficácia no momento de sua aplicação”.

## 2.2 Portal da transparência

No Brasil, a questão da Transparência Pública está se tornando cada vez mais relevante, dados os últimos acontecimentos políticos e escândalos de corrupção, e, como resultado, a conscientização está crescendo entre os cidadãos, que passam a perceber seu direito (e, por vezes, sua obrigação) de monitorar, supervisionar e exigir prestação de contas dos gestores em relação ao adequado uso dos fundos públicos, que são de domínio coletivo.

Diante deste contexto, o Portal da Transparência do Brasil representa um marco na busca pela *accountability*<sup>1</sup> e pela eficiência na administração pública do país, tendo sua criação no Governo Federal em 2004, durante o governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, como parte de um esforço para aumentar a transparência e combater a corrupção no Brasil. Foi criado

---

<sup>1</sup> Ainda que não tenha tradução exata para o português, tem sido comumente traduzida como “responsabilização”, que, segundo Pinho e Sacramento (2009), seria a “responsabilidade, a obrigação e a responsabilização de quem ocupa um cargo em prestar contas segundo os parâmetros da lei, estando envolvida a possibilidade de ônus, o que seria a pena para o não cumprimento dessa diretiva”.

pela Controladoria Geral da União (CGU) e, segundo esta, tem o objetivo principal de permitir que os cidadãos acompanhem como o dinheiro público está sendo utilizado e auxiliem na fiscalização (CGU, 2023). A promulgação da LAI em 2012, inclusive, contribuiu demasiadamente para o fortalecimento do Portal da Transparência como uma ferramenta importante nesse contexto, quando formaliza, em seu artigo 8º, parágrafo 2º, que “os órgãos e entidades públicas deverão utilizar todos os meios e instrumentos legítimos de que dispuserem, sendo obrigatória a divulgação em sítios oficiais da rede mundial de computadores (internet)” (LAI, 2011).

Ao longo dos anos, o Portal da Transparência passou por várias atualizações e melhorias. Ele oferece uma série de recursos e informações, como dados sobre gastos públicos, receitas, despesas, licitações, contratos, salários de servidores, transferências de recursos para estados e municípios, entre outros. Para Cruz, Silva e Santos (2009, p. 104), a transparência de informações deve contemplar todos os atos públicos realizados, “de maneira que os cidadãos tenham acesso e compreensão daquilo que os gestores governamentais têm realizado a partir do poder de representação que lhes foi confiado”.

Além disso, a plataforma foi desenvolvida para ser de fácil acesso e compreensão, com a possibilidade de consultas e análises detalhadas. Para Cruz *et al* (2009, p. 104), não basta que dados sejam publicizados, mas sim “que as informações disponibilizadas sejam capazes de comunicar o real sentido que expressam, de modo a não parecerem enganosas”. Dada a importância da transparência pública, de acordo com a Lei de Acesso à Informação, a divulgação de informações em portais da transparência é obrigatória para municípios com mais de 10 mil habitantes (parágrafo 4º, artigo 8º).

Apesar de seus avanços, a ferramenta ainda enfrenta diversos desafios, como a necessidade de melhorias na qualidade e atualização dos dados, bem como na divulgação de informações mais claras e objetivas sobre determinados tópicos para o cidadão comum. Além disso, a capacitação dos órgãos públicos para o cumprimento das normas de transparência é uma questão em constante evolução. Conforme dito por Martins e Véspoli (2013), uma Administração Pública transparente é aquela que consegue operar de forma que todos os cidadãos possam acessar às informações dos atos públicos, com a certeza de que a gestão pública realiza suas funções de forma ética e democrática.

Em resumo, o Portal da Transparência no Brasil desempenha um papel crucial na promoção da transparência e da responsabilização governamental, desde que seja adequadamente administrado. Isso contribui para o fortalecimento do combate à corrupção e para permitir que os cidadãos exerçam seu direito de acesso à informação pública. Sua evolução e aprimoramento

contínuos são fundamentais para garantir que cumpra seu papel na construção de uma sociedade mais justa e democrática, e a utilização de ferramentas mais tecnológicas são essenciais para o cumprimento destes objetivos.

### 2.3 Utilização de TI com foco em business intelligence no setor público

Primeiramente, cabe explicitar sobre o conceito de *business intelligence* (BI). O BI pode ser compreendido como um processo de transformar dados brutos em informações úteis para sustentar estratégias de negócios efetivos (RAMOS, ALTURAS E MORO, 2017). É uma ferramenta muito utilizada por diversas organizações nos últimos anos, principalmente privadas, porque são essenciais para o apoio à tomada de decisões. Neste sentido, o contexto do setor público acaba reforçando a necessidade dos governos em se atualizarem, já que a escassez de recursos e o aumento das demandas vêm pautando um novo ritmo (RAMOS, ALTURAS E MORO, 2017).

O BI está intrinsecamente ligado ao contexto da tecnologia da informação, devido a sua estreita dependência de sistemas, hardwares, softwares e infraestruturas tecnológicas em geral, para cumprir com suas funções dentro das organizações. Muito se fala sobre a utilização do *business intelligence* como uma ferramenta valiosa para a tomada de decisões, contudo, por outro lado, no cenário da gestão pública, a utilização do BI se torna um recurso interessante para propiciar à população informações úteis para o usuário sobre a gestão dos recursos públicos e as ações tomadas na máquina pública. Permite, portanto, ser um mecanismo de transparência ativa<sup>2</sup> para o exercício do controle social, elemento fundamental para o bom atendimento às demandas públicas contemporâneas (TARIQ; KHAN; MOTLA, 2021; YAHAYA et al., 2019; ABAI; YAHAYA; DERAMAN, 2017).

Ao coletar os dados de uma base e transformá-los, o BI possibilita a apresentação destes por meio de *dashboards* interativos, que se caracterizam como uma apresentação, por meio de gráficos dos dados coletados, de forma muito mais dinâmica e intuitiva quando comparada aos métodos tradicionais, gerando informações palpáveis e claras. De acordo com Andrade *et al.* (2021, p. 51), “painéis (*dashboards*) são ferramentas atraentes para dar transparência a um assunto dinâmico e complexo, pois reúnem formas de visualização e consulta”.

Em 2017, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), uma organização econômica intergovernamental, realizou um estudo que verifica as habilidades

---

<sup>2</sup>De acordo com Alves et al (2021, p. 564), transparência ativa é uma dimensão da transparência pública, prevista na Lei de Acesso à Informação, que impõe aos órgãos públicos a obrigação de divulgar informações não confidenciais, independentemente de solicitação.

essenciais para a inovação no setor público, e este chegou à conclusão sobre estimular que “todos os agentes públicos sejam alfabetizados em dados e valorizem a importância do uso de dados” (ANDRADE *et al*, 2021, p. 26). Desta forma, se chegaria a resultados importantes para o contexto da administração pública, dentre eles “a transparência dos dados públicos, permitindo uma cidadania plena a partir do acesso à informação e um real engajamento da população e de outros setores nas questões públicas”.

Tomando como exemplo a transparência ativa de entes públicos, pode-se citar a Universidade Federal de Lavras, em Minas Gerais, que lançou em setembro de 2023 uma plataforma “que visa proporcionar transparência e acesso simplificado a uma ampla variedade de dados e indicadores relacionados à graduação, pós-graduação, pesquisa, extensão, inovação e gestão” (UFLA, 2023). Esta iniciativa, de acordo com a nota publicada pela Universidade, “amplia a capacidade de gestão e planejamento da Instituição, promovendo maior transparência, controle social e, conseqüentemente, o aperfeiçoamento da governança”.

É possível também verificar a utilização do *business intelligence* em outros estados do país, como o Paraná. A plataforma Paraná Inteligência Artificial (PIÁ), desenvolvida pela Companhia de Tecnologia da Informação e Comunicação do Paraná (Celepar), em parceria com o Governo do Estado, publicou, também no ano de 2023, alguns exemplos da utilização do BI em governos que trouxe melhorias para a gestão pública.

