**Governança Pública e Transparência no âmbito do Setor de Defesa: Uma revisão sistemática da literatura**

C-ApA-IM-2022-016

**RESUMO**

Existem diversas definições atinentes à Governança na literatura. Entretanto, para fins de contextualização, sinteticamente, ela representa os processos que englobam melhoria e direcionamento eficientes de organizações privadas e públicas. Nesse sentido, o presente artigo conceituou Governança e Transparência Pública, identificando vias de participação cidadã, como o Governo Aberto, e enquadrou suas definições no âmbito do Setor de Defesa, visando entender a relação entre estes conceitos. Nesse cenário, analisou-se aspectos e indicadores atinentes ao Ministério da Defesa (MD), o qual figura como intermediador entre as instituições de Defesa e a sociedade civil. Assim, o presente artigo constatou que a Transparência Pública contribui para a Governança em Defesa, responsável por guiar o alcance das metas governamentais efetivamente no Setor de Defesa, a partir de uma revisão sistemática da literatura seguida de uma análise de conteúdo.

**Palavras-chave:** Governança em Defesa. Governança Pública. Setor de Defesa. Transparência

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Matias-Pereira (2016), considerando a mudança paradigmática na Administração Pública brasileira, o conceito de Governança mostra relevância na construção dos pressupostos desta reforma estatal, considerando a mudança do paradigma burocrático para uma configuração mais gerencial de Estado, com foco no cidadão.

Segundo Osborne (2010), o conceito de Governança é amplamente abordado, nos dias atuais, dada sua relevância no contexto sociopolítico corrente. O autor defende que sua definição é abrangente, uma vez que o vocábulo é detentor de inúmeros significados, não possuindo uma abordagem única.

No tocante à Governança Pública, ainda segundo Osborne (2010), deve-se atentar para alguns princípios primordiais, como a Transparência. O autor entende que houve uma alteração nos rumos da Administração Pública e da gestão das políticas públicas, absorvendo mecanismos já utilizados, de forma satisfatória, no setor privado. Tal constatação é corroborada por meio do destaque dado por intermédio da literatura ao tema nos últimos anos (OSBORNE, 2010).

Nesse sentido, na visão de Matias-Pereira (2016), a Administração Pública, por meio dos princípios de Governança, deve gerar valor à sociedade de maneira a garantir um desenvolvimento sustentável e utilizando recursos de forma eficiente. Segundo o autor, a Transparência exerce papel relevante na discussão acerca da geração e entrega de valor, refletindo resultados ao cidadão.

Corroborando com esse pensamento, Raschendorfer (2019) afirma que o paradigma atual denota uma mudança de lógica baseada na eficiência e controle para outra baseada no fortalecimento dos relacionamentos institucionais com a sociedade. Ainda segundo a autora, o contexto das organizações públicas atuais traduz um ambiente dinâmico no qual a coprodução figura nas práticas de Gestão e Governança Pública, promovendo ações que garantem maior atuação do cidadão.

No contexto da Defesa Nacional, faz-se mister citar o MD, criado em 1999, alterando a estrutura da Administração Pública Federal, considerado um vetor importante nas transformações em Defesa. Sua criação foi influenciada pelos aspectos envoltos na busca do aperfeiçoamento da Administração Pública, influenciados pelas recentes mudanças dos paradigmas de Governança estatais. A alteração objetivou o direcionamento superior das Forças Armadas e o estabelecimento de canais que possibilitassem maior fluidez na relação dos temas alusivos à Defesa tanto ativa quanto passivamente.

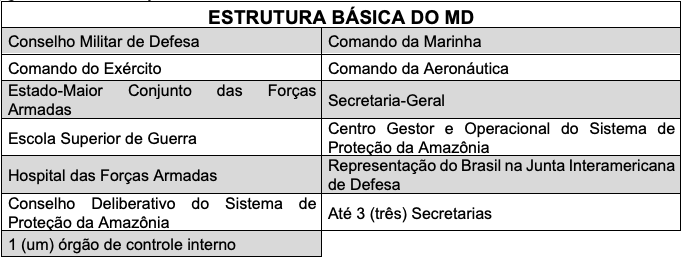
Para elucidar a configuração atual do MD, Segundo a Lei nº 13.844/ 2019, as áreas de atuação e a constituição do MD são as expressas nos quadros abaixo:

**Quadro 1– Áreas de Competência do MD**



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Lei nº 13.844/ 2019.

**Quadro 2 – Constituição atual do MD**

****

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Lei nº 13.844/ 2019.

Assim, identificou-se um terreno para análise da Governança em Defesa em um cenário de crescente anseio da sociedade por ações mais transparentes no contexto de suas competências, além do fomento do controle social. Cabe ressaltar, ainda, fatores de destaque, como a recente estruturação da Defesa Brasileira, com a instituição de um Ministério apenas em 1999, a escolha de um ministro civil, a própria Política de Defesa e a existência dos Livros Branco e Verde de Defesa Nacional, demonstram uma evidente preocupação com a Transparência.

Visando melhor enquadrar o conceito de Transparência e como ele contribui com os avanços no Setor de Defesa, destaca-se a visão de Matias-Pereira (2016), o qual defende que Transparência, bem como os instrumentos de gestão administrativa e a boa Governança, formam a base para a Governança pública, enquanto paradigma.

Dessa forma, esse artigo se propõe a responder à seguinte pergunta: A Transparência Pública contribui para a Governança em Defesa? A relevância deste trabalho pauta-se na importância do conceito de Transparência Pública e de sua atuação como um vetor na evolução de melhores práticas de Governança, nos avanços na gestão administrativa e no fomento da mentalidade de Defesa. Desta forma, abordou-se o tema sob a perspectiva de um setor que possui particularidades em relação aos demais setores da Administração Pública Federal, contribuindo para o incremento de referencial teórico para os Estudos no âmbito da Defesa.

O presente artigo possui como objetivo geral compreender de que forma o princípio da Transparência contribui para a Governança no Setor de Defesa Nacional, e para alcançar esse objetivo serão analisadas as seguintes questões: a) Quais as definições de Governança e Transparência aplicam-se ao Setor Público, b) Quais destas dimensões se relacionam com o Setor de Defesa e c) Discussão acerca de oportunidades de melhorias no âmbito desta pesquisa.

Por fim, o artigo estrutura-se em cinco seções. A primeira contextualiza o tema, apresenta o problema de pesquisa e define os objetivos do estudo. A segunda seção apresenta a teoria que servirá como base para responder às questões da pesquisa. A terceira seção trata da metodologia aplicada à pesquisa. Na quarta, os dados obtidos foram confrontados com o referencial teórico. Na última seção, foram apresentadas as considerações finais, conclusões, limitações e as sugestões para futuras pesquisas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO

Segundo Teixeira e Gomes (2019), o conceito de Governança tem sua origem no distanciamento dos proprietários da gestão de seus próprios empreendimentos. Segundo o autor visa-se alinhar as expectativas dos gestores responsáveis às dos proprietários de modo a estabelecer ações que permitam dirigir, monitorar e controlar as organizações para o alcance dos resultados vislumbrados. Dessa forma, segundo os autores, estabelece-se uma relação Principal-Agente.

