

Enap

Escola Nacional de Administração Pública

Diretoria de Formação Profissional
Coordenação-Geral de Especialização

30
Enap anos

**ESTUDOS E
PESQUISAS PODEM
DINAMIZAR AS AÇÕES
DE PREVENÇÃO À
CORRUPÇÃO DO
MINISTÉRIO DA
TRANSPARÊNCIA?**

ESTUDOS E PESQUISAS PODEM DINAMIZAR AS AÇÕES DE PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO DO MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA?

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos para obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública.

Aluno: Jorge Henrique Teixeira de Mendonça

Orientador: Prof. Dr. Antonio Lassance

Tutor(a): Camila Colares Bezerra

Brasília – DF

Junho/2016

ESTUDOS E PESQUISAS PODEM DINAMIZAR AS AÇÕES DE PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO DA CGU?

Autor: Jorge Henrique Teixeira de Mendonça
Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle

Palavras-chave: transparência; prevenção à corrupção; políticas públicas

Resumo analítico em português

O Projeto de Intervenção aqui apresentado busca promover o planejamento, a organização, a gestão e o controle das atividades de promoção e apoio a estudos e pesquisas e à disseminação do conhecimento nas áreas de atuação da Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção (STPC) do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle para os anos de 2016 a 2019.

Busca sistematizar e coordenar melhor os esforços institucionais, atualmente desarticulados e sem uma lógica específica de intervenção, para dinamizar e dar maior efetividade a esta política pública de transparência e prevenção da corrupção por meio da promoção, coordenação e disseminação de estudos técnicos e de pesquisas aplicadas

SUMÁRIO

Introdução	2
Projeto de intervenção	4
1. Identificação do Projeto	6
1.1. Título	6
1.2. Localização do Projeto	6
1.3. Público-Alvo	6
1.4. Valor total do projeto.....	6
1.5. Duração do Projeto.....	6
1.6. Instituição/unidade funcional gestora e idealizadora	6
2. Lógica de Intervenção do Projeto	7
3. Contexto e Justificativa	7
4. Estrutura de gestão e principais atores envolvidos no Projeto	9
5. Ciclo de vida do Projeto	10
6. Escopo do Projeto	11
6.1. Estrutura Analítica do Projeto	11
6.2. Não escopo do projeto.....	11
6.3. Quadro de Trabalho.....	12
7. Cronograma do Projeto.....	13
8. Estimativa de Custos do Projeto	14
9. Estratégia de Monitoramento e Avaliação do Projeto	15
Conclusão	17
Referências bibliográficas	Erro! Indicador não definido.

INTRODUÇÃO

O presente Projeto de Intervenção refere-se ao planejamento, coordenação, gestão e avaliação da promoção das atividades de promoção e apoio a estudos pesquisas e à disseminação do conhecimento nas áreas de atuação da Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção (STPC) para o ano de 2016.

Busca sistematizar e coordenar melhor os esforços institucionais, atualmente desarticulados e sem uma lógica específica de intervenção, para dinamizar e dar maior efetividade a esta política pública de transparência e prevenção da corrupção por meio da promoção, coordenação e disseminação de estudos técnicos e de pesquisas aplicadas.

Inicialmente, a intenção era pesquisar a percepção que os atores institucionais possuem a respeito dos limites e possibilidades desta política pública. A partir daí, pretendia-se traçar um plano de intervenção de modo a incrementar tais programas, ações e projetos de transparência e prevenção da corrupção com insumos do conhecimento, da inovação e da experiência.

Contudo, a realidade e conjuntura foram mais velozes. Em dezembro de 2015, logo após a apresentação do projeto de pesquisa que subsidiou a apresentação desse Projeto de Intervenção, o Ministro da CGU foi convidado a assumir nova função no Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, levando consigo em janeiro do presente ano a Secretária da STPC, a quem o projeto de pesquisa tinha sido inicialmente apresentado.