Alguns exemplos de aplicação do BI no Governo do Estado são o Mapa Carcerário, que disponibiliza números da população em presídios; o PROCON em Números, que permite que a população acompanhe suas reclamações e visualize as empresas mais citadas; o Ações e Obras do Governo (GGOV), disponibilização no Portal da Transparência para que a população possa acompanhar obras e ações do Estado; a Pesquisa de Opinião e Hábitos de Consumo sobre Turismo no Paraná, que fornece percepções da população em relação ao turismo; e a Transparência COVID, que divulgou informações essenciais durante a pandemia, como aplicação de doses da vacina, a evolução de casos e ocupação de leitos (CELEPAR, 2023).

O estado do Espírito Santo também tomou iniciativas recentes para a implementação do BI em prol da transparência. Em 2019, a ferramenta foi implementada no portal da transparência do Estado, permitindo o gerenciamento, em tempo real, das demandas enviadas pelo cidadão, como sugestões, reclamações e denúncias (GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO, 2019).

Conclui-se, portanto, a importância real da tecnologia da informação e do BI para as organizações públicas, com um aumento evidente da necessidade de implementação dadas as demandas dos cidadãos. Vivemos em uma sociedade em que, cada vez mais, é importante a

utilização de tecnologias não só no nosso dia-a-dia, mas também nas organizações. Contudo, o problema da sua utilização continua se não houver profissionais capacitados e gestores compromissados com a transparência pública. Como afirmam Ramos, Altura e Moro (2018),

Talvez o maior problema da utilização das tecnologias para as organizações sejam os seus colaboradores entenderem a sua utilidade e de que forma elas melhorarão o seu desempenho laboral. Não basta desfrutar de uma enorme quantidade de tecnologias, mas sim, é importantíssimo o seu uso correto, bem como o planejamento da sua inclusão nas organizações.

### 3. METODOLOGIA

O trabalho em questão baseou-se em uma análise do Portal da Transparência do município de Lavras, localizado no Sul de Minas Gerais, a partir de uma pesquisa de caráter descritivo quanto aos objetivos. Este tipo de pesquisa, conforme conceitua Gil (2002), tem como objetivo a descrição de determinado fenômeno, por meio da observação sistemática. Desta forma, a pesquisa buscou analisar o portal de transparência pública do município e confrontá-lo com as exigências de transparência ativa da Lei de Acesso à Informação, a fim de pontuar as inconformidades com relação à facilidade de acesso, processamento e apresentação de dados e grau de dificuldade de compreensão das informações.

Quanto aos procedimentos técnicos, para alcançar o objetivo geral do trabalho, foi necessário realizar uma pesquisa bibliográfica aprofundada, a fim de levantar o histórico do acesso à informação no Brasil, conceituar o portal da transparência e esclarecer como as ferramentas de tecnologia da informação, com foco para o *business intelligence*, podem ser úteis para a transparência pública. De acordo com Gil, “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos” (GIL, 2002, p. 44). A referência dos artigos científicos foi de suma importância para a construção deste trabalho, dado o tema relativamente recente relacionado ao BI.

Além disso, destaca-se na metodologia deste trabalho a abordagem detalhada da Lei de Acesso à Informação, a qual foi minuciosamente analisada artigo por artigo. A pesquisa empreendida concentrou-se na desagregação dos dispositivos legais, buscando compreender a aplicabilidade prática de cada um no contexto do município em questão.

A verificação da conformidade do portal da transparência municipal com os preceitos estabelecidos na LAI constituiu uma parte fundamental do processo metodológico. A análise detalhada do portal visou avaliar a clareza, completude e acessibilidade das informações



disponibilizadas, com o intuito de aferir se o município está em consonância com as diretrizes de transparência preconizadas pela legislação vigente.

Para instrumentalizar a análise e visualização dos dados coletados, optou-se pela elaboração de um dashboard no Power BI, ferramenta de *business intelligence* da Microsoft. Nesse sentido, foi desenvolvida uma base de dados fictícia e aleatória, utilizando técnicas de inteligência artificial e o software Excel. Através do Power BI, os dados foram submetidos a um processo de tratamento, relacionamento e conversão.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A Lei de Acesso à Informação (LAI), promulgada no Brasil em 2011, estabelece um importante arcabouço legal que visa promover a transparência governamental e garantir o acesso dos cidadãos a informações de interesse público, tendo o sigilo como exceção. Desta forma, este trabalho teve por objetivo geral analisar se o Portal da Transparência do município de Lavras – MG atende aos requisitos dispostos na Lei.

Para isso, foram analisados os principais artigos que compõem a Lei 12.527/2011 e que tratam sobre a transparência ativa e regulamentam de que forma ela deve acontecer nas entidades públicas, comparando-os com a transparência ativa do Portal da Transparência do município de Lavras-MG. Estes serão detalhados e discutidos nos tópicos a seguir.

##### 4.1 Artigo 3º

Os procedimentos previstos nesta Lei destinam-se a assegurar o direito fundamental de acesso à informação e devem ser executados em conformidade com os princípios básicos da administração pública e com as seguintes diretrizes:

- I – observância da publicidade como preceito geral e do sigilo como exceção;
- II – divulgação de informações de interesse público, independentemente de solicitações;
- III – utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação;
- IV – fomento ao desenvolvimento da cultura da transparência na administração pública;
- V – desenvolvimento do controle social da administração pública. (ARTIGO 3º, LEI 12.527/2011).

Nesse contexto, o inciso III do artigo 3º da LAI detém um papel fundamental ao definir a transparência como um dos princípios norteadores da legislação. Contudo, o não atendimento a esse inciso tem repercussões que vão além do mero descumprimento dessa disposição legal, afetando diretamente a observância dos incisos IV e V do mesmo artigo. Buscou-se realizar uma

primeira tentativa de pesquisa no Portal da Transparência do município, referente às despesas (empenhos, liquidações e pagamentos). Todavia, o portal não foi capaz de gerar os dados solicitados. Ainda assim tentou-se realizar diversas outras buscas na seção de despesas no portal, em dias, horários, meios eletrônicos e até sistemas operacionais distintos, todavia, não se obteve sucesso, descumprindo, assim, com o disposto na Lei sobre fornecer o acesso à informação a todos os cidadãos. A Figura 1 exemplifica a situação por meio de uma captura de tela.

Figura 1 - Processamento de dados no Portal da Transparência do município de Lavras - MG (03/11/2023).

A captura de tela mostra o navegador com o endereço `sistemas.lavras.mg.gov.br/portalcidadao/#78c3e513dd43cb27d8a3e2f376196ffc656d7ea577b2c6fbab16bdc8762e2d0aa8ce27bd03ba0ed1f2fe5bdc90bdce2e...`. O cabeçalho do portal inclui o logo da Prefeitura Municipal de Lavras e o texto "Portal do Cidadão". O menu de navegação contém links para INÍCIO, SERVIÇO, TRANSPARÊNCIA, DIÁRIO OFICIAL e FALE CONOSCO. O conteúdo principal apresenta o título "Despesas (Empenhos, Liquidações e Pagamentos)" e um formulário com os seguintes campos:

- Ano: 2023
- Período de: 01/01/2023 a 31/10/2023
- Órgão: 2 - Prefeitura Municipal de Lavras
- Unidade: 0 - Todos
- Sub-Unidade: 0 - Todos
- Classe de despesa: 000059 - MATERIAIS DE PAPELARIA / ESCRITÓRIO
- Fornecedor: (campo vazio)

Abaixo do formulário, há uma opção "Exibir histórico do Empenho" marcada com um ícone de checkmark.

Fonte: Portal da Transparência do município de Lavras - MG

Foi realizada, então, uma nova busca, desta vez na seção de Balanço Financeiro. Foram aplicados os filtros de ano (2023), mês (março) e órgãos (Prefeitura Municipal de Lavras). A figura 2 apresenta o relatório gerado.

Figura 2 - Relatório Balanço Financeiro.