Osborne (2010) defende que a o conceito de Governança Pública está intimamente ligado aos debates sobre políticas públicas. Nesse contexto, Oliveira e Pisa (2015) conceituam, politicas públicas como ações realizadas por um governo, o qual opta por implementá-las objetivando o atendimento de demandas públicas.

O Referencial Básico de Governança Organizacional do Tribunal de Contas da União (TCU), defende que a saturação do modelo de Administração Pública exerceu papel preponderante no desenvolvimento do modelo de Administração Pública Gerencial, visando tornar o Estado mais eficiente e capaz de suprir as crescentes demandas com melhor qualidade (BRASIL, 2020).

Conforme os entendimentos de Matias-Pereira (2016) as mudanças dos paradigmas de Governança têm como fonte principal as alterações estruturais introduzidas na política pública nas últimas três décadas, sendo parte da resposta dada para uma gestão pública cada vez mais voltada para anseios e demandas reais dos cidadãos. Esse movimento estimula o desenvolvimento de um novo conceito conhecido por Nova Governança Pública (OSBORNE, 2010).

No Brasil, a estruturação e a consolidação de um modelo de Governança para o setor público foi motivada pela atuação do TCU, mediante a publicação do Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública, nas versões 1.0 e 2.0.

Consoante o entendimento de Santos (2018), no Setor Público, o cidadão exerce o papel de Principal, pois compartilha as percepções de finalidade e valor, e é detentor do poder social, exercendo-o de forma conjunta e ordenada por meio de um estrutura concebida para representá-lo, o Poder Legislativo.

No plano jurídico brasileiro, muitos atos sancionados alinham-se à visão de melhoria da Governança Pública, destacando-se a Lei de Responsabilidade Fiscal (BRASIL, 2000) e a Lei de Acesso à Informação (LAI) (BRASIL, 2011).

Mais adiante, com a assinatura do Decreto nº 9.203/2017, o Estado brasileiro regulou as ações exercidas pela Administração Pública efetivando a Governança nos órgãos e entidades do Setor Público, visando ao desenvolvimento de mecanismos de Governança, direcionando e monitorando a gestão pública, com o objetivo de promover políticas públicas e a prestação de serviços de interesse dos cidadãos.

Segundo o Referencial Básico de Governança Organizacional do Tribunal de Contas da União, existem princípios que funcionam como valores interdependentes e norteadores da atuação das organizações públicas na busca de resultados vislumbrados e responsáveis pelo fortalecimento da confiança por parte da sociedades nestas instituições. (BRASIL, 2020) Dentre eles encontra-se o princípio da Transparência (DE GRAAF E PAANAKKER, 2014).

Para Bernstein (2016), a literatura que aborda o conceito de Governança relaciona-a com a popularização da abordagem do conceito de Transparência. A visão gerada por tal literatura transmuta o entendimento da atuação estatal (SANTOS, 2018).

Dessa forma, de acordo com os autores supracitados e as legislações atinentes ao tema, percebe-se crescente avanço na construção de conhecimento e normas criadas para auxiliar na construção de uma boa Governança Pública no país, pautada no principio da Transparência.

2.2 GOVERNO ABERTO

Para Klaus (2016) existem diversas vias para a participação cidadã fornecidas pelo Estado, dentre elas, o conceito de Governo Aberto.

O conceito atual de Governo Aberto teve início em 2009 com o movimento que culminou com a publicação de um memorando sobre Transparência pelo Governo dos Estados Unidos. Outros países seguiram as pioneiras diretrizes do governo americano sobre Governo Aberto. Para Veljković, Bogdanovic e Stoimenov (2014), além de iniciativas governamentais individuais, tal prática evidencia esforços globais visando a abertura dos governos, tornando-os cada vez mais transparentes.

Em 2011, o Brasil comprometeu-se a aumentar sua disponibilidade sobre as atividades governamentais, tornando-se signatário do *Open* *Government Partnership* (OGP, 2011). Desde então, a legislação brasileira avançou nesse sentido, a partir do estabelecimento de regras para promoção de mais Transparência na Administração Pública.

Nesse sentido, a OGP objetiva incentivar o comprometimento dos governos a promoverem a Transparência, capacitar os cidadãos, combater a corrupção e implementar novas tecnologias para o fortalecimento da Governança Pública (FUNG, 2013).

O conceito de Governo Aberto repousa sobre as definições de participação, colaboração e Transparência Pública, esta última, devendo contribuir com três objetivos precípuos: o fortalecimento do papel dos cidadãos e da sociedade civil, o gasto eficiente do dinheiro público e a entrega mais nítida de resultados através da geração de valor (VELJKOVIC; BOGDANOVIC; STOIMENOV, 2014).

Klaus (2016) afirma que a iniciativa do Governo Aberto surgiu em parte da consciência de que a informação pertence ao cidadão e não pode ser totalmente gerenciada por entes políticos. Dessa forma, Veljković, Bogdanovic e Stoimenov (2014) entendem que o propósito fundamental do Governo Aberto se pauta na evolução contínua da Administração Pública, permitindo constante troca de informações com os cidadãos, visando o atendimento de seus anseios de forma transparente e unindo os atores envolvidos em busca do bem comum.

2.3 TRANSPARÊNCIA PÚBLICA

Segundo Ringel (2019), o conceito de Transparência vem atraindo grande interesse de acadêmicos nos últimos vinte anos. Ainda segundo o autor, a Transparência, de modo geral, traduz a permissão de informações abertas sobre atividades de governo e suas respectivas decisões, além de informações gerais e livremente acessíveis ao público.

Ademais, Bliacheriene, Funari e Ribeiro (2013) acrescentam que só há Transparência quando existe acesso livre e facilitado ao dado ou à informação e inteligibilidade de dados. Ainda de acordo com os autores, governos precisam mobilizar cidadãos a se engajarem no debate público fazendo contribuições que levarão a uma Governança mais responsiva, inovadora e efetiva.

Analisando os marcos temporais do tema no Brasil, percebe-se que o debate acerca da Transparência Pública teve como marco regulatório importante a promulgação da Lei da Responsabilidade Fiscal. Tal lei determina a obrigatoriedade dos entes públicos a dar publicidade às informações financeiras e fiscais por intermédio de meios eletrônicos. Já em 2011, foi promulgada a LAI, responsável por prover à sociedade o exercício de seu direito de acesso à informação.

