

# Medindo o nível da influência colaborativa dos stakeholders e das ações de orçamento aberto

**Welles Matias de Abreu<sup>1</sup>**

**Ricardo Corrêa Gomes<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Universidade de Brasília, Brasília / DF — Brasil

A influência colaborativa dos *stakeholders* e as ações de orçamento aberto são elementos importantes na governança para promover o desenvolvimento social (Ansell e Gash, 2008). No entanto, um ponto que precisa ser esclarecido é como medir esses elementos supostamente independentes. Nesse sentido, o objetivo deste artigo é identificar maneiras de medir a influência colaborativa dos *stakeholders* e das ações de orçamento aberto. Os aspectos metodológicos centram-se na coleta de dados por meio de entrevistas e na análise de conteúdo para identificação dos resultados. Conclui-se que o número de organizações da sociedade civil e a presença de iniciativas no âmbito dos conselhos sociais são formas de medir a influência colaborativa dos *stakeholders* e nas ações de orçamento aberto, respectivamente. Além disso, este trabalho destaca a importância de se integrar a influência colaborativa dos *stakeholders* e das ações de orçamentos abertos. Por fim, propõe-se uma agenda de pesquisa.

**Palavras-chave:** *stakeholders* colaborativos; orçamento aberto; resultados de governança; formas de medição; desenvolvimento social.

## Medición de la influencia colaborativa de las partes interesadas y las medidas de presupuesto abierto

La influencia colaborativa de las partes interesadas y las acciones de presupuesto abierto son elementos importantes en la gobernanza para promover el desarrollo social (Ansell y Gash, 2008). Un punto que necesita ser aclarado es cómo medir estos elementos supuestamente independientes. El objetivo del documento es identificar maneras de medir la influencia de las partes interesadas de colaboración y acciones de presupuesto abierto. Los aspectos metodológicos se centran en la recogida de datos mediante entrevistas y análisis de contenido para la identificación de resultados. Concluimos que el número de organizaciones de la sociedad civil y la presencia de los consejos sociales y sus componentes operacionales son medidas relevantes de influencia colaborativa de las partes interesadas y acciones de presupuesto abierto, respectivamente. Además, este documento destaca la relevancia para integrar las influencias colaborativas de las partes interesadas con las acciones de presupuesto abierto. Finalmente, propone una agenda de investigación.

**Palabras clave:** interesados en colaboración; presupuesto abierto; resultados de la gobernanza; formas de medición; desarrollo social.

## Measuring collaborative stakeholder influence and open budget actions

Collaborative stakeholder influence and open budget actions are important elements in governance in order to promote social development (Ansell and Gash, 2008). However, it is important to clarify how to measure these supposedly independent elements. The aim of the article is to identify ways to measure the influence of collaborative stakeholders and open budget actions. The methodological aspects focus on data collection through interviews and content analysis. The conclusion is that the number of civil society organizations and the presence of social councils and their operational components are relevant measures of collaborative stakeholder influence and open budget actions, respectively. In addition, this article highlights the relevance of integrating collaborative stakeholder influences with open budget actions. Finally, a research agenda is proposed.

**Keywords:** collaborative stakeholder; open budget; governance outcomes; measurement forms; social development.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612173451>

Artigo recebido em 01 jan. 2017 e aceito em 27 abr. 2018.

[Versão traduzida]



## 1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento social melhora o bem-estar social e a qualidade de vida individual, introduzindo mudanças institucionais para tornar a sociedade mais equitativa e inclusiva para todos os seus membros (Davis, 2004). Governos que priorizam pessoas nos processos decisórios dão a oportunidade de a sociedade participar da promoção de políticas públicas (DFID, 2006; World Bank, 2014).

A abordagem das ações de orçamento aberto (OBA) está relacionada com transparência, participação e *accountability* (Khagram et al., 2013; Ling e Roberts, 2014). A literatura sobre governança sugere que as iniciativas de orçamento aberto suportam melhorias para o desenvolvimento social (Khagram et al., 2013; Ling e Roberts, 2014; De Renzio e Wehner, 2017). Por exemplo, Bangladesh implementou um projeto entre 2000 e 2006, financiado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, no qual o governo colaborou com organizações da sociedade civil para promover OBA (Sarker e Hassan, 2010), com foco na promoção de uma distribuição mais equitativa dos recursos, redução da corrupção e melhoria das condições sociais.

A adoção de uma perspectiva colaborativa nos processos de tomada de decisão da gestão de recursos do governo é estratégica porque melhora o desempenho das organizações públicas em conjunto com iniciativas de governança robustas, como as OBA no âmbito da governança pública (Ling e Roberts, 2014). Nesse contexto, o estilo de gestão explica os níveis de desempenho de organizações públicas (O'toole e Meier, 1999).

O estilo colaborativo de governança envolve as pessoas, construtivamente, para além das limitações dos órgãos públicos, usando estratégias que envolvem altos níveis de transparência e *accountability* (Emerson et al., 2012). Os *stakeholders* não governamentais e governamentais trabalham coletivamente para estabelecer regras para a provisão de bens públicos (Ansell e Gash, 2008). Nesse processo, a liderança é crucial para estabelecer e manter as regras claras, a fim de construir confiança e apoiar as negociações para benefício mútuo (Bovaird, 2005; Ansell e Gash, 2008; Emerson et al., 2012; Khagram et al., 2013).