Em maio de 2016, nova mudança ocorreu com a extinção da Controladoria-Geral da União e criação do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle. As atribuições da Secretaria e sua equipe técnica, no entanto, continuaram inteiramente preservadas.

A nova Secretária, ainda Interina, e o novo Ministro não tiveram a oportunidade de conhecer a pesquisa, mas já demonstraram genuíno interesse na continuidade das atividades de estudos e pesquisas na ocasião de reuniões e despachos internos. Dessa forma, apesar de mantido o interesse e o apoio institucional pelo objeto do presente trabalho, foi necessária uma adaptação na metodologia para adequação ao novo contexto organizacional.

Os temas relacionados à transparência e à prevenção da corrupção ainda são tratados e estudados no Brasil de forma isolada e sem apreensão de suas

semelhanças e convergências. Com a presente pesquisa e posterior intervenção, pretendemos tornar este campo de atuação governamental mais unívoco e homogêneo, quer seja através da proposição de sua regulamentação infralegal, quer seja por meio de criação e aperfeiçoamento de instâncias de pactuação e coordenação intragovernamental.

Para tanto, é necessário que a produção do conhecimento nesse campo seja melhor assimilada pelos organismos governamentais encarregados de sua implementação, não apenas para fins de monitoramento e avaliação, mas também para a formulação e para o desenho de arranjos institucionais mais adequados a uma política que deve ser executada em rede e de forma transversal.

METODOLOGIA

1.1 TIPO DA PESQUISA

A pesquisa a ser realizada será exploratória, em função do objeto de estudo, que consiste numa análise dos elementos de uma determinada política pública. Serão estudadas as características e os principais atores da política pública de transparência e prevenção da corrupção no Brasil.

1.2 COLETA DE DADOS

A técnica de investigação científica a ser utilizada será a entrevista semi-estruturada, complementada com análise documental.

1.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O universo estudado é o grupo de organizações públicas que possuem atividades de estudos e pesquisas voltados para a sua atividade-fim. A amostra estudada e visitada consistiu em quatro organizações públicas que se destacam pela inovação, pela perenidade de suas iniciativas, pela incorporação dos estudos e pesquisas aos seus programas e pela excelência do seu corpo técnico. As organizações que serviram como *benchmarking* foram o Tribunal de Contas da União (TCU), a Escola de Administração Fazendária (ESAF), a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA).

1.4 ANÁLISE DOS DADOS

Os procedimentos de análise dos dados foram eminentemente qualitativos, passando pela análise de conteúdo de documentos institucionais, das respostas das entrevistas

durante as visitas técnicas, mapeamento dos atores relevantes para a política de transparência e prevenção da corrupção (por meio da metodologia de coalizão de atores) e aplicação do método reputacional para proceder à hierarquização dos atores e dos conteúdos.

PROJETO DE INTERVENÇÃO

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

1.1. Título

Estudos e Pesquisas podem dinamizar as ações de Prevenção à Corrupção do Ministério da Transparência?

1.2. Localização do Projeto

As ações do Projeto de Intervenção ocorrerão na Coordenação-Geral de Acordos e Cooperação Internacional, da Diretoria de Integridade, Acordos e Cooperação Internacional, da Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle

1.3. Público-Alvo

O projeto terá como público-alvo os 67 servidores da Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção do Ministério da Transparência lotados no Órgão Central e os 68 servidores lotados nos Núcleos de Apoio à Prevenção nas Unidades Regionais.

1.4. Valor total do projeto

O valor do projeto será de R\$ 100.000,00 (cem mil reais) por ano, perfazendo um total de R\$ 400.000,00 (quatrocentos mil reais) para os quatro anos.