Nesse contexto, o Decreto nº 7.724/2012, responsável por regulamentar a “Lei de Acesso à Informação”, institui as classificações de Transparência Publica em ativa e passiva. Furtado (2020) entende por Transparência ativa, o consumo de informações que já se encontram disponíveis e publicadas, e por Transparência passiva, quando um órgão responde a um pedido de informação de um agente externo.

Mais tarde, com a assinatura do Decreto nº 9.203/2017, a Transparência foi definida como princípio da Governança Pública, e estabeleceu como uma de suas diretrizes a promoção da comunicação aberta e transparente das atividades e dos resultados da organização, fortalecendo o acesso público à informação (BRASIL, 2017).

Assim, por intermédio da Transparência da Administração Pública, a sociedade torna-se capaz de acompanhar os atos públicos e corroborar os acertos ou repudiar os erros (FURTADO, 2020). A implantação da LAI faz parte de um processo fundamental para a consolidação do Estado democrático no Brasil, uma vez que busca dar maior Transparência às decisões e atos públicos e ampliar a capacidade de controle social sobre o Estado (SILVA, 2021).

Nesse sentido, Furtado (2013) entende que tais medidas são as principais responsáveis pela promoção de maior Transparência, instrumento de controle por intermédio do qual a sociedade acessa os resultados das ações de seus representantes.

Assim, aumentando-se o envolvimento do cidadão na Governança Pública, proporcional será o incremento de uma administração focada na efetividade, eficiência e eficácia da gestão dos recursos públicos (KUCIK E PELC, 2016).

Por fim, segundo Furtado (2020), somente com o devido acesso à informação, os cidadãos serão capazes de optar, adequadamente, na escolha de seus representantes.

3 METODOLOGIA

A abordagem da pesquisa foi classificada como de natureza qualitativa, uma vez que se buscou entender determinada situação social ou fato por meio de explicações para o acontecimento de um determinado fenômeno (CRESWELL, 2007). Por meio do estudo da literatura e da análise das relações entre o conceito de Governança e o princípio da Transparência em Defesa, buscou-se responder ao problema de pesquisa.

Além disso, classificou-se como uma pesquisa descritiva. Segundo Gil (2017), tal pesquisa visa a identificar possíveis relações entre variáveis. Buscou-se, também, identificar e compreender a relação entre Transparência no setor de defesa e um possível fomento da interação com a sociedade civil. O presente estudo foi elaborado por uma pesquisa baseada em material já publicado. Assim, quanto aos procedimentos técnicos, realizou-se uma pesquisa bibliográfica. De acordo com Gil (2017), na pesquisa bibliográfica, realiza-se investigação e registros. Além disso, tradicionalmente, a modalidade de pesquisa bibliográfica inclui material impresso, tais como teses, dissertações e anais de eventos científicos.

Para atender ao objetivo de pesquisa, realizou-se uma revisão sistemática daliteratura, a qual para Creswell (2007) cumpre diversos propósitos, dentre os quais, pode-se citar o compartilhamento dos resultados de diversos outros estudos que se relacionam intimamente ao que está sendo realizado. Dessa forma, é responsável por relacionar um estudo ao diálogo maior e contínuo na literatura corrente, preenchendo, assim, lacunas e ampliando os estudos anteriores. Além disso, a utilização da abordagem qualitativa se justifica pelo fato de a literatura sobre Governança e Transparência Pública ser ampla e diversificada; isto significa que os achados sobre Governança em Defesa se encontram fracionados entre assuntos correlatos. Assim sendo, não são capazes de fornecer a visão adequada e requerida sobre o tema proposto.

Logo, após a revisão sistemática da literatura, optou-se pela aplicação do método de análise de conteúdo. A análise buscou, assim, compreender de que forma a Transparência se posiciona estruturada dentro do contexto de Governança do Setor de Defesa. Dessa forma, corroborando o defendido por Creswell (2007) partiu-se de um quadro consolidado do assunto, passando por uma análise de dados e, finalmente, fornecendo as próprias perspectivas e interpretações do autor. As fases da pesquisa, bem como os critérios utilizados encontram-se no APÊNDICE A.

3.1 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

O método de análise qualitativa, como a de conteúdo de BARDIN (2011), é utilizado para consolidar resultados e contribuições dos artigos coletados. Para a coleta e análise dos artigos, optou-se pela utilização da plataforma de pesquisa acadêmica *Scopus*. Tal escolha justificou-se por se tratar do maior banco de dados de resumos e citações da literatura.

Além disso, priorizou-se a busca por *journals* de origem internacional relacionados à abordagem acerca da Administração Pública, se possível, fazendo referência ao Setor de Defesa e possuindo, preferencialmente, qualificação “Q1”. Os artigos nacionais foram, preferencialmente, escolhidos de acordo com a qualificação “A” ou “B” no Qualis/CAPES e priorizados, também, mediante relação com a Administração Pública.

Empregou-se o método *PRISMA-2020 (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*), com base no trabalho de Page et al. (2022), o qual indica um fluxo de três etapas para o reporte de revisões sistemáticas de literatura, quais sejam: Identificação, Triagem e Inclusão.

Por fim, antes da seleção final dos artigos, houve a necessidade da inclusão de 13 artigos, oriundos da plataforma *Google Scholar*, por meio do “Método Bola de Neve”, que permitiu a inferência a pesquisadores atuantes na área de Estudos em Defesa e, no caso específico do Brasil, não encontrados na plataforma de pesquisa acadêmica *Scopus*.

3.1.1 Identificação

Em pesquisa preliminar na plataforma *Scopus* foi identificado o número expressivo de 5.444 artigos, considerando como parâmetro apenas a busca por artigos com os termos “*Defence or Defense and Governance and Transparency*”, que deveriam figurar ou no título, ou no resumo ou nas palavras-chave, sem estabelecer limite temporal ou outro contexto delimitador.

Posteriormente, devido à necessidade de refinamento, aplicou-se uma restrição com o intuito de se identificar artigos publicados nos últimos vinte anos, dessa forma, o horizonte temporal foi de 2002 a 2022. O intervalo foi escolhido por compreender o ano de publicação do livro seminal, responsável pela abordagem das perspectivas emergentes sobre os paradigmas da Nova Governança Pública, de autoria de Osborne (2010), enquanto 2022 delimita um período capaz de fornecer informações sobre as principais mudanças geradas pela evolução do conceito de Governança Pública e a garantia de resultados capazes de traduzir o cenário atual vivenciado pelas organizações públicas contemporâneas.