 <b>BALANÇO FINANCEIRO</b> Estado de Minas Gerais <b>002 - PREFEITURA MUNICIPAL DE LAVRAS</b> Referência: Março					
RECEITA			DESPESA		
TÍTULO	Exerc. Atual	Exerc. Anter.	TÍTULO	Exerc. Atual	Exerc. Anter.
<b>RECEITA ORÇAMENTARIA</b>	<b>-3.877.128,90</b>	<b>-3.426.692,48</b>	<b>DESPESA ORÇAMENTARIA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Ordinária	0,00	0,00	Ordinária	0,00	0,00
Vinculada	-3.877.128,90	-3.426.692,48	Vinculada	0,00	0,00
Alienação de Bens	0,00	0,00	Alienação de Bens	0,00	0,00
Contribuição de Intervenção no Domínio Econômico - CIDE	0,00	0,00	Contribuição de Intervenção no Domínio Econômico - CIDE	0,00	0,00
Educação	0,00	0,00	Educação	0,00	0,00
Saúde	0,00	0,00	Saúde	0,00	0,00
Trânsito	0,00	0,00	Trânsito	0,00	0,00
Assistência Social	0,00	0,00	Assistência Social	0,00	0,00
Regime Próprio de Previdência	0,00	0,00	Regime Próprio de Previdência	0,00	0,00
Royalties da Exploração do Petróleo e Gás Natural	0,00	0,00	Royalties da Exploração do Petróleo e Gás Natural	0,00	0,00
Convênio com Recursos Ordinários	0,00	0,00	Convênio com Recursos Ordinários	0,00	0,00
Outras destinações de Recursos	0,00	0,00	Desvinculação de Receitas Municipais - DRM	0,00	0,00
(L) Deduções da Receita Orçamentária	3.877.128,90	3.426.692,48	Outras destinações de Recursos	0,00	0,00
<b>TRANSFERÊNCIAS FINANCEIRAS RECEBIDAS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>TRANSFERÊNCIAS FINANCEIRAS CONCEDIDAS</b>	<b>2.818.192,78</b>	<b>2.054.739,61</b>
<b>RECEBIMENTOS EXTRA-ORÇAMENTÁRIOS</b>	<b>1.737.757,57</b>	<b>1.779.671,08</b>	<b>PAGAMENTOS EXTRA-ORÇAMENTÁRIOS</b>	<b>2.797.096,21</b>	<b>2.762.899,93</b>
RESTOS A PAGAR	0,00	0,00	RESTOS A PAGAR	487.729,20	1.053.276,42
Inscritos no período	0,00	0,00	Liquidados no período	487.729,20	1.053.276,42
SERVIÇO DA DÍVIDA A PAGAR	0,00	0,00	SERVIÇO DA DÍVIDA A PAGAR	0,00	0,00
Inscritos no período	0,00	0,00	Liquidados no período	0,00	0,00
DEPOSITOS	1.737.757,57	1.779.671,08	DEPOSITOS	2.309.361,01	1.709.623,51
Recebidos no período	1.737.757,57	1.779.671,08	Restituições no período	2.309.361,01	1.709.623,51
OUTRAS MOVIMENTAÇÕES EXTRA-ORÇAMENTÁRIAS	0,00	0,00	OUTRAS MOVIMENTAÇÕES EXTRA-ORÇAMENTÁRIAS	0,00	0,00
Conforme Anexo 13-A	0,00	0,00	Conforme Anexo 13-A	0,00	0,00
<b>SALDO EM ESPECIE DO EXERCÍCIO ANTERIOR</b>	<b>80.144.564,32</b>	<b>78.550.764,51</b>	<b>SALDO EM ESPECIE DO EXERCÍCIO SEQUINTE</b>	<b>86.519.816,32</b>	<b>97.576.197,27</b>
DISPONÍVEL	80.144.564,32	78.550.764,51	DISPONÍVEL	86.519.816,32	97.576.197,27
DISPONÍVEL EM MOEDA NACIONAL	80.144.564,32	78.550.764,51	DISPONÍVEL EM MOEDA NACIONAL	86.519.816,32	97.576.197,27
Caixa	0,00	0,00	Caixa	0,00	0,00
Bancos c/Movimento	867.584,78	4.665.307,26	Bancos c/Movimento	4.713.203,61	4.500.015,21
Aplicações Financeiras	79.276.979,54	73.885.457,25	Aplicações Financeiras	81.806.612,71	93.076.182,06
<b>TOTAL</b>	<b>78.005.192,99</b>	<b>76.903.743,11</b>	<b>TOTAL</b>	<b>92.135.099,28</b>	<b>102.393.836,81</b>

Fonte: Portal da Transparência de Lavras (2023).

Neste relatório, é possível observar que as informações são pouco claras, utilizando-se de uma linguagem técnica e pouco usual para a grande maioria dos cidadãos comuns. Assim, por mais que o portal atenda ao disposto no inciso III, ainda assim, poderia ser mais eficiente nesta questão, utilizando-se de uma linguagem mais simples, possibilitando a compreensão da informação que se deseja passar.

O impacto se estende para o inciso IV, que estabelece o fomento ao desenvolvimento da cultura da transparência na administração pública. Quando uma organização não utiliza ferramentas eficazes para a disponibilização de informação, a sua transparência é prejudicada, e, conseqüentemente, a divulgação das informações acaba sendo insuficiente, o que, por sua vez, descumpra o inciso IV da LAI. Em uma perspectiva mais ampla, a divulgação de dados incompreensíveis pode, ironicamente, inibir o acesso às informações em vez de, de fato, difundí-las.

Além disso, o inciso V do mesmo artigo é diretamente afetado pela falta de transparência resultante do não atendimento ao inciso III. O inciso V estabelece que a transparência deve possibilitar o controle social, permitindo que a população exerça efetivamente seu papel de fiscalização das ações governamentais. Sem transparência e acesso efetivo à informação, os cidadãos ficam impedidos de cumprir essa importante função de controle, o que culmina no não atendimento do inciso V da LAI.

Portanto, diante da limitação visualizada, observa-se que a aplicação do artigo 3º da LAI no portal da transparência do município não é uma mera violação legal, mas sim uma ação que afeta diretamente a integridade e eficácia do próprio regime de transparência e acesso à informação. Torna-se necessário, portanto, que o órgão responsável pelo assunto na Prefeitura Municipal de Lavras adote medidas para atender a esse preceito legal, a fim de garantir não apenas a conformidade com a legislação, mas também a efetiva participação da sociedade no controle das atividades governamentais.

#### 4.2 Artigo 4º

Para os efeitos desta Lei, considera-se:

I - informação: dados, processados ou não, que podem ser utilizados para produção e transmissão de conhecimento, contidos em qualquer meio, suporte ou formato;

II - documento: unidade de registro de informações, qualquer que seja o suporte ou formato;

III - informação sigilosa: aquela submetida temporariamente à restrição de acesso público em razão da sua imprescindibilidade para a segurança da sociedade e do Estado;

IV- informação pessoal: aquela relacionada à pessoa natural identificada ou identificável;

V - tratamento da informação: conjunto de ações referentes à produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transporte, transmissão, distribuição, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação, destinação ou controle da informação;

VI - disponibilidade: qualidade da informação que pode ser conhecida e utilizada por indivíduos, equipamentos ou sistemas autorizados;

VII - autenticidade: qualidade da informação que tenha sido produzida, expedida, recebida ou modificada por determinado indivíduo, equipamento ou sistema;

VIII - integridade: qualidade da informação não modificada, inclusive quanto à origem, trânsito e destino;

IX - primariedade: qualidade da informação coletada na fonte, com o máximo de detalhamento possível, sem modificações.

De acordo com Urdaneta (1992, p. 101), “os dados são sinais que não sofreram forma alguma de processamento, sendo a matéria-prima para a produção de informação; a informação vem a ser estes dados processados e inteligível para o uso”. Essa diferenciação é fundamental para compreender a diferença entre a simples publicização de dados e a disponibilização de informações claras e processadas.

No contexto do Portal da Transparência de Lavras, fica evidente que o que está sendo disponibilizado são principalmente dados e não informações. Isso ocorre porque os dados disponíveis no portal não são apresentados de forma a permitir uma compreensão direta por

parte da sociedade, conforme figuras 3 e 4. Eles não passam por um processo de tratamento, análise ou contextualização que os torne mais acessíveis e úteis para os cidadãos, conforme uma publicação no portal da transparência de perguntas frequentes, em que é perguntado se as informações disponibilizadas recebem alguma forma de filtragem ou tratamento e a resposta é “Não. As informações são disponibilizadas sem qualquer tratamento de dados” (Portal da Transparência de Lavras, 2023).