1.5. Duração do Projeto

Início: Janeiro de 2016

Fim: Dezembro de 2019

1.6. Instituição/unidade funcional gestora e idealizadora

Coordenação-Geral de Acordos e Cooperação Internacional
Diretoria de Integridade, Acordos e Cooperação Internacional
Secretaria de Transparência e Prevenção à Corrupção
Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle

2. LÓGICA DE INTERVENÇÃO DO PROJETO

Objetivo Superior	Agregar inovação à política de transparência e prevenção da corrupção do Brasil por meio do intercâmbio de conhecimentos especializados, advindos de estudos técnicos e pesquisas aplicadas.
Objetivo do Projeto	<ul style="list-style-type: none">• Ampliar a capacidade de compreensão acerca do fenômeno da corrupção, acessando a transversalidade de sua natureza e verificando tendências• Identificar os limites e possibilidades da política pública de transparência e prevenção da corrupção do Governo Federal do Brasil;• Qualificar o suporte e apoio ao processo decisório na Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção, com base em informações, estudos e pesquisas aplicadas• Subsidiar a consolidação de sistema brasileiro de transparência e prevenção da corrupção
Principais produtos	Produto 1: Apoio a grupos de pesquisa sobre temas relacionados à transparência e prevenção da corrupção Produto 2: Fomento à produção de trabalhos acadêmicos publicados sobre temas relacionados à transparência e prevenção da corrupção Produto 3: Inserção dos temas relacionados à transparência e prevenção da corrupção na academia Produto 4: Publicação de Boletim mensal de artigos sobre temas de atuação da CGU

3. CONTEXTO E JUSTIFICATIVA

Como a promoção, coordenação e fomento à realização de estudos e pesquisas podem tornar o desempenho institucional do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle mais efetivo?

A política pública de transparência e prevenção à corrupção no Brasil teve como marco institucional o ano de 2006 com a criação da Secretaria de Prevenção da Corrupção e Informações Estratégicas (SPCI) por meio do Decreto nº 5.683, de 24 de janeiro de 2006. Seguindo recomendação de organismos internacionais, a Controladoria-Geral da

União (CGU) teve alterada sua estrutura para desenvolver mecanismos de prevenção à corrupção, promoção da transparência, da conduta ética e da produção de informações estratégicas.

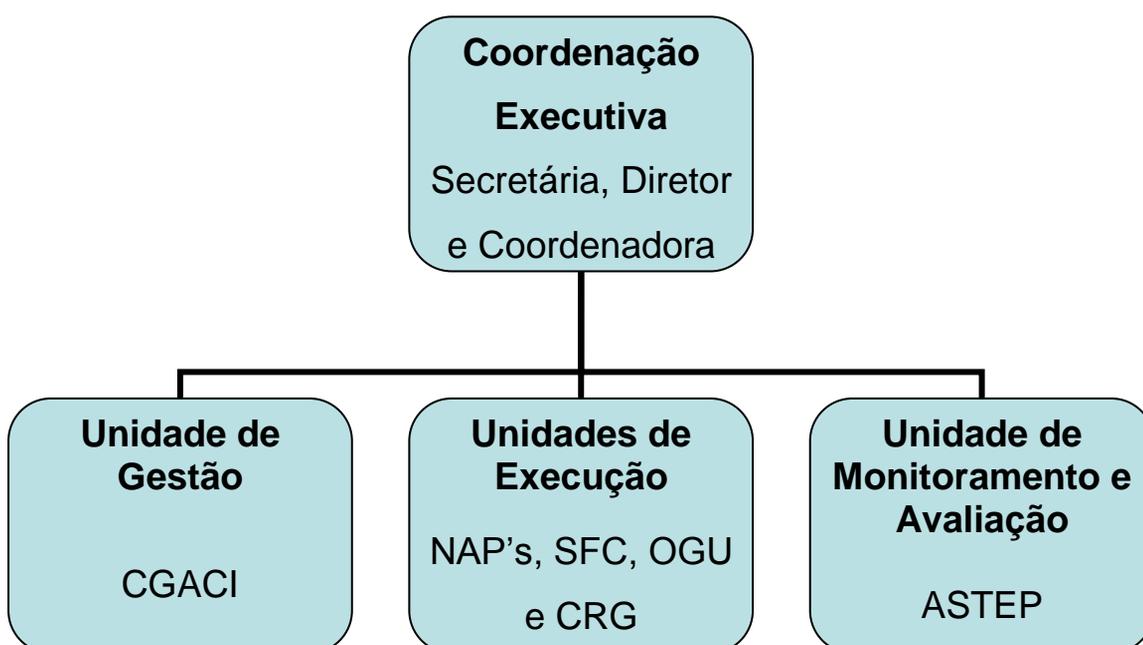
Em 2013, em nova reforma administrativa, a SPCI passa a denominar-se Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção (STPC), com a saída da área de informações estratégicas e a incorporação de novas atribuições como o fomento ao desenvolvimento de estudos e pesquisas voltadas às atribuições da CGU. Além disso, com a criação da Diretoria de Promoção da Integridade, Acordos e Cooperação Internacional, a STPC consolidou seu papel de unidade de inovação, apoiando a produção normativa e a implementação da Lei de Acesso à Informação, da Lei de Conflito de Interesses e da Lei da Empresa Limpa. As recomendações de organismos internacionais, especialmente de tratados e convenções das quais o Brasil é signatário também são acompanhadas por essa unidade especializada, contribuindo para um grande incremento nos últimos anos da política de transparência e prevenção à corrupção do Governo Federal.