Foi realizada, também, uma filtragem por área de conhecimento, selecionando-se *“Business, Management and Accounting”, “Social Sciences”, “Decision Sciences” e “Multidisciplinary”.* Dessa forma, foram encontrados 4.147 resultados. Após isso, foi incluído o filtro “*Secrecy*”, visando identificar artigos que abordassem o tema referente à necessidade de sigilo nas instituições, e selecionado o refinamento de fonte por “*journals”* apenas. Por fim, foram coletados 189 resultados.

3.1.2 Triagem

Na triagem, procedeu-se a leitura de títulos e resumos. Não houve artigos em duplicidade. A leitura de títulos e resumos permitiu uma seleção inicial dos artigos que poderiam apresentar definições de Governança e Transparência Pública, além de abordagens acerca da aplicação destes conceitos no Setor de Defesa. Nessa etapa, foram excluídos 145 artigos, os quais tratavam de aplicações em outras áreas de conhecimento ou diferentes abordagens sobre o tema proposto. Mais especificamente, os artigos excluídos apresentavam por exemplo, estudos sobre dimensões de Transparência distintas do foco deste artigo ou abordagens sobre boa Governança e, até mesmo, análises estritas sobre os princípios da Governança.

Assim, restaram 44 artigos. Após, análise mais aprofundada dos títulos e resumos destes artigos restantes, momento no qual foram excluídos mais 23 artigos por não estarem plenamente aderentes ao tema. Dos 44 artigos, 16 foram excluídos por abordarem assuntos que não se adequavam ao escopo da Transparência Pública, considerando a Transparência somente em organizações privadas e outros 7 por tratarem de conceitos que já figuravam de maneira mais completa nos artigos que foram mantidos.

Por fim, foram excluídos 7 artigos publicados em revistas acadêmicas com classificação diferente de “Q1”. Dessa forma, foram analisados 14 artigos para elegibilidade, os quais foram lidos de forma integral.

**Quadro 3 – Etapas da Triagem**

Tabela

Descrição gerada automaticamente

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.1.3 Inclusão

Na etapa de inclusão, os artigos foram lidos novamente e analisados com base nas seguintes questões de pesquisa: a) foram identificados os princípios de Governança aplicada ao Setor Público?; b) foram identificadas as dimensões de Transparência?; c) Como tais dimensões se relacionam ao Setor de Defesa?; e, finalmente, d) como a Transparência contribui para a Governança neste Setor?

O quadro abaixo apresenta as etapas desenvolvidas na pesquisa. Por fim, antes da seleção final do material pesquisado na literatura, e de posse dos 14 artigos selecionados na plataforma acadêmica *Scopus* por intermédio do “Método *PRISMA”*, houve a inclusão de 13 artigos por meio do “Método Bola de Neve”, o que permitiu a inferência a pesquisadores atuantes na área de Estudos em Defesa, no caso especifico do Brasil não encontrados na plataforma de pesquisa utilizada. Dessa forma, a seleção final dos artigos, após a revisão sistemática da literatura, utilizando-se da análise de conteúdo resultou em 27 artigos selecionados.

**Fluxograma 1 – Procedimento Metodológico *PRISMA***

*Interface gráfica do usuário, Texto, Aplicativo

Descrição gerada automaticamente*

Fonte: Elaborado pelo autor com base no PRISMA Flow Diagram (2020)*.*

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A partir deste ponto, serão evidenciados, após a compilação, os dados obtidos durante a pesquisa, com o objetivo de responder às questões de estudo do presente trabalho.

4.1 DIMENSÕES DE TRANSPARÊNCIA EM DEFESA

Segundo Furtado (2020), tratando-se do estabelecimento de regras de conduta e arranjos institucionais a Transparência desponta como uma importante característica desejável dentro do espectro da Governança Pública. Dentro do Setor de Defesa, um menor grau de abertura das organizações pode levar a um grande desperdício de recursos, uma força mal equipada e um grande risco de que as forças militares não operem e atendam ao interesse nacional (PYMAN; FOOT; FLURI, 2008).

Para Lindsay (2011), apesar de amplamente aceito por acadêmicos como instrumento para incremento da segurança e confiança nas ações governamentais, a Transparência aplicada ao setor de Defesa representa uma perspectiva ainda difícil para se alcançar em termos práticos, dada sua complexidade.

Ainda segundo Lindsay (2011) a definição básica de Transparência em Defesa pode ser expressa conforme abaixo:

Transparência em Defesa é um processo pelo qual um Estado transmite informações oportunas, relevantes e suficientes, com credibilidade, sobre o poder, as atividades e intenções militares de seu país que permitam outros Estados acessarem a consistência da informação com interesses estratégicos e obrigações institucionais declaradas, reduzindo dessa forma o risco de erros de percepção e cálculo, e, por meio desse processo, construir confiança mútua (LINDSAY, 2011).

Tal definição engloba basicamente o processo envolvido na transmissão e compartilhamento de informações entre Estados, contudo, segundo Cheung e Wilson (2014), há de se levar em consideração a abordagem da Transparência quando relacionada às hierarquias e instituições domésticas dos Estados e os sinais e intenções que as práticas de Transparência ocasionam.

Desse modo, Pagliari e Viggiano (2020) afirmam que o conceito de Transparência em Defesa funda-se em três dimensões: Normativa, Processual e Institucional.

A dimensão normativa extrapola a ideia de que Transparência implica puramente na troca de informações. A abordagem consiste na troca de informações visando um objetivo maior: o aumento da previsibilidade e estabilidade das relações estatais (LINDSAY 2011; CHEUNG e WILSON 2014).

A dimensão processual consiste no reconhecimento de que se trata de medidas e ações de interação de informações compartilhadas pelas partes, que determinam o alcance dessas iniciativas em atender ao objetivo de garantir a estabilidade (CHEUNG e WILSON 2014).

Por fim, o aspecto institucional reflete o grau de incorporação dessas medidas nas instâncias domésticas, aos agentes internos ao Estado, tanto no que diz respeito à criação de mecanismos que afiram credibilidade às informações prestadas quanto demonstrem tendências e direcionamentos associados à manutenção e garantia da paz regional (CHEUNG e WILSON 2014).

Segundo Almeida (2015), os cidadãos desejam e necessitam, por exemplo, saber a realidade sobre o uso do dinheiro público, e esse desejo será maior a partir do momento em que houver maior entendimento sobre os assuntos atinentes à Defesa.

Contudo, segundo o próprio autor, no contexto das interações domésticas do Estado, a Transparência não deve ser vista apenas como uma exigência dos órgãos responsáveis pelo Controle, mas como uma exigência social sobre o administrador público, denotando, assim, a importância da mentalidade de Defesa.

Tal mentalidade, segundo Klaus (2016), será alcançada mediante processo de amadurecimento democrático por parte da sociedade acerca da importância da Transparência Pública.