Figura 3 - Relação de Pagamentos Orçamentários.

Data Pagto: 02/02/2023			
Dotação: 790 - 02.20.01.04.131.0001.2002.3.3.90.39.00 - OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA			
Empenho	Fornecedor	Valor	Vir Anul Pago
1740-1	1572 IMPRENSA NACIONAL	672,95	0,00
<i>Hist. Empenho:</i> REFERENTE PAGAMENTO DE PUBLICAÇÕES NO DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO, DE ATOs OFICIAIS E DEMAIS MATÉRIAS, CONFORME ESTABELECIDO NO DECRETO Nº 4.520, DE 16.12.02, COMBINADO COM AS PORTARIAS Nº 268 DE 5.10.09 E PORTARIA Nº 35 DE 17.02.17. DESPESA ADMINISTRATIVA Nº 699.			
<b>Total da Dotação:</b>		<b>672,95</b>	<b>0,00</b>
<b>Total do Dia:</b>		<b>672,95</b>	<b>0,00</b>
Data Pagto: 14/02/2023			
Dotação: 790 - 02.20.01.04.131.0001.2002.3.3.90.39.00 - OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA			
Empenho	Fornecedor	Valor	Vir Anul Pago
2473-1	1572 IMPRENSA NACIONAL	512,59	0,00
<i>Hist. Empenho:</i> REFERENTE A DESPESA ADM PARCIAL Nº 1074 / 1 DE 14/02/2023 E FATURA Nº 1060414 DE 07/02/2023.			
<b>Total da Dotação:</b>		<b>512,59</b>	<b>0,00</b>
<b>Total do Dia:</b>		<b>512,59</b>	<b>0,00</b>
Data Pagto: 15/02/2023			
Dotação: 790 - 02.20.01.04.131.0001.2002.3.3.90.39.00 - OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA			
Empenho	Fornecedor	Valor	Vir Anul Pago
313-1	21160 RICCI DIARIOS, PUBLICACOES E AGENCIAMENTO LTDA	2.214,75	0,00
<i>Hist. Empenho:</i> REFERENTE PUBLICAÇÃO DE PROCESSOS LICITATORIOS DURANTE O MES DE JANEIRO/2023, CONFORME ORDEM DE SERVIÇO PARCIAL Nº 122 - 1 DE 18/01/2023, FATURA Nº 086698 DE 16/01/2023 E COMPROVANTES ANEXO, ( NAO INCIDE RETENÇÕES ).			
<b>Total da Dotação:</b>		<b>2.214,75</b>	<b>0,00</b>
<b>Total do Dia:</b>		<b>2.214,75</b>	<b>0,00</b>

Fonte: Portal da Transparência do município de Lavras - MG (2023).

Figura 4 - Relação de Pagamentos Orçamentários (continuação).

<b>Data Pagto: 17/02/2023</b>			
<b>Dotação: 790 - 02.20.01.04.131.0001.2002.3.3.90.39.00 - OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA</b>			
Empenho	Fornecedor	Valor	Vlr Anul Pago
313-2	21160 RICCI DIARIOS, PUBLICACOES E AGENCIAMENTO LTDA	3.011,80	0,00
<small>Hist. Empenho: REFERENTE PUBLICAÇÃO DE PROCESSOS LICITATORIOS DURANTE O MES DE JANEIRO/2023, CONFORME ORDEM DE SERVIÇO PARCIAL Nº 122 - 2 DE 07/02/2023, FATURA Nº 2023/ 325 DE 02/02/2023 E COMPROVANTES ANEXO. ( RETENÇÃO DE IRRF = R\$ 45,18 ).</small>			
<b>Total da Dotação:</b>		<b>3.011,80</b>	<b>0,00</b>
<b>Total do Dia:</b>		<b>3.011,80</b>	<b>0,00</b>
<b>Data Pagto: 02/03/2023</b>			
<b>Dotação: 790 - 02.20.01.04.131.0001.2002.3.3.90.39.00 - OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA</b>			
Empenho	Fornecedor	Valor	Vlr Anul Pago
312-1	22965 SECRETARIA DE ESTADO DE GOVERNO	1.860,39	0,00
<small>Hist. Empenho: REFERENTE PUBLICAÇÃO DE PROCESSOS LICITATORIOS DO MES DE JANEIRO/2023, CONFORME ORDEM DE SERVIÇO PARCIAL Nº 121 - 1 DE 07/02/2023, FATURA Nº 087113 DE 02/02/2023 E COMPROVANTES ANEXO. ( NÃO INCIDE RETENÇÕES ).</small>			
<b>Total da Dotação:</b>		<b>1.860,39</b>	<b>0,00</b>
<b>Total do Dia:</b>		<b>1.860,39</b>	<b>0,00</b>
<b>Data Pagto: 16/03/2023</b>			
<b>Dotação: 790 - 02.20.01.04.131.0001.2002.3.3.90.39.00 - OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA</b>			
Empenho	Fornecedor	Valor	Vlr Anul Pago
313-3	21160 RICCI DIARIOS, PUBLICACOES E AGENCIAMENTO LTDA	5.092,68	0,00
<small>Hist. Empenho: REFERENTE PUBLICAÇÃO DE PROCESSOS LICITATORIOS DURANTE O MES DE FEVEREIRO/2023, CONFORME ORDEM DE SERVIÇO PARCIAL Nº 125 - 3 DE 06/03/2023, NOTA FISCAL Nº 2023/ 632 DE 01/03/2023 E COMPROVANTES ANEXO. ( RETENÇÃO DE IRRF = R\$ 76,39 ).</small>			
<b>Total da Dotação:</b>		<b>5.092,68</b>	<b>0,00</b>
<b>Total do Dia:</b>		<b>5.092,68</b>	<b>0,00</b>
Exercício:		República Federativa do Brasil	Página: 1 / 2

Fonte: Portal da Transparência de Lavras - MG (2023).

Os dados tratados referem-se a informações que foram processadas de alguma forma, para torná-las mais compreensíveis e relevantes. Isso pode envolver a organização dos dados em formatos mais acessíveis, a análise estatística para identificar tendências ou padrões, ou a contextualização dos dados para que os cidadãos possam entender o significado por trás das informações. Os dados tratados, portanto, são transformados em informações que podem ser usadas para tomada de decisões, pesquisa, compreensão e geração de conhecimento, sendo este último o caso dos portais da transparência. Esta análise pode ser confirmada por Semidão (2014, p. 96), quando afirma que “dados na posição de um elemento ‘passível de ser compreendido, interpretado, comunicado e processado’, indica uma expectativa de mudança de estado entre as etapas de apreensão, tratamento e, supostamente, resultado”.

Além disso, a ausência de tratamento de dados também pode dificultar a detecção de possíveis irregularidades, tendências e questões de interesse público. Portanto, é essencial que o Portal da Transparência de Lavras adote práticas de tratamento de dados para garantir que as informações sejam acessíveis, compreensíveis e úteis para os cidadãos, promovendo assim uma maior transparência e prestação de contas.

### 4.3 Artigo 5º

Art. 5º É dever do Estado garantir o direito de acesso à informação, que será franqueada, mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão.

Uma das principais questões identificadas no Portal da Transparência do município referente ao artigo 5º é a falta de procedimentos objetivos e ágeis na disponibilização de informações. Os dados são frequentemente apresentados em tabelas desconfiguradas, tornando a leitura e a interpretação um desafio para os cidadãos. Além disso, é comum encontrar situações em que os dados simplesmente não carregam dependendo dos filtros selecionados, dificultando ainda mais o acesso às informações.

A utilização de planilhas para apresentar dados no portal da transparência é uma prática ultrapassada, uma vez que tecnologias mais avançadas e amigáveis estão amplamente disponíveis. Essa abordagem não apenas viola o princípio da agilidade estabelecida pela LAI, mas também prejudica a clareza e a transparência das informações. Os cidadãos têm dificuldade em compreender os dados apresentados e, muitas vezes, são confrontados com uma linguagem técnica que dificulta a compreensão.