Ocorre que todas essas mudanças e inovações que já ocorrem há dez anos foram se sucedendo de forma incremental, sem um planejamento prévio nem com a constituição de um sistema ou uma política pública de caráter integrado e transversal. Até hoje não há um maior reconhecimento institucional do papel da CGU na promoção da transparência e na prevenção da corrupção. A produção acadêmica sobre os temas de atuação da CGU, especialmente sobre as atribuições desta nova Secretaria, cresceram muito. Foram realizadas diversas reuniões, eventos e trocas de informações com grupos de pesquisa e Universidades, inclusive com a assinatura de convênios de cooperação técnica.

A partir do Decreto nº 8.109, de 17 de setembro de 2013, e a positivação de uma competência ainda implícita no fomento à realização de estudos e pesquisas, foram iniciadas uma série de atividades como a realização de eventos (especialmente as nove edições do STPC Café) e a parceria com grupos de pesquisa e formalização de termos de cooperação (destacamos o acordo assinado com a UFMG que avaliou a articulação dos órgãos de controle no Brasil a partir dos relatórios de fiscalização dos Municípios auditados pela CGU). A partir de 2016, com o advento do novo Plano Plurianual e do novo Planejamento Estratégico da CGU, essas atividades passam a ter maior organicidade, com a participação das Regionais e sua previsão de execução nos Planos Operacionais.

O presente Projeto de Intervenção, portanto, se justifica pelo esforço institucional em “tirar do papel” essa atribuição institucional, buscando consolidar a CGU de um modo geral e a STPC especialmente como uma usina de inovação e de iniciativas transformadoras no tocante à transparência e à prevenção da corrupção. Para tanto, estar aberto à constante troca de ideias com o que está sendo feito e produzido no Brasil e no mundo é condição fundamental para um Estado mais transparente e mais eficaz na prevenção à corrupção.

4. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E PRINCIPAIS ATORES ENVOLVIDOS NO PROJETO



Beneficiários: 135 servidores da Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção (STPC) no Órgão Central e em 26 Unidades Regionais

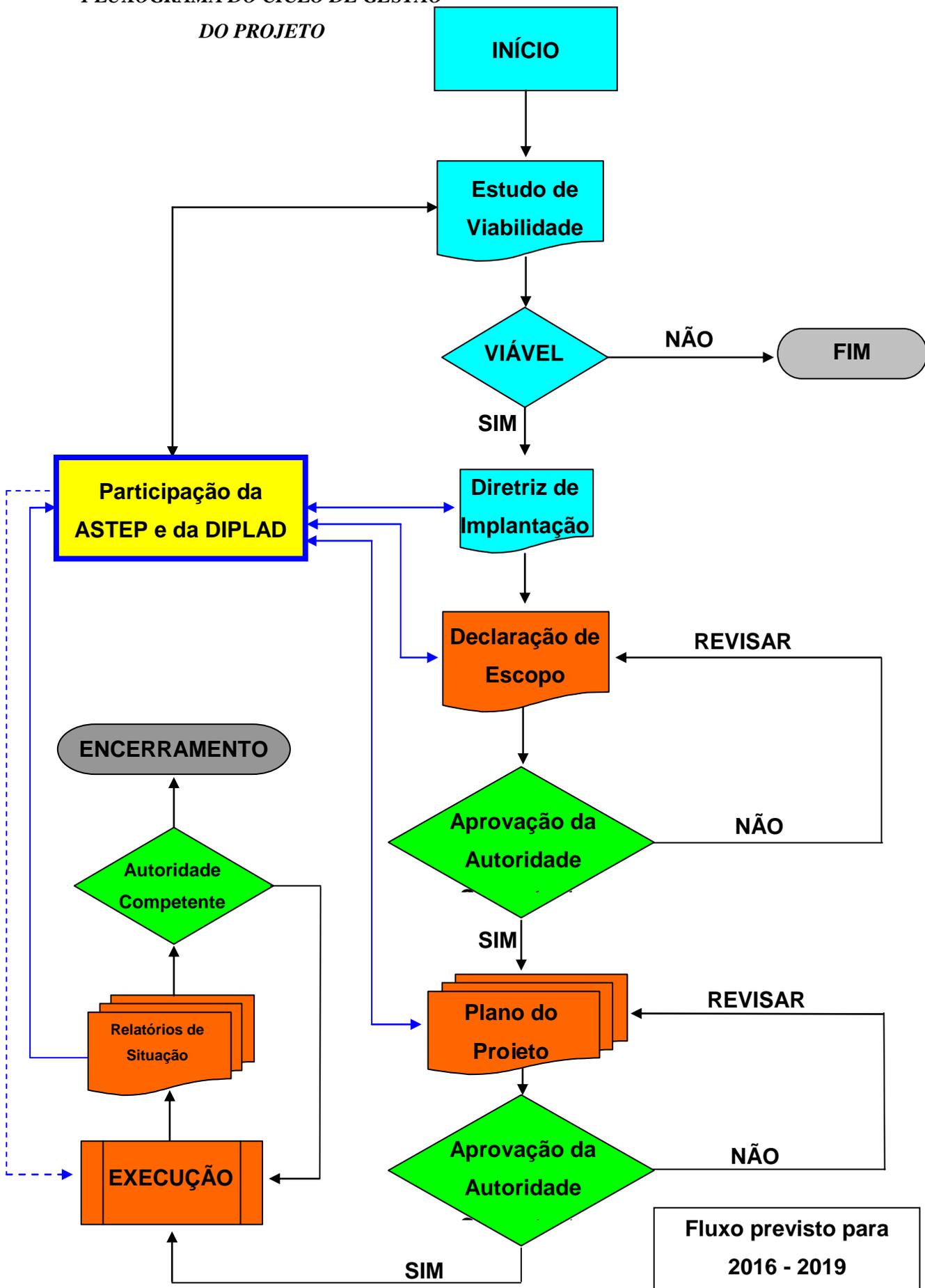
Patrocinadores: Dirigentes da STPC

Proponentes: equipe técnica da CGACI (Coordenação-Geral de Acordos e Cooperação Internacional)