Nesse contexto, a Cadeia de Valor do MD presente no Plano de Gestão do Ministério da Defesa (PG-MD-2020-2023) (BRASIL, 2021), apresenta os macroprocessos mais importantes em três dimensões. Identifica-se que o macroprocesso “Governança” abrange o processo “Participação e controle social”, fato que reafirma os posicionamentos de Cheung e Wilson (2014) e Almeida (2015), corroborando o fato de que além de influenciar o Controle, a Transparência Pública reitera seu papel como via para a aproximação do cidadão dos assuntos sobre Defesa.

**Figura 1 – Cadeia de Valor do MD**

Linha do tempo

Descrição gerada automaticamente

Fonte: Plano de Gestão do Ministério da Defesa (PG-MD-2020-2023) (BRASIL, 2021).

4.2 SETOR DE DEFESA: ESPECIFICIDADES E NECESSIDADE DE SIGILO

Ainda segundo Almeida (2015), o problema central consiste em definir o ponto de equilíbrio entre Transparência e Sigilo. Para o autor, os assuntos militares devem ter seu conteúdo protegido do conhecimento comum. Contudo, não parece adequado, nem ético dentro do contexto da relação Principal-Agente, não permitir que a sociedade saiba quais são os objetivos de defesa que o Estado busca conseguir com os recursos destinados, quase sempre escassos (ALMEIDA, 2015).

O debate sobre Defesa e Transparência expõe fragilidades relacionadas às atividades dos órgãos da administração pública, bem como dos desafios e diferenças entre eles (FURTADO, 2020). Nesse sentido, para Almeida (2005), através do fomento de processos cada vez mais transparentes, poderá haver um maior entendimento, por parte da sociedade civil, de ações realizadas por parte das Forças Armadas e das Instituições de Defesa.

Huntington (1996) defende que as forças militares são imprescindíveis na construção e formação dos Estados, na delimitação de fronteiras territoriais, no desenvolvimento regional, além de se fazerem presentes na modelagem das instituições e dinâmicas do poder político. Silva (2021) defende que o envolvimento das instituições militares e órgãos de defesa no debate acerca da Transparência Pública contribui para os avanços em outros setores, uma vez que, estas instituições interferem de forma direta ou indireta, nas relações sociais e no Estado Contemporâneo.

A visão de Silva (2021) vai ao encontro do que Huntington (1996) propõe, no que se refere a importância do Setor de Defesa. Para o autor, o setor manteve-se afastado de discussões da política nacional, marcado por uma indevida associação entre Defesa, bem público essencial a ser fornecido à sociedade, e militarismo (HUNTINGTON, 1996).

Contudo, para Heide (2022), o sigilo constitui uma problemática persistente nos estudos sobre Governança e Transparência. Seguindo esta linha de pensamento, para Bell e Machain (2018), o sigilo representa uma das exceções a Transparência embutindo-se na ideia realista de que a segurança é um valor social abrangente e considerada uma pré-condição para a própria Governança.

Costas e Grey (2014), defendem o sigilo, considerando-o legítimo, uma vez que sua execução, visa a proteger informações que possam representar ameaças à segurança da nação, comprometendo sua defesa ou a condução de suas relações externas. Internamente, o interesse público é atendido quando esse tipo de informação permanece seguro (HEIDE, 2022; DOBSON, 2019).

Para Almeida (2015), o MD deve comprometer-se com a justificação de suas despesas de forma mais intensa do que outros setores governamentais. Segundo o autor, trata-se de uma característica intimamente associada à alta especificidade, à baixa visibilidade e à necessidade de justificação de modo a demonstrar a imprescindibilidade da Defesa ao meio civil.

Para Heide e Villeneuve (2020), no contexto da Governança Pública, mais especificamente na Governança em Defesa, o sigilo tem papel fundamental no sentido de proteger processos democráticos e implementar políticas. Para os autores, as políticas e ações atinentes ao Setor de Defesa, sem a prática do sigilo, podem não ser realizadas de forma eficaz ou em sua completude.

Segundo Barnard-Wills (2013), a proteção das informações do setor público é convencionalmente alcançada por intermédio da classificação de documentos, marcando suas especificidades e padrões de acesso. Nesse contexto, concede-se acesso apenas àqueles que possuem “necessidade de saber” sobre determinando assunto para desempenhar alguma tarefa (HEIDE E VILLENEUVE, 2020).

Furtado (2020), ao destrinchar o conceito de Transparência, apresenta um modelo conceitual visando avaliar a Transparência como um grau possível de provimento de informações de acordo com a realidade de cada instituição e tipo de política. A autora sugere quatro subtipos para o conceito, conforme exemplificado abaixo:

**Figura 2 – Subtipos de Transparência**

Diagrama

Descrição gerada automaticamente

Fonte: Adaptação feita pelo autor a partir de Furtado (2020).

Segundo a autora, a Transparência na gestão do sigilo ocorre quando políticas públicas democraticamente legítimas necessitam do segredo para acontecer. As instituições de Defesa se enquadram nessa cinemática.

Segundo essa abordagem, especificamente em relação ao Setor de Defesa, a questão gravita ao redor da busca por equilíbrio entre a necessidade da Transparência Pública e o sigilo. Este é característico de muitos assuntos militares, contudo, a Transparência é fundamental para a garantia da eficácia e eficiência no uso do erário público e, principalmente, na consecução das politicas públicas (Furtado, 2020).

Corroborando este entendimento, para Almeida (2005), o MD apresenta significativa tendência a um natural fechamento, uma vez que já se encontra, normalmente, permeado por uma necessidade de sigilo. Entretanto, segundo indicadores, o grau de Transparência no Setor de Defesa, no caso brasileiro, apresenta evolução, abandonando, gradualmente, seu histórico enquadramento de opacidade em relação ao fornecimento de informações à Sociedade Civil.

4.3 MENSURAÇÃO DO GRAU DE TRANSPARÊNCIA EM DEFESA: CASO BRASILEIRO

Matias-Pereira (2017) defende que o uso de indicadores sociais de desempenho constituem agenda das ciências sociais. Tal fato decorre da exigência de mensuração de projetos e da necessidade de legitimação das políticas governamentais, democratizando as informações e a avaliação de políticas públicas. Dessa forma, dentro de uma perspectiva de Integridade analisou-se a Transparência Pública no Setor de Defesa brasileiro. Nesse contexto, foi analisada a evolução do cenário brasileiro sob a ótica do *Government Defence Integrity Index* (GDI).

Optou-se pelo GDI por representar a primeira, e principal, avaliação mundial dos riscos de corrupção nos setores de defesa nacional. Produzido pela *Transparency International Defense & Security*, o GDI reconhece que a deficiência no desenvolvimento de práticas mais transparentes dentro das instituições de defesa limita a capacidade de um país em se defender e enfraquece suas instituições públicas. Segundo Marzuki, Hasnan e Ali (2022), o GDI serve como uma avaliação abrangente da qualidade dos controles institucionais para gerenciamento de riscos.