As OBA não apenas promovem a excelência agregando preferências para resolver problemas coletivos em um ambiente democrático, mas também satisfazem os desejos e aspirações de uma sociedade impulsionada pelas influências colaborativas dos *stakeholders* (CSI) (Abreu e Gomes, 2013). A literatura sobre orçamentos abertos sugere que a combinação de CSI e OBA apoia a governança efetiva. Por exemplo, de acordo com Ansell e Gash (2018), a adoção de plataformas colaborativas promove a sinergia entre CSI e OBA, com base na produção de criação de valor público positivo para alcançar resultados de governança. No entanto, ainda não está claro como se podem medir esses elementos básicos do orçamento aberto.

Nesse contexto, o objetivo do artigo é identificar maneiras de medir os níveis de CSI e OBA como determinantes do desenvolvimento social. Esperamos, assim, fornecer resultados empíricos sobre orçamento aberto e estimular a pesquisa sobre sustentabilidade financeira, redução da pobreza, indução do crescimento economicamente equitativo e, finalmente, alcance do progresso sustentável (Siau e Long, 2006; Justice e Mcnutt, 2013).

Dessa forma, a medição empírica de CSI e OBA apoiará novos estudos que utilizem tanto métodos qualitativos como quantitativos. Como este é um trabalho inovador da nova perspectiva de orçamento aberto, esperamos que seus resultados contribuam para estender a teoria nesse campo. Nesse sentido, temos a esperança de que os governos usem os resultados apresentados neste documento para melhorar seus impactos sociais.

Segundo Ling e Roberts (2014), pesquisas sobre abordagens eficazes para medir os elementos do orçamento aberto podem ajudar a alcançar o desenvolvimento social. Com base nessa proposta de enfoque de estudo, produzimos novas evidências empíricas sugerindo que o número de organizações da sociedade civil (por exemplo, aquelas identificadas na Pesquisa Fasfil do IBGE) determina o nível de CSI, enquanto a presença de conselhos sociais, abertura de dados, orçamento participativo e responsabilidade do governo indica o nível de OBA.

O presente artigo está estruturado da seguinte forma. Na próxima seção, revisamos a literatura. Em seguida, dispomos sobre os aspectos metodológicos. Depois, apresentamos e discutimos os resultados, agrupados pelas formas de medição, questões complementares e perspectivas futuras a respeito das CSI e das OBA. Por fim, destacamos as principais contribuições teóricas e práticas do artigo para retratar as influências colaborativas dos *stakeholders* e as ações de orçamento aberto como fontes de desenvolvimento social.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

Maior discricão, capacidade de resposta e abertura estão em evidência na nova perspectiva de governança pública, que é, de acordo com a literatura, baseada no engajamento dos cidadãos, focada no interesse público e estruturada em um ambiente de cidadania democrática (Denhardt e Denhardt, 2007:25-29). Do ponto de vista da governança, a gestão do orçamento público deve ser colaborativa, estimulando as interações entre os *stakeholders* não governamentais e governamentais em uma rede de instituições públicas, civis e empresariais (Bovaird, 2005).

Historicamente, os atenienses da Idade Antiga decidiam sobre questões orçamentárias públicas negociando um consenso coletivo antes que as políticas sociais fossem executadas (Tanaka, 2007). Apesar desse precedente, os governos mantêm, em grande parte, um alto grau de sigilo em suas alocações orçamentárias, envolvendo apenas alguns agentes em seus processos de tomada de decisão (Abreu e Gomes, 2013; Khagram et al., 2013). No entanto, recentes transições no mundo de governos autoritários para regimes democráticos têm sido vistas como uma abertura de janela de oportunidade para que orçamentos mais abertos e iniciativas colaborativas sejam implementadas, estimulando novas reflexões sobre o progresso social (Kasymova e Schachter, 2014; Ling e Roberts, 2014).

As OBA aumentam a colaboração na arena do orçamento público, qualquer que seja o estágio do processo orçamentário — elaboração, aprovação, execução e auditoria (Gaventa e Mcgee, 2013; Ling e Roberts, 2014). É provável que a colaboração dos *stakeholders* promova decisões sobre governança que incluem compromisso social no processo orçamentário. Nessa arena, disputas e tensões são comuns (DFID, 2006; Burge, 2010).

Na próxima seção, apresentamos as abordagens teóricas para os *stakeholders* colaborativos e os orçamentos abertos, assim como suas considerações teóricas que apoiam este estudo.

### 2.1 STAKEHOLDERS COLABORATIVOS

De acordo com Koontz (2005:460), “a colaboração é caracterizada por diversos *stakeholders* trabalhando juntos para resolver um conflito ou desenvolver e promover uma visão compartilhada”. As relações entre os *stakeholders* colaborativos são baseadas em valores públicos e organizacionais, e as regras sociais coletivas apoiam seus ganhos coletivos (Freeman, 1984).