Parceiros: ASTEP (Assessoria Técnica de Projetos), DIPLAD (Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional), SFC (Secretaria Federal de Controle Interno), OGU (Ouvidoria-Geral da União), CRG (Corregedoria-Geral da União) e Unidades Regionais (por meio dos NAPs – Núcleos de Apoio à Prevenção)

5. CICLO DE GESTÃO DO PROJETO

*FLUXOGRAMA DO CICLO DE GESTÃO
DO PROJETO*



ESCOPO DO PROJETO

5.1. Estrutura Analítica do Projeto

1. Planejamento

1.1 Elaboração de pré-projeto

1.1.1 Elaborar a lista de atividades para aprovação dos dirigentes

1.1.2 Remeter a lista às Unidades Regionais da CGU

1.1.3 Pactuar as atividades com dirigentes e Regionais

1.2. Inserção das atividades no Planejamento Estratégico e no Plano Operacional

1.2.1 Proposta de Iniciativa no Planejamento Estratégico

1.2.2 Proposta de Atividades para o Plano Operacional

1.2.3 Pactuação das metas

1.3 Estrutura Organizacional

1.3.1 Proposta de alocação de servidores e de tempo para o projeto

1.3.2 Proposta de Quadro de Dotação de Material

2. Execução

2.1 Elaboração de acordos

2.2 Apoio técnico a grupos de pesquisa

2.3 Inserção de temas da CGU em currículos acadêmicos

2.4 Publicação e artigos técnicos especializados

3. Avaliação

3.1 Avaliação de cumprimento das metas

3.2 Repactuação das metas

3.3 Planejamento para 2020-2023

5.2. Não escopo do projeto

Na elaboração do presente projeto foram alocadas as principais atividades necessárias para a sua conclusão com êxito. Porém, algumas atividades, por sua própria natureza, não fazem parte do escopo do projeto. São algumas delas a pesquisa e o mapeamento de possíveis parcerias para o projeto, a capacitação de pessoal, a aquisição de materiais e a gestão das contingências.

5.3. Quadro de Trabalho

Apresentamos abaixo o quadro de trabalho do projeto com as principais ações para realização de seus produtos, conforme matriz abaixo:

Projeto: Promoção e Fomento de Estudos e Pesquisas sobre Transparência e Prevenção da Corrupção				
Atividade	Estimativa de duração	Período		Responsável
		Início	Fim	
Apoio a Grupo de Pesquisa cadastrado no CNPQ	4 anos	Março 2016	Dezembro 2019	Órgão Central e 14 Estados
Fomento à produção de trabalhos acadêmicos publicados sobre temas relacionados à transparência e prevenção da corrupção	4 anos	Março 2016	Dezembro 2019	Órgão Central e 10 Estados
Inserção dos temas relacionados à transparência e prevenção da corrupção na academia	4 anos	Março 2016	Dezembro 2019	Órgão Central e 20 Estados
Publicação de Boletim mensal de artigos sobre temas de atuação da CGU	4 anos	Março 2016	Dezembro 2019	Órgão Central

6. CRONOGRAMA DO PROJETO

Inserimos abaixo o Gráfico de Gantt apresentando o período de duração dos produtos pacotes de trabalho e do projeto como um todo.

Nº EAP	ANO 2016											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1. Planejamento	1		31									
2. Execução				1							30	
3. Avaliação											1	31
Nº EAP	ANO 2017											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1. Planejamento	1		31									
2. Execução				1							30	
3. Avaliação											1	31
Nº EAP	ANO 2018											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1. Planejamento	1		31									
2. Execução				1							30	
3. Avaliação											1	31
Nº EAP	ANO 2019											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1. Planejamento	1		31									
2. Execução				1							30	
3. Avaliação											1	31