Essas deficiências na implementação do Artigo 5º da LAI levantam questões importantes sobre a eficácia da administração pública municipal no cumprimento dos princípios fundamentais da transparência e do acesso à informação. Abaixo, uma exemplificação de como os dados são disponibilizados (Imagens 4 a 6). Foi solicitada a geração de um relatório em Excel das despesas (empenhos, liquidações e pagamentos), referente ao ano de 2023, período de 05/10 a 05/11.

Figura 5 - Despesas da Prefeitura Municipal de Lavras.

Emp	Data	Ficha	Nome Credor
Atividade: 02.01.01.04.122.0001.2076 - ATIVIDADES DO GABINETE DA PREFEITA			
Despesa: 31901100			
16018		30/10/2023	21 FOLHA DE PAGAMENTO
16036		30/10/2023	21 FOLHA DE PAGAMENTO
Despesa: 33901400			Totais
15262		05/10/2023	23 ERIKA NAZARÃO DA SILVA
Processo Compra: Despesa Administrativa: Ano: 2023 Número: 5538			

Fonte: Portal da Transparência de Lavras - MG (2023).

Figura 6 - Despesas da Prefeitura Municipal de Lavras (continuação).

Nome Credor	Fonte
FOLHA DE PAGAMENTO	
Dados da(s) Parcela(s):Parcela	Dt Parcela
	130-10-2023
Doc.Pagto:Histórico:	Folha de Pagamento: NÂR: - Data: 30-10-2023 - R\$ 21.242,41 Desc. Adic.: REFERENTE À€ FOLHA DE PAGAMENTO DO MES DE OUTUBRO DE 2023. AGENTE PC
Qtde: 1	
FOLHA DE PAGAMENTO	
Dados da(s) Parcela(s):Parcela	Dt Parcela
	130-10-2023
Doc.Pagto:Histórico:	VENCIMENTOS E VANTAGENS, INCENTIVOS DA FOLHA DE PAGAMENTO. COMPETENCIA 10/2023.
Qtde: 1	Folha de Pagamento: NÂR: - Data: 30-10-2023 - R\$ 18.282,50 Desc. Adic.: VENCIMENTOS E VANTAGENS, INCENTIVOS DA FOLHA DE PAGAMENTO. COMPET
Totais no elemento de Despesa:	
ERIKA NAZARÁ% DA SILVA	

Fonte: Portal da Transparência de Lavras - MG (2023).

Figura 7 - Despesas da Prefeitura Municipal de Lavras (continuação).

Empenhado	Liquidado	Anulado	Pago	A Liquidar	Liq a Pagar	A Pagar	
0	21.242,41	21.242,41	0	21.242,41	0	0	
Dt Pagto		Vencdo	Autoriz.	Valor Parcela	Valor Anulado	Desconto	Valor LÃ-quido
	30/10/2023	31/10/2023	16285	21.242,41	0	5.592,49	15.649,92
Totais:				21.242,41	0	5.592,49	15.649,92
0	18.282,50	18.282,50	0	0	0	18.282,50	
Dt Pagto		Vencdo	Autoriz.	Valor Parcela	Valor Anulado	Desconto	Valor LÃ-quido
	30/10/2023	16199		18.282,50	0	3.776,56	14.505,94
Totais:				18.282,50	0	3.776,56	14.505,94
	39.524,91	39.524,91	0	21.242,41	0	18.282,50	18.282,50
0	133	133	0	133	0	0	0

Fonte: Portal da Transparência de Lavras - MG (2023).

Para Martins e Vésoli (2014), uma população consciente e informada é uma população que faz valer seus direitos e cumpre com seus deveres. Todavia, em contraponto com a afirmação dos autores, é fácil a formulação da hipótese de que determinados governos, por meio de práticas obscuras e opacas, parecem intencionalmente obstruir o acesso claro e a compreensão dos dados disponibilizados em seus portais de transparência utilizando-se de linguagens extremamente técnicas e superficiais. Esta estratégia acaba sugerindo uma clara intenção de manter a sociedade em um estado de desconhecimento, minando sua capacidade de realizar análises criteriosas e informadas a respeito das ações governamentais e exercer a participação social. Tais obstáculos deliberados ao acesso à informação pública prejudicam a capacidade dos cidadãos de participar ativamente no processo democrático e de avaliar o desempenho de seus representantes eleitos, erodindo, assim, os princípios fundamentais da transparência e da responsabilidade governamental.

#### 4.4 Artigo 6º

Art 6º Cabe aos órgãos e entidades do poder público, observadas as normas e procedimentos específicos aplicáveis, assegurar a:



I - gestão transparente da informação, propiciando amplo acesso a ela e sua divulgação;

[...] (LAI, 2011).

O artigo 6º da Lei de Acesso à Informação (LAI) estabelece a obrigação dos órgãos públicos de disponibilizarem informações de forma proativa, facilitando o acesso do cidadão à informação pública. Neste contexto, o Portal da Transparência de Lavras se destaca pela sua acessibilidade. Para acessar o portal, basta realizar uma simples pesquisa por “Portal da Transparência Lavras MG” no navegador em que o usuário é direcionado para o site da Prefeitura. Neste, em sua lateral superior direita, há um botão de fácil acesso para o Portal da Transparência.

O Portal da Transparência de Lavras oferece várias seções de pesquisa, abrangendo Convênios, Contratos, Despesas, Receitas, Licitações e outras áreas de interesse. No entanto, durante a execução deste trabalho, observou-se que as seções de Despesas e Receitas não atendem às expectativas, não realizando o processamento dos dados dos relatórios de forma satisfatória. Essas seções são de extrema importância para o cidadão, uma vez que permitem avaliar como o governo está utilizando os recursos públicos, garantindo a transparência e o controle social.

Todavia, o que se observa é que ainda não faz parte da cultura do cidadão acessar o Portal da Transparência para se informar sobre as ações e gastos do governo. Embora a Lei de Acesso à Informação tenha estabelecido as bases legais para a transparência, a mudança de paradigma, onde os cidadãos se tornam ativos na busca por informações públicas, leva tempo para se consolidar. Portanto, a promoção ativa da conscientização e do acesso a essas plataformas, por meio de estratégias de divulgação, educação e estímulo à participação cidadã, desempenha um papel crucial na consolidação da transparência e do controle social em âmbito local e nacional.

## **5. PROPOSTAS DE MELHORIA PARA A TRANSPARÊNCIA PÚBLICA MUNICIPAL**

Após os problemas identificados e detalhados acima, pretende-se, agora, sugerir algumas propostas de melhorias para tais. O objetivo é apresentar soluções práticas e eficazes para os desafios abordados, contribuindo de maneira significativa para a resolução.

### **5.1 Glossário Público**

A primeira proposta consiste na criação de um glossário público, inspirado pela Prefeitura de Votuporanga – SP, conforme figura 8, que tem como objetivo primordial tornar a comunicação governamental mais acessível e compreensível para o cidadão comum. A criação de uma aba específica no portal da transparência, dedicada à definição clara e simplificada de termos públicos,

visa superar a barreira frequentemente imposta por uma linguagem técnica e complexa presente em documentos e apresentações oficiais.

Figura 8 - Glossário Orçamentário da Prefeitura de Votuporanga - SP.