Os *stakeholders* colaborativos são aqueles que influenciam o processo de gestão estratégica para responder às causas que são importantes para a comunidade (Keijzers, 2003), contribuindo com produtos e serviços inovadores e preservando o ambiente em compartilhamento (Svendsen, 1998). Além disso, os *stakeholders* colaborativos podem apoiar ações governamentais e ajudar a entrega de políticas sociais (Gomes e Gomes, 2008; Gomes et al., 2010).

Freeman (1984:46) afirma que “[um] *stakeholder* de uma organização é (por definição) qualquer grupo ou indivíduo que possa afetar ou ser afetado pela realização dos objetivos da organização”. Em geral, um *stakeholder* é aquele que tem poder, urgência e legitimidade, baseados em demandas e expectativas (Mitchell et al., 1997).

A complexidade das redes políticas e sociais dos *stakeholders* explica a razão de ser tão difícil calcular resultados coletivos (Abreu e Gomes, 2013). De acordo com Streeck e Thelen (2005), o desenvolvimento, a transformação, a manutenção e a divisão de uma instituição podem ser explicados pelas ações dos seus respectivos *stakeholders*.

Dependendo do tipo de *stakeholder* com o qual a instituição está envolvida, as mudanças acontecem de maneiras diferentes (Gomes e Gomes, 2008). Frequentemente, os *stakeholders* que são mais dependentes de uma determinada organização demonstram maior comprometimento para cooperar (Freeman, 1984).

O potencial para a cooperação dos *stakeholders* é particularmente relevante, uma vez que pode apoiar esforços de colaboração envolvendo a organização, o que pode resultar em uma melhor gestão do ambiente de negócios (Savage et al., 1991). A cooperação dos *stakeholders* é frequentemente ignorada porque a análise requer uma compreensão sofisticada dos tipos e magnitude da influência dos *stakeholders* (Gomes e Gomes, 2008).

As influências colaborativas dos *stakeholders* (CSI) têm o potencial de reunir forças daqueles que atuam em apoio à liderança, a fim de produzir ganhos mútuos entre as agências públicas e os *stakeholders* não governamentais (Ansell e Gash, 2008; Adadevoh, 2014). Nesse processo, as agências públicas têm um papel de liderança distintivo na governança colaborativa (Ansell e Gash, 2008). É importante que a liderança colaborativa dos *stakeholders* se engaje com os órgãos públicos e com os *stakeholders* não governamentais a fim de produzir um consenso no âmbito do processo decisório de políticas públicas (Khagram e Ali, 2008).

Emerson e colaboradores (2012:14) defendem que, na governança de colaboração, “a interação de qualidade por meio do engajamento baseado em princípios ajudará a fomentar a confiança, a compreensão mútua, a legitimidade interna e o comprometimento compartilhado, gerando e sustentando, assim, a motivação colaborativa”. É importante que as ações do governo sejam realizadas de forma comunicativa (em um ambiente coletivo, colaborativo e cooperativo) buscando satisfazer as necessidades sociais (Khagram e Ali, 2008; Khagram et al., 2013; Ling e Roberts, 2014). Assim, os *stakeholders* colaborativos devem facilitar a comunicação focada na potencial influência nos processos de tomada de decisão do governo.

Um estudo de caso coreano mostrou que os *stakeholders* não governamentais (da Coalizão dos Cidadãos pela Justiça Econômica) influenciaram os compromissos orçamentários colaborativos e promoveram melhorias sociais (You e Lee, 2013). No entanto, registra-se que a literatura ainda carece de meios para medir as CSI. Um ponto de partida para ajudar na medição das CSI é fornecido por Gomes e Gomes (2008:265): “um *stakeholder* pode ser pessoas, categorias de pessoas — como funcionários, gerentes, fornecedores, proprietários e clientes (usuários de serviços de organizações

públicas) — e organizações”. Dessa forma, a medição da influência dos *stakeholders* deve ser focada na identificação de quem tem o poder e interesse sobre o processo de tomada de decisão do governo (Gomes et al., 2010).

## 2.2 ORÇAMENTOS ABERTOS

Jinguang e Xianyong (2011:72) declaram que “orçamento aberto significa que todo o curso do plano anual de receita e despesa pública, desde a sua elaboração e seu exame e aprovação até sua execução, deve ser divulgado ao público de maneira apropriada”. As ações do orçamento aberto (OBA) envolvem iniciativas que alcançam transparência, participação e *accountability* do governo (Ling e Roberts, 2014).

A adoção das OBA está sujeita a um debate contínuo sobre quem representa a sociedade civil, e vai desde a democracia direta até os modelos emancipatórios, com a presença de delegados indiretos (Mansuri e Rao, 2004; Ling e Roberts, 2014). A literatura sugere que o uso crescente das OBA melhora o desempenho do governo relacionado com ganhos sociais (Siau e Long, 2006; Khagram et al., 2013; Ling e Roberts, 2014; De Renzio e Wehner, 2017). A existência de elos lógicos, bem como os ciclos contínuos, enfatiza que o orçamento aberto está vinculado a ações em um modelo de reforço mútuo e integrado (Khagram et al., 2013; Ling e Roberts, 2014).

O índice do orçamento aberto (OBI) “é uma adição útil às ferramentas existentes, graças à sua metodologia rigorosa, independência e comparabilidade” (De Renzio e Masud, 2011:614). Segundo De Renzio e colaboradores (2009), há evidências estatísticas de uma relação positiva entre o OBI e o índice de desenvolvimento humano (IDH) em países dependentes de recursos.