O GDI oferece um roteiro para melhoria das práticas de Governança do Setor de Defesa. Ele mapeia lacunas em políticas públicas e fornece padrões que os países podem seguir para fortalecer seus sistemas, em cinco áreas de risco principais: formulação de políticas, finanças, gestão de pessoal, operações militares e aquisições. Ele atribui uma pontuação de 0 a 100 e classifica os países em relação a riscos numa escala de “A” (salvaguardas muito robustas) a “F” (nenhuma proteção). O GDI é, dessa forma, uma ferramenta útil visando a colaboração da Sociedade Civil com os Ministérios da Defesa, as forças armadas e as instituições de supervisão, a fim de promover melhorias nos níveis de transparência e integridade (GDI, 2020).

Segundo a edição mais recente do GDI (2020), a transparência em Defesa é maior e mais robusta entre os estados com governos mais participativos e colaborativos, e com bons índices de Governança Pública. Os 75 indicadores nas cinco subcategorias podem ser divididos em três tipos principais de fatores: transparência; processos de tomada de decisão; e monitoramento, escrutínio e supervisão. Assim, analisou-se aqui os indicadores da publicação supracitada referentes ao Setor de Defesa brasileiro.

O Setor de Defesa do Brasil, na edição de 2020 do GDI, recebeu a classificação “C- Risco Moderado”. Dentre os indicadores avaliados, para uma análise sob a ótica do cenário de Defesa Brasileiro, selecionou-se sete que se encontram diretamente relacionados à Transparência. Os indicadores selecionados encontram-se no quadro abaixo:

**Quadro 4 – Indicadores do GDI 2020 analisados**

Tabela

Descrição gerada automaticamente

Fonte: Quadro elaborado pelo autor a partir dos dados obtidos no GDI 2020.

Assim, observa-se que os indicadores “Debate sobre Política de Defesa” e “Debate Público” ainda apresentam resultados abaixo do esperado. Tal fato guarda relação com os gastos relativos ao Setor de Defesa, os quais não apresentam a mesma visibilidade de setores responsáveis por um impacto direto no bem estar social do cidadão, como Saúde e Educação. Dessa forma, segundo o entendimento de Almeida (2015), temáticas mais especificas, como o caso do Setor de Defesa Nacional, são relegadas a um segundo plano no âmbito da agenda politica governamental.

Analisando o indicador “Gastos com Defesa”, observou-se o alcance de um bom desempenho, fato relacionado com o, também exitoso, resultado do indicador “Acesso à Informação”, consequência do empenho governamental, mais especificamente do Setor de Defesa, em fornecer e utilizar-se de leis e políticas públicas que propiciam um eficiente instrumento de transparência e monitoramento por parte da sociedade civil.

Por fim, os indicadores relacionados às questões de controle e supervisão orçamentários, “Auditoria Interna” e “Auditoria Externa”, apresentaram excelente desempenho, demonstrando que quanto mais fontes distintas de controle existirem, e quanto mais liberdade e capacidade possuírem para agir, melhores serão as perspectivas setoriais e mais eficientes serão as práticas de Governança.

Além disso, os órgãos de controle devem ter acesso suficiente a informações e recursos para desempenhar adequadamente suas funções e ser o mais livre possível de interferência política, o que é evidenciado pelo resultado alcançados no indicador “Transparência Orçamentária”.

4.4 TRANSPARÊNCIA EM DEFESA SOB O PONTO DE VISTA DO CONTROLE

Conforme exposto por meio dos indicadores do GDI relacionados ao controle, a importância dada a este mecanismo de monitoramento e supervisão torna-se evidente no contexto da Defesa.

Almeida (2015) defende que o Setor de Defesa Nacional, possui complexidades e características especificas uma vez que as despesas relacionadas ao Setor de Defesa possui alta especialidade e baixa visibilidade devendo estar sempre comprometido com a justificação de suas despesas em nível mais intenso que outros setores governamentais. Nesse sentido, o autor entende que toda despesa governamental precisa de justificação, mas torna-se particularmente relevante para gastos com os do Setor de Defesa.

Ainda analisando o entendimento do autor, o mesmo defende que em um país com profundos problemas socioeconômicos, no qual a demanda por recursos a serem aplicados visando sanar questões sociais é, historicamente elevada, torna-se pouco provável que, no curto prazo, haja incrementos expressivos no orçamento destinado ao MD. Dessa forma, os escassos recursos disponibilizados precisam ser usados de maneira a obter os melhores resultados e geração de valor para a sociedade civil.

Para Furtado (2013) é fundamental que tanto o controle externo quanto o interno ajam de forma conjunta visando a melhoria do desempenho do Setor de Defesa, traduzindo, assim, a importância da transparência pública na fiscalização do setor. A importância da mentalidade institucional e a agregação de metodologias serão fundamentais para a perpetuação de uma Defesa robusta e eficaz entregando à sociedade o bem público de forma eficiente (ALMEIDA 2015).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inicialmente, discorreu-se acerca da Governança Pública e de sua contextualização no cenário Brasileiro. Releva destacar a importância que o tema vem ganhando nos últimos anos na Administração Pública. Este estudo buscou debruçar-se sobre o ponto de vista da Transparência Pública e, de forma a delimitar ainda mais a pesquisa, estudou-se o contexto da Transparência aplicada ao Setor de Defesa.

Foram abordadas, dessa forma, informações relevantes para o entendimento da maneira com a qual se relacionam os conceitos de transparência e Governança quando aplicados ao Setor de Defesa nacional.

A relação entre Transparência Pública e o controle social exercido pelos cidadãos, dentro de um contexto de Governança aberta, onde as organizações de Defesa encontram-se inseridas, pode ser representado conforme o esquema abaixo, adaptado do estudo de Klaus (2016):

**Figura 3 – Relação entre Transparência e Governança em Defesa**

Diagrama

Descrição gerada automaticamente

Fonte: Adaptação feita com base em Klaus (2016).

Pelo exposto no quadro acima, identificam-se:

1. A influência da maturidade democrática da sociedade sobre o entendimento da importância da transparência pública e de seus mecanismos;
2. Os níveis de Transparência Pública, tanto vertical – transparência hierárquica, na qual o principal monitora o agente – quanto horizontal – observadores podem visualizar o que ocorre dentro da organização – mediados pela participação cidadã, reforçam a Transparência em Defesa;
3. O Controle Social cada vez mais consolidado contribui para o fomento da Transparência em Defesa;
4. Fatores como Segurança nacional e Relações Internacionais são responsáveis por exercer um papel moderador na Transparência em Defesa, reforçando a limitação gerada pelos graus de Sigilo atinentes ao Setor;
5. O Controle Social também reforça os mecanismos de Governança Pública;
6. As Reformas e debates socioeconômicos possuem influência direta acerca da Governança Pública; e
7. A transparência reforça e fortalece a Governança Pública, agindo extensivamente de maneira correlata em relação à Governança em Defesa.