Titulo	Descrição
ATIVIDADE	É UM INSTRUMENTO DO PROGRAMA. A ATIVIDADE DETERMINA UM CONJUNTO DE OPERAÇÕES CONTÍNUAS E/OU PERMANENTES. EXEMPLO: A DISTRIBUIÇÃO DE MERENDA ESCOLAR NAS UNIDADES DE ENSINO.
DESPESA EXTRAORÇAMENTÁRIA	DESPESA QUE NÃO PRECISA DE AUTORIZAÇÃO LEGISLATIVA PARA SER REALIZADA, OU SEJA, QUE NÃO INTEGRA O ORÇAMENTO PÚBLICO. SÃO EXEMPLOS: DEVOLUÇÃO DE CAUÇÃO, RESGATE DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO POR ANTECIPAÇÃO DE RECEITA ORÇAMENTÁRIA E PAGAMENTO DE RESTOS A PAGAR.
DESPESAS COM JUROS E ENCARGOS DA DÍVIDA	DESPESAS COM PAGAMENTO DE JUROS, COMISSÕES E OUTROS ENCARGOS DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO INTERNAS E EXTERNAS CONTRATADAS, BEM COMO DA DÍVIDA PÚBLICA MOBILIÁRIA.
DESPESAS CORRENTES	ESTAS CORRESPONDEM À CLASSIFICAÇÃO, SEGUNDO A CATEGORIA ECONÔMICA, DAS DESPESAS PÚBLICAS QUE OBJETIVAM A EXECUÇÃO E MANUTENÇÃO DAS AÇÕES DE GOVERNO. TODAS AS DESPESAS CORRENTES TÊM CODIFICAÇÃO INICIADA PELO DÍGITO 3 E SUBDIVIDEM-SE EM DESPESAS DE CUSTEIO E TRANSFERÊNCIAS CORRENTES, ENTRE OUTRAS. POR EXEMPLO, A DESPESA COM PAGAMENTO DE PESSOAL É UMA DESPESA CORRENTE, ASSIM COMO OS GASTOS COM MERENDA ESCOLAR.
DESPESAS DE CAPITAL	ESTAS CORRESPONDEM À CLASSIFICAÇÃO, SEGUNDO A CATEGORIA ECONÔMICA, DAS DESPESAS PÚBLICAS QUE OBJETIVAM A FORMAÇÃO DE UM BEM DE CAPITAL OU A ADIÇÃO DE VALOR A UM BEM JÁ EXISTENTE, OU AINDA A TRANSFERÊNCIA DA PROPRIEDADE ENTRE O SETOR PÚBLICO E O PRIVADO. TODAS AS DESPESAS DE CAPITAL TÊM CODIFICAÇÃO INICIADA PELO DÍGITO 4 E SUBDIVIDEM-SE EM INVESTIMENTOS, INVERSES FINANCEIRAS E TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL, ENTRE OUTRAS. POR EXEMPLO, A DESPESA COM A CONSTRUÇÃO DE CRECHES E UMA DESPESA DE CAPITAL, ASSIM COMO A AQUISIÇÃO DE COMPUTADORES PARA AS ESCOLAS.
ELEMENTO DA DESPESA	CLASSIFICAÇÃO QUE TEM POR FINALIDADE IDENTIFICAR OS OBJETOS DE GASTOS NO ÂMBITO DE CADA GND, TAIS COMO VENCIMENTOS E VANTAGENS FIXAS, JUROS, DIÁRIAS, MATERIAL DE CONSUMO, SERVIÇOS DE TERCEIROS PRESTADOS SOB QUALQUER FORMA, SUBVENÇÕES SOCIAIS, OBRAS E INSTALAÇÕES, EQUIPAMENTOS E MATERIAL PERMANENTE, AUXÍLIOS, AMORTIZAÇÃO E OUTROS QUE A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA UTILIZA PARA A CONSECUÇÃO DE SEUS FINS.
EMPENHO	OCORRE QUANDO HÁ AUTORIZAÇÃO, PELA AUTORIDADE COMPETENTE, PARA A REALIZAÇÃO DE UMA DESPESA, CUJOS RECURSOS TENHAM SIDO PREVIAMENTE RESERVADOS NA FASE ANTERIOR. O EMPENHO CONFIGURA UM COMPROMISSO POR PARTE DA PREFEITURA DE PAGAMENTO DO VALOR EMPENHADO DESDE QUE O SERVIÇO TENHA SIDO EFETIVAMENTE PRESTADO E ATESTADO POR UM FUNCIONÁRIO DA PREFEITURA.
EMPENHO ESTIMATIVO	RESERVA DO VALOR ESTIMADO DE UM CONTRATO A SER LIQUIDADO E PAGO. É O PROCEDIMENTO REALIZADO QUANDO NÃO SE CONHECE, ANTECIPADAMENTE, O VALOR DA DESPESA A SER PAGA. EX. CONTA DE ÁGUA, CONTA DE TELEFONE, PASSAGEM AÉREA OU TERRESTRE, ETC.
EMPENHO GLOBAL	RESERVA DO VALOR TOTAL DE UM CONTRATO, COM PAGAMENTOS PARCELADOS. OCORRE QUANDO SE CONHECE O VALOR TOTAL DA DÍVIDA, MAS O PAGAMENTO NÃO É FEITO DE UMA SÓ VEZ E SIM, PARCELADAMENTE.
EMPENHO ORDINÁRIO	RESERVA DO VALOR TOTAL DE UMA DESPESA PARA PAGAMENTO ÚNICO. OCORRE QUANDO A ENTIDADE CONHECE O VALOR TOTAL DE SUA DÍVIDA, SENDO O PAGAMENTO FEITO DE UMA SÓ VEZ.

Fonte: Portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Votuporanga – SP (2023).

A Controladoria-Geral da União também adota uma prática exemplar ao incorporar um glossário em suas ferramentas de comunicação, como mostra a figura 9. Neste glossário, os termos técnicos e específicos utilizados nos documentos e publicações da CGU são devidamente explicados, oferecendo uma referência valiosa para os usuários que buscam compreender de maneira mais clara e precisa o conteúdo apresentado. A presença desse recurso é crucial, pois contribui para a promoção da transparência e compreensão efetiva das informações governamentais. Além disso, o glossário da CGU desempenha um papel fundamental na prevenção e combate à corrupção, fornecendo uma base comum de entendimento e assegurando que a linguagem técnica não se torne uma barreira para a *accountability* e o monitoramento cidadão.

Figura 9 - Portal da Transparência da CGU.

The screenshot displays the 'Portal da Transparência' website. At the top, there are navigation links for accessibility (A+, A-), high contrast (ALTO CONTRASTE), and a site map (MAPA DO SITE). The main header features the portal's name and a search bar. Below the header, a navigation menu includes 'Sobre o Portal', 'Painéis', 'Consultas Detalhadas', 'Controle social', 'Rede de Transparência', 'Receba Notificações', and 'Aprenda mais'. The main content area is titled 'Glossário' and includes a search prompt: 'Digite abaixo o termo que deseja encontrar'. Below this is a search box labeled 'ÍNDICE' with the placeholder text 'Digite para destacar abaixo'. The glossary is organized into three columns labeled A, B, and C. Column A lists terms like 'Abertura de crédito adicional', 'Ação governamental', 'Acordos de Leniência', 'Adimplente', and 'Adjudicação'. Column B lists 'Balanço patrimonial' and 'Banco Central (BACEN)'. Column C lists 'CadÚnico', 'Cargo ou emprego', 'Cartão de pagamento do Governo Federal', 'Categoria Econômica', and 'Ciclo Orçamentário'. Each column has a 'VER MAIS' button at the bottom.

Fonte: Controladoria-Geral da União (2023).

Assim, ao disponibilizar esse recurso no portal da transparência do município de Lavras, pretende-se oferecer aos cidadãos uma ferramenta fácil e direta para compreender as informações governamentais, promovendo assim a transparência e a participação ativa na vida pública. A iniciativa visa não apenas democratizar o acesso à informação, mas também fomentar uma relação mais próxima entre a administração pública e a comunidade local.

Ao facilitar o entendimento dos termos utilizados nos documentos oficiais, a proposta do glossário público busca empoderar os cidadãos, permitindo que estejam mais informados e engajados nas decisões que impactam diretamente suas vidas. Dessa forma, a linguagem acessível torna-se uma ferramenta valiosa para fortalecer a confiança na gestão pública e promover uma participação mais efetiva e consciente por parte da população, contribuindo para o cumprimento do artigo 3º da LAI.

## 5.2 Capacitação de pessoal

No contexto da transformação digital e da crescente importância da transparência na gestão pública, a capacidade de lidar eficientemente com dados e tecnologia torna-se crucial. Este cenário conduz à necessidade de abordagens inovadoras para aprimorar a eficiência administrativa e a transparência governamental. Todavia, de acordo com Andrade (2021), há uma crença comum na sociedade de que trabalhar com dados é função de profissionais da área de exatas e/ou cientistas de dados. Segundo a autora, “como consequência, não há capacitação e engajamento das lideranças e demais pessoas que deveriam tomar decisões com base em evidências” (ANDRADE, 2021, p. 33).

Neste sentido, a segunda proposta deste trabalho destaca a importância da contratação de profissionais capacitados na área da Tecnologia da Informação e, mais do que isso, a necessidade de capacitar os funcionários públicos das mais diversas áreas sobre as potencialidades de ferramentas de *business intelligence* para cada contexto.