No entanto, o OBI se concentra principalmente na perspectiva da transparência. Portanto, um índice para medir transparência, participação e *accountability* ainda necessita de ser desenvolvido. A participação e a *accountability* foram renegadas das determinações sobre ações orçamentárias abertas. Portanto, medir o OBA é o ponto de partida para o desenvolvimento de uma abordagem mais sofisticada no âmbito da governança pública.

A transparência, a participação e a *accountability* são ações necessárias em um processo de desenvolvimento social, a fim de promover a divulgação de informações, o engajamento civil e a responsabilidade governamental (Abreu, 2013; Abreu e Gomes, 2016). Nesse contexto, espera-se que a transparência seja desenvolvida primeiro, seguida pela participação e, depois, pela *accountability* (Khagram et al., 2013). Observe que os *stakeholders* colaborativos participam do processo de tomada de decisões do governo com vistas a influenciar a alocação de recursos por meio das OBA, por exemplo, a partir de plataformas colaborativas (Ansell e Gash, 2018).

Transparência significa disponibilizar informações publicamente por meio de leis, regulamentos e outras regras (formais ou não), notificando os *stakeholders* sobre padrões e parâmetros relevantes, buscando, assim, assegurar que as normas sejam administradas de maneira uniforme, imparcial e razoável (Nowak, 2000; Meijer, 2009, 2013). Na mesma linha, a transparência orçamentária envolve a divulgação completa de todas as informações fiscais relevantes de maneira tempestiva e sistemática (OECD, 2002).

A participação cria incentivos para articular e agregar os interesses dos cidadãos, para fornecer canais para o recrutamento de líderes, julgar disputas entre interesses conflitantes e envolver os cidadãos no processo de tomada de decisões do governo, fornecendo ligações entre os governantes e governados, os formuladores de políticas e cidadãos (Fung e Wright, 2003; Shah, 2007; Boulding e

Wampler, 2010). O orçamento participativo é visto como um dos tipos de empoderamento político e um incentivo para o engajamento dos cidadãos, além de fortalecer a governança aberta (Brown, 2002; Armstrong, 2006) dando às pessoas marginalizadas e excluídas o direito de ter suas vozes ouvidas e influenciar a tomada de decisão pública (Yilmaz et al., 2010; Wampler, 2012; Gaventa e McGee, 2013; Kasymova e Schachter, 2014). De acordo com Fung (2006:72), “os mecanismos de participação que empregam a seleção aleatória ou mesmo o engajamento dos cidadão podem também aumentar a igualdade política se forem adequadamente implementados”.

Finalmente, *accountability* é a responsabilidade e a capacidade de resposta exercida pelas autoridades governamentais durante o período entre as eleições políticas nas democracias. Envolve a capacidade dos cidadãos de responsabilizar aqueles que exercem o poder por suas ações (Goetz e Jenkins, 2001; Ackerman, 2004; Friis-Hansen e Cold-Ravnkilde, 2013). A *accountability* é muito complexa (Tisné, 2010), e é fundamental para as abordagens públicas e sociais ligadas às iniciativas de transparência e participação (Yilmaz et al., 2010). Os procedimentos de audiências públicas para investigar gastos e auditorias públicas, assim como um judiciário independente, possibilitam a promoção da *accountability* das contas orçamentárias (Alt e Lowry, 2010).

Do ponto de vista da governança, as CSI e as OBA estão diretamente associadas ao comportamento de colaboração no ambiente decisório (Almeida, 2015). As OBA devem apoiar a construção do consenso social nas configurações de políticas públicas. Além disso, esse processo é muito importante para o fortalecimento da democracia, com foco em iniciativas inclusivas. A democracia clássica considera que as OBA ativam as CSI com igualdade e criando oportunidades confiáveis para cooperar com conjuntos de políticas sociais (Emerson et al., 2012; Khagram et al., 2013; Ansell e Gash, 2018).

### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

O objetivo é identificar como medir os principais elementos dos orçamentos abertos abordados nesta pesquisa (CSI e OBA), a fim de descobrir a importância da transparência, da participação e da *accountability* para tornar-se uma sociedade mais desenvolvida e justa. Evidências baseadas em políticas e práticas podem produzir uma melhor compreensão de “o que funciona com quem e em que circunstâncias” (Boaz e Nutley, 2003:332).

Seguindo a estratégia apresentada por Silverman (2010), os aspectos metodológicos interpretativos são projetados para serem executados usando métodos qualitativos. Análises comparativas são necessárias para identificar evidências pragmáticas. Nesse sentido, os dados foram coletados a partir de questões abertas em entrevistas realizadas por profissionais brasileiros que possuem *expertise* na área de orçamentação pública, tendo como base o que sugerem Lee e Lings (2008) e Creswell (2013).

Este artigo foca a identificação de desempenho de indicadores de desempenho das OBA e das CSI na estrutura de governança brasileira. O Brasil, como base do presente estudo, justifica-se tendo em vista sua posição de destaque na Pesquisa do Orçamento Aberto de 2012 (IBP, 2014), realizada em uma amostra de 100 países. Ressalta-se que, na América Latina, o Brasil é o país líder na pesquisa em questão.