7. ESTIMATIVA DE CUSTOS DO PROJETO

PRODUTOS	CUSTO ANUAL	CUSTO PLURIANUAL (2016-2019)
Produto 1: Apoio a grupos de pesquisa sobre temas relacionados à transparência e prevenção da corrupção	25.000,00	100.000,00
Produto 2: Fomento à produção de trabalhos acadêmicos publicados sobre temas relacionados à transparência e prevenção da corrupção	25.000,00	100.000,00
Produto 3: Inserção dos temas relacionados à transparência e prevenção da corrupção na academia	25.000,00	100.000,00
Produto 4: Publicação de Boletim mensal de artigos sobre temas de atuação da CGU	25.000,00	1000.000,00
CUSTO TOTAL	100.000,00	400.000,00

Em Reais (R\$)

8. ESTRATÉGIA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO

A estratégia de monitoramento e avaliação do projeto consiste nos processos necessários para acompanhar, revisar e regular o progresso e o desempenho do projeto, identificar todas as áreas nas quais são necessárias mudanças no plano e iniciar as mudanças correspondentes. Envolve principalmente a articulação de esforços entre os macroprocessos de planejamento, orçamento e gestão.

O desempenho do projeto será observado e mensurado de forma periódica e uniforme para identificar variações em relação ao plano de gerenciamento do mesmo. Esta observação e mensuração será realizada anualmente durante o mês de dezembro ao longo dos quatro anos do projeto e será objeto de um Relatório de Situação, no qual serão feitas análises e recomendações sobre a gestão do Projeto para servir de subsídio e suporte ao processo decisório.

Por meio deste Relatório e de reuniões de busca conjunta de soluções, poderão ser recomendadas ações preventivas, monitoradas as atividades em relação à linha de base e influenciar fatores que podem auxiliar no alcance dos resultados almejados. Além disso, outras ações de monitoramento podem ser realizadas, tais como: verificar o escopo; controlar o escopo; controlar o cronograma, controlar os custos, realizar o controle de qualidade, reportar o desempenho e monitorar o controle de riscos.

A escolha do Indicador de Resultado, o *e-Government Index* da Organização das Nações Unidas, se deu pelo motivo de que foi escolhido pela Controladoria-Geral da União à época da construção de indicadores de resultado para o monitoramento do Plano Estratégico desta Organização. Além disso, por não ter o projeto de intervenção indicadores de efetividade definidos optou-se por utilizar um índice internacionalmente consagrado e que não terá interrupções nem mudanças abruptas de metodologia.

Para a Matriz de Indicadores e Metas do Projeto, optou-se por um único Indicador para todas as quatro atividades e metas físicas separadas por produto, conforme tabelas abaixo:

METAS DO PROJETO VINCULADAS AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ORGANIZAÇÃO

Objetivo 9: Ampliar e aperfeiçoar a transparência na gestão pública e as formas de interlocução com o cidadão			Metas associadas aos Produtos / Resultados (Números acumulativos)			
Iniciativas	Projetos / Atividades	Produtos ou resultados esperados	2016	2017	2018	2019
9.2 Desenvolver agenda permanente de interlocução com a sociedade.	Apoio a grupos de pesquisa sobre temas relacionados à transparência e prevenção da corrupção	Grupo apoiado	5	10	15	20
	Fomento à produção de trabalhos acadêmicos publicados sobre temas relacionados à transparência e prevenção da corrupção	Trabalho publicado	10	15	20	25
	Inserção dos temas relacionados à transparência e prevenção da corrupção na academia	Atividade realizada (palestra, debate, distribuição de material, etc)	20	40	60	80

MATRIZ DE INDICADORES

Indicador	Linha de base	Meta	Meio de verificação
<i>e-Government Index</i> da Organização das Nações Unidas	0,6008 (2014)	0,6762 (2019)	<i>United Nations E-Government Surveys</i>

CONCLUSÃO

O presente Projeto de Intervenção se insere num esforço institucional de modernização de processos da antiga Controladoria-Geral da União, atual Ministério da Transparência, pelo qual os servidores são estimulados a participar das decisões estratégicas e colaborar para a sua implementação. Sendo uma área de atuação ainda bastante nova e ainda não consolidada, a Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção ainda não conta com processos internos estruturados como as demais Secretarias do atual Ministério.