A crescente complexidade das demandas tecnológicas na administração pública requer a presença de especialistas em TI, que possuam habilidades específicas para gerenciar sistemas, dados e garantir a segurança da informação. A capacitação de funcionários públicos não apenas fortalece a infraestrutura tecnológica, mas também contribui para a eficiência e modernização dos processos governamentais. Essa necessidade de profissionais capacitados na área de Tecnologia da Informação ganha ainda mais destaque diante de situações como a vivenciada pela Prefeitura Municipal de Lavras, na qual problemas no processamento de dados impedem o acesso da população a informações cruciais por meio de consultas públicas, tais como despesas e receitas. Este incidente não apenas compromete a transparência, mas viola preceitos legais que garantem o acesso público a essas informações.

Além disso, a capacitação dos funcionários públicos em relação às ferramentas de BI é um passo estratégico para otimizar a tomada de decisões. Ao proporcionar treinamentos sobre as potencialidades do BI, o governo amplia a capacidade de seus colaboradores em compreender e utilizar essas ferramentas de forma eficaz. Isso não apenas democratiza o acesso à informação, mas também cria uma cultura organizacional orientada por dados, onde a análise inteligente das informações disponíveis pode ser incorporada às diversas áreas da administração pública.

## 5.3 Adesão a ferramentas de *business intelligence*

No cenário contemporâneo, a ascensão de ferramentas de BI tem se destacado como uma alternativa para a apresentação de dados de forma clara e acessível, desempenhando um papel fundamental na promoção da transparência nas organizações. A capacidade do BI de transformar

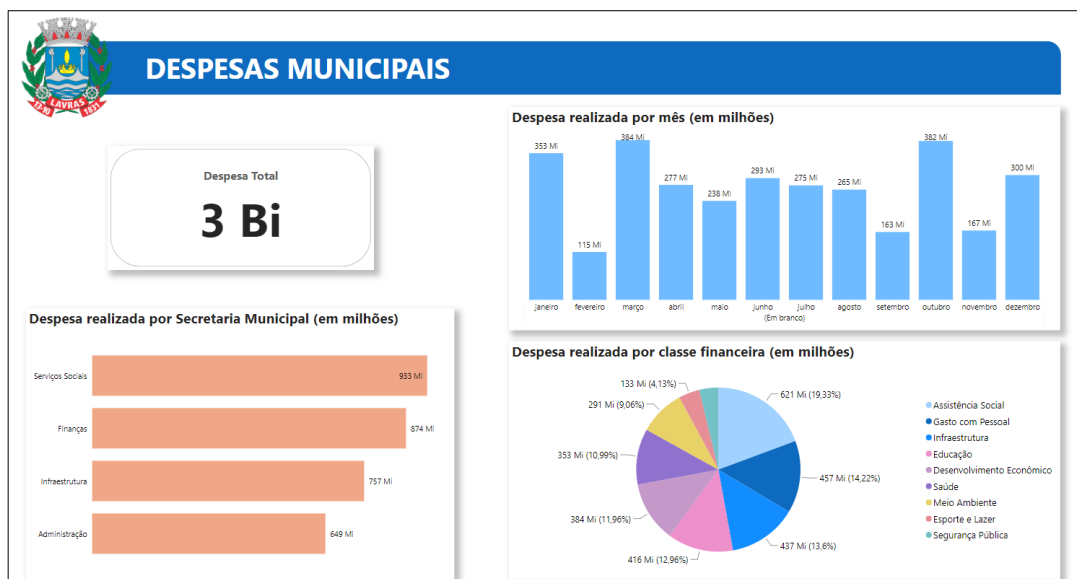
conjuntos complexos de dados em visualizações compreensíveis tem sido amplamente reconhecida como um avanço significativo, permitindo uma compreensão mais fácil e rápida das informações.

No entanto, é imperativo considerar que, mesmo com os benefícios do BI, a utilização de planilhas e tabelas permanece uma prática comum em muitos contextos, apesar de se mostrar obsoleta no panorama digital atual. Essas ferramentas limitam significativamente a capacidade de compreensão das informações, podendo prejudicar a clareza e a eficácia na comunicação dos dados para o público em geral.

Neste sentido, a terceira proposta destaca a necessidade premente de ir além da simples apresentação de dados, buscando transformá-los em informações significativas. A verdadeira transparência no contexto do portal da transparência requer a geração de conhecimento tangível para a sociedade. Assim, é essencial adotar abordagens mais avançadas, como o BI, para traduzir dados brutos em insights valiosos e compreensíveis. Esta transição promove não apenas uma maior clareza nas informações apresentadas, mas também fortalece a capacidade do público em entender, analisar e utilizar os dados disponíveis, contribuindo, assim, para uma participação cidadã mais informada e uma gestão pública mais eficiente conforme dita o artigo 5º da LAI.

Diante deste cenário, foi desenvolvido um dashboard por meio da ferramenta de *Business Intelligence* da Microsoft, o Power BI, conforme figura 10. Esta iniciativa teve como objetivo otimizar o cumprimento do artigo 5º da LAI, proporcionando aos cidadãos uma visualização clara e objetiva dos dados governamentais.

Figura 10 - Despesas municipais (fictícias) no Power BI.



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

O relatório gerado foi construído levando em consideração a ideia de fornecer uma compreensão acessível e abrangente sobre as informações públicas. É importante ressaltar que a base de dados utilizada foi inteiramente fictícia e aleatória, uma vez que o foco principal deste trabalho não reside na análise dos dados reais da Prefeitura Municipal de Lavras, mas sim na avaliação da eficiência do modo como esses dados são apresentados à sociedade. Além disso, a utilização dos dados disponibilizados pelo Portal da Transparência do município para a construção de dashboards no BI fica inviável, já que, conforme citado no tópico 4.3 deste trabalho, não processam ou apresentam-se de forma confusa e desconfigurada.

Um destaque importante é a presença de filtros automatizados nos gráficos, permitindo a segmentação dinâmica das informações de acordo com as preferências do usuário. Essa funcionalidade possibilita que o cidadão analise os dados de maneira personalizada, focando nos aspectos que mais lhe interessam. É possível acessar o dashboard construído, na íntegra, por meio deste link:  
<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoieZGQxMDc4ZmQtOWQxNS00YzYzLTkyNGMtNmQ2NGY0ZjcxMWJmIiwidCI6Ijg4NjQwYmU0LTBmODgtNGZhNy05OTc4LWVjY2I0OGI1M2EwMiJ9>.

Portanto, o desenvolvimento desse dashboard representa um passo significativo na direção do cumprimento efetivo da LAI, garantindo que o acesso à informação seja não apenas um direito, mas uma experiência facilitada e enriquecedora para todos os cidadãos.

#### **5.4 Campanha digital**

Infelizmente, nos dias atuais, observa-se que a população ainda não adquiriu o hábito de acessar o Portal da Transparência, uma ferramenta crucial para o exercício do direito de acesso à informação e para o fortalecimento da democracia. Diante desse cenário, é essencial adotar estratégias para conscientizar e incentivar os cidadãos a explorarem esse recurso.

Uma medida eficaz seria a realização de uma campanha de conscientização digital, utilizando as plataformas digitais mais populares, como Instagram, Facebook e Telegram. Essas ferramentas têm um alcance significativo e são amplamente utilizadas pela população, sendo, portanto, canais ideais para disseminar informações sobre a importância do acesso ao Portal da Transparência.

A campanha poderia destacar as diversas informações disponíveis no portal, tais como gastos públicos, contratos, licitações, concursos e demais dados relevantes para a compreensão e fiscalização da administração pública. Além disso, seria fundamental explicar como os cidadãos

podem navegar no portal, tornando o processo de busca por informações mais acessível e compreensível.

O uso de linguagem clara e didática na campanha é crucial para garantir que todas as camadas da sociedade compreendam a importância do acesso à informação e como isso pode impactar positivamente no controle social e na qualidade dos serviços públicos.