De novembro de 2015 a fevereiro de 2016, foram realizadas 15 entrevistas abertas (três para cada grupo de respondentes) de consultores do Congresso Nacional (NCC), analistas de finanças do governo (GFA), executivos do governo da área social (SGE), pesquisadores de orçamento público (PBR) e líderes da organização da sociedade civil (OSC). Por fim, foram realizadas análises de conteúdo dos dados para descrever os principais elementos do orçamento aberto, que podem ser usados em todos

os níveis de governo, conforme pode-se observar nas técnicas metodológicas propostas por Bardin (1977) e por Silverman (2010).

Os NCC, os GFA e os SGE entrevistados eram todos especialistas em orçamentos federais e locais. Esses grupos de entrevistados enfocam o processo orçamentário legislativo, o controle executivo das finanças e a execução da política social. A seleção dos respondentes de cada grupo considerou suas experiências profissionais em processos orçamentários abertos, por exemplo, relacionadas com a produção de iniciativas sobre sistemas de dados abertos, relatórios de orçamento cidadão, conselhos de políticas públicas e audiências públicas.

Nesse contexto, sempre foi dada preferência com vistas a entrevistar os chefes de departamentos, das organizações legislativas e executivas governamentais, que cuidam das OBA brasileiras. Considerando a existência de áreas específicas nas secretarias de finanças que executam iniciativas relacionadas com o orçamento aberto, foi possível selecionar entrevistados de agências governamentais de orçamento, tesouro e auditoria, bem como respondentes de ministérios de saúde e educação associados à execução de políticas sociais.

Os pesquisadores do orçamento público entrevistados eram funcionários de entidades de estatística econômica e pesquisa do governo vinculada ao Ministério do Orçamento e professor de contabilidade da Universidade de Brasília. Os líderes das organizações da sociedade civil eram da International Budget Partnership, do Instituto para Estudos Socioeconômicos e do Contas Abertas, que são citados por Zuccolotto (2014) como vigilantes que atuam no Brasil influenciando os gastos governamentais a partir das oportunidades criadas por iniciativas governamentais abertas. Essas organizações civis estimulam o engajamento da sociedade com o acompanhamento do processo orçamentário, com base na produção de índices e relatórios, por exemplo, relacionados com transparência governamental e com políticas sociais, respectivamente.

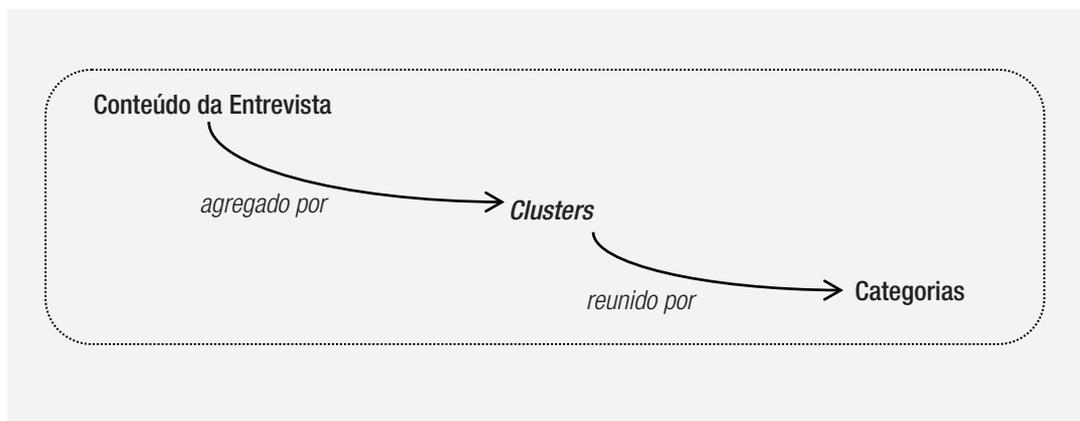
A partir desse desenho metodológico, bem como abordando um processo de orçamento aberto focado em melhorias na qualidade de vida, os entrevistadores pediram aos entrevistados que descrevessem o que eles acham que seriam boas medidas de CSI e OBA. Após a conclusão do processo de coleta de dados, destaca-se que foi realizado um procedimento de validação, enviando a cada entrevistado a transcrição de sua entrevista para sua avaliação.

A seleção de três peritos orçamentais de diferentes organizações para cada um dos cinco grupos foi estratégica. Dessa forma, podem-se ter perspectivas diferentes do processo orçamental: desde a fase de elaboração até a avaliação. O foco deste artigo é a análise de conteúdo, tendo em vista o propósito de maximizar a extração de conhecimento das respostas das entrevistas usando perguntas abertas e a integração das evidências de diferentes níveis em uma estrutura estruturada, conforme metodologicamente sugeridos por Bardin (1977) e Bryman (2012).

Os dados coletados foram analisados com foco na classificação dos dados em *clusters*. Então, com vistas a sistematizar os *clusters*, três categorias diferentes foram estabelecidas: Formas de Medição (A); Questões Complementares (B); e Perspectivas Futuras (C). Veja a estrutura de análise de conteúdo na figura 1.