A partir do esquema proposto pelo “Quadro 2”, objetivou-se aplicar o conhecimento citado no referencial teórico ao ambiente público no qual se insere o Setor de Defesa, gerando um modelo que ilustra a forma com a qual a Transparência em Defesa é capaz de contribuir para a consolidação dos direitos democráticos dentro do contexto moderno de Governança.

Nesse sentido, segundo Klaus (2016), a transparência possibilita uma supervisão democrática mais eficiente das instituições de defesa e das forças armadas, possibilitando o desenvolvimento de ações cada vez mais fortalecidas pelo apoio da sociedade civil.

Cabe destacar que a definição de transparência é tida como um “conceito guarda-chuva”, de tal forma que abrange diversas definições. Assim, mais do que o monitoramento e controle de gastos, a Transparência em Defesa abrange elementos que vão além da dimensão do controle. Tal polissemia engloba o acesso à informação e dever de transparência como fatores impulsionadores do controle social no Brasil. Contudo, muito mais do que esta definição abordada massivamente na literatura, faz-se mister ressaltar a importância do grau de transparência dada as ações governamentais realizadas por intermédio do MD.

Nesse sentido, a Análise dos ambientes Interno e Externo do MD constante no PG-MD-2020-2023, evidencia o que foi dito anteriormente no campo “Ameaças” - “Baixo conhecimento sobre os projetos e ações de Defesa”. Tal análise foi realizada através de uma matriz SWOT com participação de representantes dos órgãos componentes do MD.

**Quadro 5 – Análise dos ambientes Interno e Externo do MD**

Tabela

Descrição gerada automaticamente

Fonte: Plano de Gestão do Ministério da Defesa (PG-MD-2020-2023) (BRASIL, 2021).

Cabe, dessa forma, destacar a importância do fomento da fluidez de transmissão desse tipo de informação de maneira ostensiva promovendo, assim, a conscientização acerca da importância do Setor de Defesa perante a Sociedade civil. Somente desta maneira, haverá o desenvolvimento da mentalidade, por parte da sociedade, da importância de aparelhamento e manutenção dos órgãos desse setor de modo a garantir a eficiência do cumprimento das Políticas de Defesa.

Retomando o defendido por Furtado (2020) e Almeida (2015), dada a crescente pressão da opinião e da participação popular, responsáveis por, cada vez mais, influenciar instituições e governos, a transparência faz-se fundamental na Administração Pública, uma vez que, além da relevância no combate à corrupção, auxilia a contribuição tempestiva do cidadão e dos órgãos de controle no fornecimento de condições para que a máquina pública se torne cada vez mais eficiente e efetiva.

Por fim, baseado nas referências bibliográficas de estudos acadêmicos e pelos dados apresentados no GDI 2020, analisando o caso brasileiro, percebe-se o fomento da mentalidade sobre a importância da Transparência Pública e a evolução de mecanismos visando o compartilhamento eficiente e tempestivo de informações. Estas atuam como vetores de desenvolvimento tanto no que se refere a relações internacionais entre Estados quanto à interação Estado-Cidadão, tal qual defendido por Cheung e Wilson (2014) e Lindsay (2011). Dessa forma, tais estudos reconhecem a validade da transparência como um instrumento de fortalecimento da Governança no Setor de Defesa.

5.1 LIMITAÇÃO DO ESTUDO

Este trabalho apresentou como principal empecilho a quantidade limitada de estudos atinentes ao tema proposto. Há poucos autores nacionais que abordam questões relativas à Governança e Transparência em Defesa. Dessa forma, em muitos momentos durante a pesquisa, foi necessário traçar paralelos visando a comparação entre situações baseadas em Setores de Defesa de outros países em relação ao Setor de Defesa nacional brasileiro.

Além disto, a discussão acerca da Governança, no Brasil, teve início nos anos finais do século passado e, é ainda mais recentemente o início de estudos relacionados à transparência com ênfase em um Setor tão especifico quanto o de Defesa. Assim, a principal dificuldade foi a quantidade limitada de material que abordasse os conceitos citados durante o estudo, de forma compilada e concisa. Na maior parte deste material, os conceitos encontravam-se fracionados pelos artigos selecionados metodologicamente.

5.2 SUGESTÃO PARA PESQUISAS FUTURAS

Com a elaboração deste estudo espera-se que possam ocorrer mais estudos atinentes ao tema Defesa Nacional. A dinamização de uma agenda de pesquisa neste campo expressa a força de uma área acadêmica emergente e de expansão latente no Brasil, uma vez que os Estudos de Defesa se desenvolvem paulatinamente de acordo com a evolução da conjuntura política do país e do processo de institucionalização do Setor de Defesa nacional, os quais exigem uma reflexão qualificada sobre as novas questões que a realidade expressa. Assim, como sugestão, ressalta-se a importância de um possível estudo acerca da Governança em Defesa, mas sob o viés da relação civil-militar mais aprofundada, tendo como base os estudos seminais de Huntington (1986).

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, C. W. L. Controle Externo e Controle Interno da Defesa: Confiança e parceria para o aperfeiçoamento da gestão. **Revista do TCU**. n. 132, p. 38-47, 25 jan. 2015.

ALMEIDA, C. W. L . Transparência e controle na gestão da Defesa. **Revista Teoria & Pesquisa**. v. 1, n. 46, p. 38-47, 01 jan. 2005.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto. São Paulo: 1 edição, Almedina Brasil, 2011.

BARNARD-WILLS, D. Security, privacy and surveillance in European policy documents. **International Data Privacy Law**.  [s.l.], v.3, n.3, p.170-180. 01 ago. 2013.

BELL, S. R.; MACHAIN, C. M. Democracy, transparency, and secrecy in crisis**. Foreign Policy Analysis.** [s.l]. v. 14, n. 4, p. 592-602. 30 abr. 2018.

BERNSTEIN, E. S. Making transparency transparent: The evolution of observation in management theory. **Academy of Management Annals**, [s.l]. v. 11, n. 1, p. 217-266. 21 out. 2016.

BRASIL.[**Decreto Nº 7.724, de 16 de maio de 2012**](http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw_Identificacao/DEC%207.724-2012?OpenDocument). Regulamenta a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Brasília, DF , 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/\_ato2011-2014/2012/decreto/d7724.htm. Acesso em: 12 set. 2022.

BRASIL. **Decreto Nº 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF, 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/\_ato20152018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em: 8 set. 2022.

BRASIL. **Lei Complementar Nº 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 10 out. 2022.