Incentivar a participação cidadã no acompanhamento da gestão pública é essencial para fortalecer a democracia e promover uma administração mais transparente e responsável. Ao investir em campanhas digitais que atinjam um amplo público, a prefeitura estará contribuindo para a construção de uma sociedade mais informada e engajada, alinhada aos princípios fundamentais da Lei de Acesso à Informação.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

É incontestável afirmar que a Lei de Acesso à Informação representa um marco significativo para a sociedade, consolidando-se como um instrumento essencial para a promoção da transparência e o fortalecimento da democracia. Ao garantir o acesso dos cidadãos aos atos públicos, a legislação contribui para uma gestão mais ética e responsável, além de proporcionar um ambiente propício ao exercício pleno da cidadania.

No contexto específico do município de Lavras, observa-se que o portal da transparência desponta como uma valiosa ferramenta, apresentando diversas seções dedicadas à exposição de informações. Contudo, é imperativo reconhecer que a eficácia desse instrumento é comprometida pela deficiência na apresentação de dados, especialmente no que tange às despesas e receitas gerais, onde a falta de clareza e a indisponibilidade de informações prejudicam o exercício do direito parte dos usuários.

A reflexão sobre o uso da tecnologia como aliada nesse processo revela-se fundamental. As ferramentas de *business intelligence*, em ascensão no cenário digital, surgem como soluções promissoras para aprimorar a apresentação das informações, tornando-as mais didáticas e simplificadas. É preciso, portanto, que os setores responsáveis pelo portal da transparência em Lavras explorem plenamente o potencial dessas tecnologias, buscando otimizar a disponibilização de dados de maneira clara e objetiva.

A máxima de “fazer o simples bem feito” assume relevância nesse contexto. A superação dos desafios relacionados à apresentação das informações no portal da transparência não apenas

atende aos princípios da Lei de Acesso à Informação, mas também representa um passo significativo na consolidação de uma administração pública transparente e comprometida com os interesses da sociedade.

Em última análise, reforça-se a importância de garantir que os cidadãos tenham acesso efetivo às informações públicas. A superação dos obstáculos simples, aliada ao uso adequado da tecnologia, pode resultar em avanços expressivos, promovendo uma relação mais transparente e participativa entre o governo municipal e a comunidade. Ao almejar resultados impactantes, é crucial que se priorize a simplicidade bem executada, assegurando que a transparência não seja apenas um conceito, mas uma prática efetiva que fortalece os laços entre governantes e governados.



## REFERÊNCIAS

- AGUIAR, C. **Painés e Indicadores UFLA: plataforma é lançada para reforçar transparência ativa.** Universidade Federal de Lavras, 05 de setembro de 2023. Disponível em: <https://ufla.br/noticias/institucional/16239-portal-paineis-e-indicadores-ufla-plataforma-e-lancada-para-reforcar-transparencia-ativa>.
- ANDRADE *et al.* **A Era dos Dados para o Setor Público.** ÍRIS | Laboratório de Inovação e Dados do Governo do Ceará, AWS Institute, Social Good Brasil. Brasil, 2021. <https://irislab.ce.gov.br/wp-content/uploads/2021/09/LIVRO-DIGITAL-A-Era-dos-Dados-para-o-Setor-Publico.pdf>.
- BATISTA, C. L. **Informação Pública: Controle, Segredo E Direito De Acesso.** Intexto, nº 26, julho de 2012, p. 204-22, <https://seer.ufrgs.br/index.php/intexto/article/view/19582>.
- BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, DF: Presidente da República, [2016]. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>.
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: <[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)>.
- \_\_\_\_\_; PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA; CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). **Portal da Transparência.** Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), Iniciativa premiada no 12º Concurso Inovação na Gestão Pública Federal sob responsabilidade de Vânia Lúcia Ribeiro Vieira. Ações premiadas no 12º Concurso Inovação na Gestão Pública Federal – 2007. <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/249>.
- CALDERON, M. P. **A Evolução do Direito de Acesso à Informação até a Culminância na Lei nº 12.527/2011.** Revista brasileira de ciências policiais, v. 4, n. 2, p. 25-47, jul./dez. 2013. <http://dSPACE.mj.gov.br/handle/1/7801>.
- CELEPAR. **Sistemas de Business Intelligence auxiliam governo na análise e gestão de programas.** Editoria Celear, 11 de agosto de 2023. Disponível em: <https://www.celepar.pr.gov.br/Noticia/Sistemas-de-Business-Intelligence-auxiliam-governo-na-analise-e-gestao-de-programas>.
- CRUZ, C. F.; SILVA, L. M.; SANTOS, R. (2010). **Transparência da Gestão Fiscal: Um Estudo a partir dos Portais Eletrônicos dos Maiores Municípios do Estado do Rio de Janeiro.** Contabilidade Gestão E Governança, 12(3). Recuperado de <https://revistacgg.org/index.php/contabil/article/view/86>.
- FREIRE, F. R.; BATISTA, C. M. **Como o cidadão avalia o Portal? Um estudo com os usuários do Portal da Transparência do Governo Federal.** Revista da Controladoria-Geral da União (CGU), v. 8, n 13, p. 373-403, 2016. <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/34412>.
- GOVERNO DO ESPÍRITO SANTO. **Referência em transparência, Estado apresenta boas práticas na área a equipe da CGE-RJ.** 29 de outubro de 2019. Disponível em: <https://acessoainformacao.es.gov.br/Not%C3%ADcia/referencia-em-transparencia-estado-apresenta-boas-praticas-na-area-a-equipe-da-cge-rj>.

MARTINS, P. L.; VÉSPOLI, B. S. **O Portal da Transparência como Ferramenta para a Cidadania e o Desenvolvimento.** Revista de Administração da Fatea, v. 6, n. 6, p. 93-102, jan./jul., 2013. [https://web.archive.org/web/20180411070223id\\_/http://publicacoes.fatea.br/index.php/raf/article/viewFile/627/443](https://web.archive.org/web/20180411070223id_/http://publicacoes.fatea.br/index.php/raf/article/viewFile/627/443).

OLIVEIRA, D. J. S.; CKAGNAZAROFF, I. B. (2022). **A Transparência como um princípio-chave de Governo Aberto.** Administração Pública E Gestão Social, 14(3). <https://doi.org/10.21118/apgs.v14i3.13300>.

PINHO, J. A. G.; SACRAMENTO, A. R. S. **Accountability: já podemos traduzi-la para o português?** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro 43(6):1343-1368, nov./dez. 2009. Recuperado de <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6898>.

RAMOS, J.; ALTURAS, B.; MORO, S. **Business intelligence in a public institution - Evaluation of a financial data mart | Business Intelligence num Organismo Público - Avaliação de um Data Mart Financeiro.** Iberian Conference on Information Systems and Technologies, CISTI. Anais... 2017. <http://hdl.handle.net/10071/16028>.

RIBEIRO, P. R. M. **História da Educação Escolar no Brasil: Notas para uma Reflexão.** Paidéia (Ribeirão Preto). Universidade de São Paulo, Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Ribeirão Preto, n. 4, p. 15-30, 1993. <http://acervodigital.unesp.br/handle/11449/29513>.

SETZER, V. W. **Dado, Informação, Conhecimento e Competência.** Revista de Ciência da Informação - n. zero dez/99. <https://www.ime.usp.br/~vwsetzer/dado-info.html>.

SEMIDÃO, R. A. M. **Dados, informação e conhecimento enquanto elementos de compreensão do universo conceitual da ciência da informação: contribuições teóricas.** 2014. 198 f. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências de Marília, 2014. <http://hdl.handle.net/11449/110783>.

TARIQ, M.; KHAN, A.; MOTLA, K. **Leveraging technology and supply chain to improve family planning logistics in pakistan | Mettre à profit la technologie et la chaîne d'approvisionnement pour améliorer la logistique de la planification familiale au pakistan.** Eastern Mediterranean Health Journal, v. 27, n. 7, p. 672–678, 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. Biblioteca Universitária. **Manual de normalização e estrutura de trabalhos acadêmicos: TCCs, monografias, dissertações e teses.** 3. ed. rev., atual. e ampl. Lavras, 2020. Disponível em: <http://repositorio.ufla.br/jspui/handle/1/11017>.

URDANETA, I. P. **Gestión de la inteligencia, aprendizaje tecnológico y modernización del trabajo informacional: retos y oportunidades.** Caracas: Universidad Simón Bolívar, 1992.