O *software* NVIVO foi utilizado para dar suporte à análise de conteúdo. Os resultados são apresentados em agrupamentos de categorias, ligados a grupos de entrevistados, destacando suas respectivas contribuições teóricas. O *software* Rapidminer para mineração de dados também foi usado para explorar e identificar os *clusters* prioritários, assim como seus respectivos relacionamentos. Finalmente, um *net-map* das relações entre os grupos, para sistematizar os *clusters*, foi elaborado usando o *software* Ucinet.

**FIGURA 1** ESTRUTURA DE ANÁLISE DE CONTEÚDO



Fonte: Elaborada pelos autores.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Primeiramente, apresentamos os resultados das análises de conteúdo. Os *clusters* fornecem evidências relacionadas com a medição das CSI e das OBA. *Clusters* são identificados por grupos de respondentes. A tabela 1 mostra os *clusters* de formas de medição, que discutimos a seguir.

**TABELA 1** FORMAS DE MEDIÇÃO

Clusters	Relação com		Ocorrências*					Soma
	OBA	CSI	NCC	GFA	SGE	PBR	CSO	
A01 — O número de organizações da sociedade civil		√	3	3	3	1	3	13
A02 — A presença de conselhos sociais e seus componentes de operação	√		1	2	3	2	2	10
A03 — A existência de elementos específicos de um processo de dados abertos do governo	√				2	2	2	6
A04 — A ocorrência de características do orçamento participativo em escolhas públicas	√			2	1		1	4
A05 — A responsabilidade do governo em questionar os cidadãos	√				2	1		3
<b>Soma</b>			<b>4</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>36</b>

Fonte: Elaborada pelos autores.

\* NCC — Consultores do Congresso Nacional, GFA — analistas de finanças do governo, SGE — executivos do governo social, PBR — pesquisadores de orçamento público e CSO — organizações da sociedade civil.

Os entrevistados deram provas claras de que o número de organizações da sociedade civil mede o nível de CSI. A presença de conselhos sociais, sistemas de dados abertos, orçamento participativo e responsabilidade do governo são possibilidades para serem usadas como formas para elaboração de indicadores do nível de OBA. Os *clusters* A01 (13) e A02 (10) são cruciais, devido às fortes evidências dadas por todos os grupos de entrevistados, e esses dois *clusters* estão altamente associados com OBA e CSI, respectivamente. A tabela 2 apresenta os *clusters* para a categoria Questões Complementares.

A partir do número de ocorrências, os *clusters* B01 e B02 sugerem que o nível de *accountability* está incorporado na determinação de indicadores para transparência e participação. Medir o nível de OBA não é um processo simples. A agenda orçamentária não é claramente definida/discriminada na maior parte do tempo.

O OBI é uma referência incompleta para determinar os níveis de ações de orçamento aberto porque concentra o esforço de medição em aspectos de transparência, faltando componentes relacionados com participação e *accountability*. Para a medição das OBA de maneira adequada, é preciso levar em conta práticas governamentais abertas e princípios de orçamento aberto. O governo federal apoia ações participativas, como o engajamento civil de comissões legislativas.

**TABELA 2** QUESTÕES COMPLEMENTARES

Clusters	Relação com		Ocorrências*					Soma
	OBA	CSI	NCC	GFA	SGE	PBR	CSO	
B01 — Determinação do nível de responsabilização associado à medição de transparência e participação	√		1	2	3	2	3	11
B02 — O mecanismo de medição relacionado com o Índice do Orçamento Aberto é uma boa referência para inferir o nível de transparência	√		1	2	1		2	6
B03 — As organizações da sociedade civil municipal brasileira estão relacionadas com itens da pesquisa Fasfil do IBGE		√				2		2
B04 — O orçamento aberto municipal brasileiro se conecta com itens da pesquisa Munic do IBGE	√					2		2
B05 — As iniciativas de E-GOV associam-se à participação	√			2				2
B06 — O Sistema Único de Saúde, por exemplo, é uma evidência do resultado social relacionado com as influências das organizações da sociedade civil no processo decisório do governo		√	1		1			2
B07 — A atividade das organizações da sociedade civil indica o cumprimento das influências da sociedade civil		√	1		1			2

Continua

Clusters	Relação com		Ocorrências*					Soma
	OBA	CSI	NCC	GFA	SGE	PBR	CSO	
B08 — A Comissão Participativa do Parlamento brasileiro apoia as demandas sociais e políticas da sociedade	√		1			1		2
B09 — A medição OBA é complexa	√						2	2
B10 — As OBA são mutuamente integradas	√					1		1
B11 — Organizações da sociedade civil colaboram mais quando não recebem recursos dos governos		√			1			1
B12 — As iniciativas de participação são mais fáceis de executar nos governos locais	√					1		1
B13 — As OBA afetam o nível de progresso social	√		1					1
B14 — A implementação das OBA considera os princípios Gift, Pefa e Inesc	√						1	1
<b>Soma</b>			<b>6</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>36</b>

Fonte: Elaborada pelos autores.

\* NCC — Consultores do Congresso Nacional, GFA — analistas de finanças do governo, SGE — executivos do governo social, PBR — pesquisadores de orçamento público e CSO — organizações da sociedade civil.