BRASIL**.** [**Lei Nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.**](http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw_Identificacao/lei%2012.527-2011?OpenDocument) Regula o acesso a informações. Brasília, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 14 out. 2022.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Plano de Gestão do Ministério da Defesa**. Brasília, DF, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/defesa/pt-br/acesso-a-informacao/transparencia-e-prestacao-de contas/2022/plano\_de\_gestao\_do\_ministerio\_da\_defesa.pdf. Acesso em 16 out. 2022.

BRASIL**.** [**Lei Nº 13.844, de 18 de junho de 2019.**](http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw_Identificacao/lei%2012.527-2011?OpenDocument) Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios. Brasília, 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/\_Ato20192022/2019/Lei/L13844compilado htm. Acesso em: 14 out. 2022.

BRASIL. **Portaria Interministerial Nº 140, De 16 de março de 2006**. Disciplina a divulgação de dados e informações pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal. Brasília, 2006. Disponível em: http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/portarias/p140\_06.htm Acesso em: 11 set. 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial Básico de Governança Organizacional do Tribunal de Contas da União**. Brasília, DF, 2020. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-publica-a-3-edicao-do-referencial-basico-de-governanca-organizacional.htm. Acesso em: 15 set. 2022.

BLIACHERIENE, A. C.; RIBEIRO, R. J. B.; FUNARI, M. H. Governança pública, eficiência e transparência na administração pública. **Revista Fórum de Contratação e Gestão Pública**. Belo Horizonte, v.12, n.133, [s.p.], 24 jan. 2013.

CHEUNG, T. M.; WILSON, J. 2014. IGCC White Paper on Defense Transparency in Northeast Asia. **DTI White** **Papers**. [s.l], 01 nov. 2014.

COSTAS, J.; GREY, C. Bringing Secrecy into the Open: Towards a Theorization of the Social Processes of Organizational Secrecy. **Organization Studies**, [s.l.], v.35, n.10, p. 1423-1447. 24 mar. 2014.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução de Luciana de Oliveira da Rocha. Porto Alegre: 2 Edição, Artmed, 2007

DE GRAAF, G.; PAANAKKER, H. Good Governance: Performance Values and Procedural Values in Conflict. **American Review of Public Administration**. [s.l]. v. 45, n. 6, p. 635-652. 16 abr. 2014.

DOBSON, M. J. The last forum of accountability? State secrecy, intelligence and freedom of information in the United Kingdom. **The British Journal of Politics and International Relations***.* [s.l]. v. 21, n. 2, p. 01-18. 19 fev. 2019.

FUNG, A. Infotopia: Unleashing the democratic power of transparency. **Politics and Society**.[s.l] v. 41 n. 2, p. 183–212. 06 mai. 2013.

FURTADO, K. Desvelando o conceito de transparência: seus limites, suas variedades e a criação de uma tipologia. **Cadernos EBAPE.BR**, v.18 n. 2, p. 237–253, 01 jun. 2020.

FURTADO, K. Relações civis-militares e as leis de acesso a informação na América

Latina e no Brasil. **Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas**, v. 18 n. 2, p. 237–253, 01 jun. 2013.

HEIDE, M. From Threat to Risk: Changing Rationales and Practices of Secrecy. **Public Integrity***.* [s.l] v. 24 n.3, p. 254–266. 07 jul. 2022.

HEIDE, M.; VILLENEUVE, J. P. From secrecy privilege to information management: A comparative analysis of classification reforms. **Government Information Quarterly**.[s.l] v. 37 n. 4. 01 out. 2020.

HUNTINGTON, S. **O Soldado e o Estado:** Teoria e Política das Relações entre civis e militares. Tradução de José Lívio Dantas. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 1996.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: 6 Edição, Atlas, 2017.

KLAUS, L. C. O. Transforming armed forces through military transparency: Open government challenges in a world of secrecy. **Transforming Government: People, Process and Policy**, *.* [s.l] v. 10 n.1 , p. 99–119. 21 mar. 2016.

KUCIK, J.; PELC, K. J. Measuring the Cost of Privacy: A Look at the Distributional Effects of Private Bargaining. **British Journal of Political Science**.[s.l] v. 46 n. 4 p. 861–889 28 jan. 2016.

MARZUKI, H.; HASNAN, S.; ALI, M. M. Contemporary review of corruption risk studies. **Virtus Interpress***.* [s.l] v. 6n. 2, p. 255–267. 31 mai. 2022.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**. São Paulo: 5 Edição, Atlas, 2016.

OLIVEIRA, A. G. de; PISA, B. J. IGovP: índice de avaliação da governança pública - instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão. **Revista de Administração Pública**, [s.l] v. 49, p. 1263–1290, 01 set. 2015.

OSBORNE, S. P. **The New Public Governance?:** Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance. Nova York: Routledge, 2010.

PAGE, M. J. et al. A declaração PRISMA 2020: diretriz atualizada para relatar revisões sistemáticas**. Epidemiol. Serv. Saúde**, v. 31, n. 2. Brasília, DF: 2022.

PAGLIARI, G. D. C.; VIGGIANO, J.. Transparência em Defesa: um panorama das medidas de construção de confiança sul-americanas. **Revista Brasileira de Estudos de Defesa,** [s.l.] v. 7 n.1 p. 43-66, 01 jun. 2020.

PYMAN, M.; FOOT, P.; FLURI, P. Building Transparency and reducing corruption in Defense. **Workshop of Institutional and Inter-governmental Practitioners**, [s.l.] 7 mai. 2008.

RASCHENDORFER, É. V. A nova Governança Pública no contexto brasileiro: uma análise conceitual no Programa Netuno. **Revista Acanto**, Rio de Janeiro, n. 6, p. 132-142, 2019.

RINGEL, L. Unpacking the Transparency-Secrecy Nexus: Frontstage and backstage behaviour in a political party. **Organization Studies**. v. 40 n. 5, p. 705–723, 23 mar. 2019.

SANTOS, A. C. **A governança no setor público e a sua influência sobre a execução do programa estratégico do Exército Guarani**. Dissertação (Mestrado em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2018.

SILVA, R. A. A. **O acesso à informação nas Forças Armadas e no Ministério da Defesa do Brasil:** Entre a Transparência e a Opacidade. Dissertação ( Mestrado em Ciência da Informação) – Faculdade de Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, 2021.

TEIXEIRA, A. F.; GOMES, R. C. Governança pública: uma revisão conceitual. **Rev. Serv. Público** Brasília v. 70 n. 4. p. 519-550. 27 dez. 2019.

VELJKOVIC, N.; BOGDANOVIC, S.; STOIMENOV, L. Benchmarking open government: An open data perspective. **Government Information Quarterly** 2014. v. 31 n. 2. p. 278-290. 27 abr. 2014.