A principal dificuldade para a realização do presente trabalho foi a inserção do tema de atuação de fomento aos estudos e pesquisas como linha oficial de atuação, com metas detalhadas e de adesão voluntária pelos Estados. Esta atuação mais qualitativa e de longo prazo, sem a cobrança de metas de produção, proporcionou uma adesão surpreendente de quase todos os 26 Estados.

Como o projeto não possui metas físicas rígidas, sua incorporação pelos Estados foi facilitada e a construção das parcerias com Universidades e Grupos de Pesquisa tem se dado com o ritmo próprio de cada realidade local. Vencida a resistência inicial em colocar o tema no planejamento estratégico e nos planos operacionais, a adesão ao projeto tem sido muito positiva.

Para que este Projeto de Intervenção tenha êxito em seus objetivos, necessário se faz a constituição de um modelo de atuação institucional que possua mecanismos de transparência, participação e controle social. Especialmente, quanto ao projeto de cooperação acadêmica, é necessário um maior envolvimento da Direção da Secretaria, apesar do grande interesse dos colegas servidores nos Estados e dos pesquisadores sobre as parceiras para estudos e pesquisas. Além disso, por ser um projeto transversal, se faz necessária uma maior participação de outras áreas do Ministério da Transparência, como a DIPLAD, a SFC, a Corregedoria, e a OGU.

O presente projeto de estudos e pesquisas envolve o aporte de conhecimentos técnicos especializados e que podem contribuir para a inovação disruptiva em nossas ações mas precisa haver maior abertura da Secretaria para isso, maior assertividade e trabalho em rede. Se a STPC não estiver aberta e permeável ao que está sendo produzido sobre os temas de sua atuação, os projetos ficarão ultrapassados ou serão transferidos para outras unidades ou outros órgãos.

Finalmente, o projeto de intervenção pretende oferecer contribuição com ideias e sugestões para a melhoria da gestão desta atividade de fomento a estudos e pesquisas e também contribuir para a melhoria dos processos organizacionais, baseado num modelo de governança e de gestão aqui apresentado. Isso significa melhorar nossa *accountability*, que tem que ser aprimorada para uma melhor divisão das tarefas e das responsabilidades. Significa também criar um sistema de suporte e apoio ao processo decisório que mitigue as incertezas e dê mais segurança aos dirigentes por meio da integração permanente entre os processos de planejamento, orçamento e gestão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARANTES, R. B. et al. Controles democráticos sobre a administração pública no Brasil: Legislativo, Tribunais de Contas, Judiciário e Ministério Público. In: Maria Rita Loureiro et al. (Org.). Burocracia e Política no Brasil: desafios para o Estado Democrático no século XXI. 1ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010, v. 1, p. 109-147.
- BEVIR, Mark. Governança democrática: uma genealogia. *Revista de Sociologia e Política*, Vol. 19, No 39: 103-114 JUN. 2011.
- FILGUEIRAS, Fernando. Além da transparência: accountability e política da publicidade. *Lua Nova*, nº 84, 2011, pp. 65-94.
- LASSANCE, Antonio. Poder Executivo: configuração histórico-institucional. In: MEDEIROS, Bernardo A. e AQUINO, Luseni M. C. (orgs). Estado, instituições e democracia: República. Brasília: IPEA, 2010. Projeto Perspectivas do Desenvolvimento Brasileiro, livro 9, Volume 1, cap. 2, pp. 65-95.
- LOUREIRO, Maria Rita; ABRUCIO, F. L. ; OLIVIEIRI, C. ; TEIXEIRA, Marco Antonio Carvalho . Do controle interno ao controle social: a múltipla atuação da CGU na democracia brasileira. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, v. 17, p. 1, 2012.