Para a medição das CSI no Brasil, pode-se usar a pesquisa de organização civil brasileira como uma referência, que tem como base os dados sobre as organizações sem fins lucrativos classificadas por natureza legal, quais sejam: organizações sociais; organizações da sociedade civil de interesse público; e organizações privadas nacionais e estrangeiras. Espera-se que a política pública social melhore seus resultados quando o governo colaborar mais com organizações da sociedade civil. Nesse sentido, a implementação do Sistema Único de Saúde brasileiro é uma boa evidência das CSI.

Na categoria Perspectivas Futuras (tabela 3), cada um dos 14 clusters tem menos de cinco ocorrências. No entanto, todos eles são fundamentais porque oferecem boas sugestões, seja para melhorar as ações do governo ou para apoiar novos estudos.

**TABELA 3** PERSPECTIVAS FUTURAS

Clusters	Relação com		Ocorrências*					Soma
	OBA	CSI	NCC	GFA	SGE	PBR	CSO	
C01 — Os governos brasileiros podem desenvolver mais canais para interagir com os stakeholders colaborativos		√	2	1			1	4
C02 — A iniciativa de educação orçamentária pode apoiar mais iniciativas de participação orçamentária	√		1		1	1	1	4

Continua

Clusters	Relação com		Ocorrências*					Soma
	OBA	CSI	NCC	GFA	SGE	PBR	CSO	
C03 — As leis de alocação do orçamento (emendas) promulgadas em resposta aos interesses das organizações da sociedade civil podem indicar quem está envolvido no processo orçamentário	√		1	1		1		3
C04 — Os <i>stakeholders</i> do governo podem acreditar mais no poder dos <i>stakeholders</i> colaborativos para influenciar os resultados sociais		√	1				1	2
C05 — Os tribunais de auditoria brasileiros podem ter a mente mais aberta para aceitar ações inovadoras com uma perspectiva de <i>accountability</i>	√		1			1		2
C06 — Os resultados sociais podem estimular um círculo virtuoso das OBA	√		1			1		2
C07 — As ações orçamentárias brasileiras podem melhorar as suas descrições	√		1	1				2
C08 — O nível de transparência do Brasil pode ser mais útil em termos práticos	√		1				1	2
C09 — O Índice do Orçamento Aberto pode considerar elementos de participação em seus mecanismos de mensuração	√						2	2
C10 — Os dados das pesquisas do PNAD do IBGE podem estar relacionados com o nível municipal de indicadores sociais brasileiros	√					1		1
C11 — A participação na formulação do orçamento pode garantir a correspondente participação na avaliação orçamentária	√			1				1
C12 — As iniciativas de prestação de contas podem ser mais bem desenvolvidas em todos os níveis do governo brasileiro	√		1					1
C13 — As matérias orçamentárias na mídia podem indicar o nível de ações de abertura	√		1					1
C14 — A participação pode evitar restrições/limitações quanto aos recursos orçamentários	√						1	1
<b>Soma</b>			<b>11</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>28</b>

Fonte: Elaborada pelos autores.

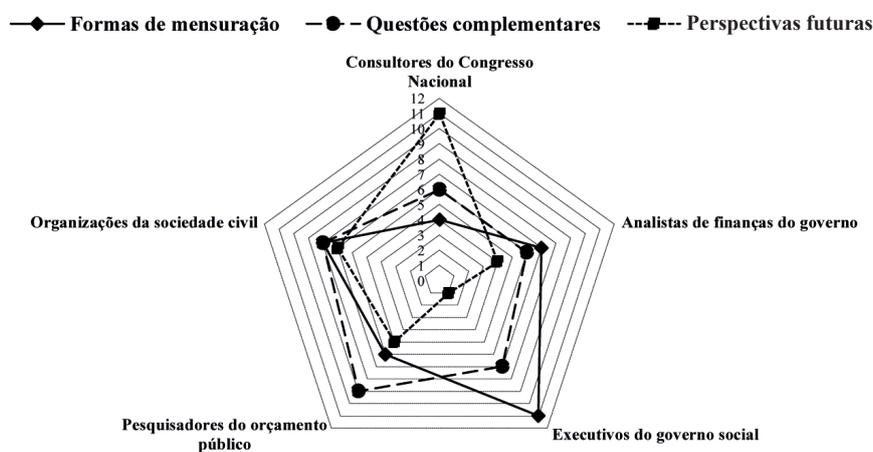
\* NCC — Consultores do Congresso Nacional, GFA — analistas de finanças do governo, SGE — executivos do governo social, PBR — pesquisadores de orçamento público e CSO — organizações da sociedade civil.

Como exemplo das evidências, é importante que os governos criem canais para interagir com os *stakeholders* colaborativos. Isso inclui processos de avaliação, usando especificações claras de ações orçamentárias, de transparência a medidas inovadoras de *accountability*, sem limitá-las a pequenas quantidades de recursos. Da mesma forma, o governo precisa priorizar a educação orçamentária e considerar o poder os *stakeholders* colaborativos para ter uma influência positiva no processo de tomada de decisão. As alocações do orçamento no Legislativo (emendas orçamentárias) e artigos na mídia de notícias fornecem evidências adicionais de CSI.

Além disso, as OBA estão associadas ao progresso social, que pode ser medido usando itens selecionados de pesquisas municipais. A adoção das OBA deve promover um ciclo virtuoso de progresso social. A existência de participação da comunidade nos conselhos municipais de saúde e educação, por exemplo, deve ser crucial para determinar o nível das OBA.

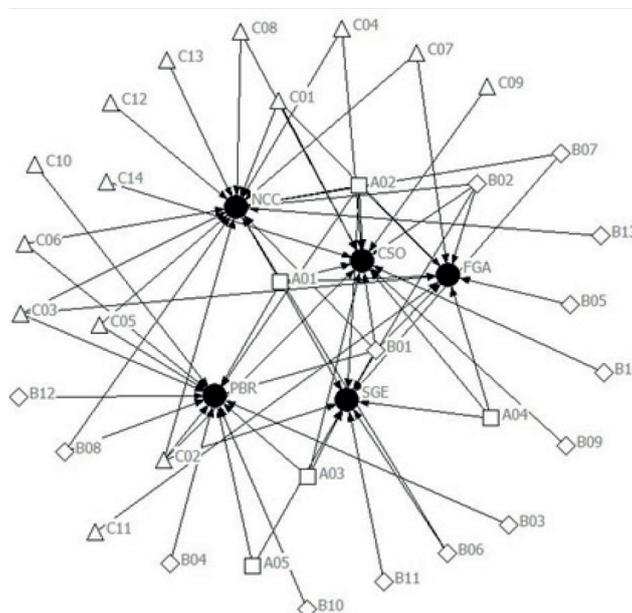
Ressaltamos que os dados para cada categoria de evidência foram obtidos de um grupo diferente de entrevistados (figura 2). A contribuição mais forte para as Formas de Medição veio de executivos do governo social (11), pesquisadores do orçamento público (9) e consultores do Congresso Nacional (11). Uma curiosidade é que não encontramos evidências de executivos do governo social para Perspectivas Futuras. No entanto, cada grupo de entrevistados contribuiu para números semelhantes de *clusters* (20).

**FIGURA 2** OCORRÊNCIAS EM GRUPOS DE ENTREVISTADORES POR CATEGORIAS



Fonte: Elaborada pelos autores.

Em seguida, a partir da análise do *net-map* (figura 3), notamos a relevância dos *clusters* A01, B01 e A02. Como todos os grupos de entrevistados se referem a esses três grupos, eles permaneceram em uma posição central (central) no *net-map* das relações entre *clusters* e grupos sociais, levando em consideração a distância euclidiana mais próxima.

**FIGURA 3** NET-MAP OF RELATIONSHIPS ENTRE *CLUSTERS* E GRUPOS SOCIAIS

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

\* Grupos Sociais: NCC — Consultores do Congresso Nacional, GFA — analistas de finanças do governo, SGE — executivos do governo social, PBR — pesquisadores de orçamento público e CSO — organizações da sociedade civil.

\*\* Veja os códigos de *cluster* e suas descrições nas tabelas 1 a 3.

A análise das entrevistas produziu evidências sobre como medir CSI e OBA, suas questões complementares e perspectivas futuras. Os *clusters* agruparam as evidências, reunidas por categorias. Os *clusters* A01, B01 e A02 têm os valores mais altos de relevância.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo fornece um exame dos elementos centrais dos orçamentos abertos como fatores determinantes do desenvolvimento social. Baseia-se em conceitos de administração pública, como governança, ciências sociais, orçamentos públicos e *stakeholders*. Considerações teóricas de *stakeholders* colaborativos e abordagens de orçamento aberto indicam a necessidade de ampliar a literatura, com vistas a identificar formas inéditas para medir CSI e OBA.

As evidências produzidas a partir de análises de conteúdo das entrevistas são relevantes, e os pontos destacados a seguir são considerados os principais resultados após o uso de técnicas de mineração de dados e mapeamento de redes: a) embora o número de organizações da sociedade civil seja o fator determinante na medição do nível de CSI, a presença de conselhos sociais, dados abertos, orçamento participativo e responsabilidade do governo indica o nível de OBA; b) o nível de *accountability* pode ser determinado juntamente com a determinação dos níveis de transparência e participação; e c) o OBI é um bom ponto de partida para a medição dos níveis de transparência.

Destacamos algumas recomendações práticas para os governos. Os governos devem criar canais para interagir com os *stakeholders* colaborativos, usar especificações claras das ações orçamentárias, priorizar a educação orçamentária e considerar o poder dos *stakeholders* colaborativos como capacidade positiva de influência no processo de tomada de decisão.

Além disso, observamos que diferentes grupos sociais contribuem mais em várias categorias. Os *clusters* A01 (o número de organizações da sociedade civil), B01 (medindo o nível de responsabilidade associado a transparência e participação) e A02 (a presença de conselhos sociais e seus componentes operacionais) são identificados, juntamente com as relações entre os grupos sociais pesquisados.

Portanto, a medição de CSI (A01) e OBA (B01 e A02) deve incluir esses *clusters*, devido às suas respectivas associações. Pode-se concluir que essa evidência está associada às premissas da boa governança, como envolvimento público e um ambiente democrático.

No geral, para ajudar a explicar o desenvolvimento social, este artigo propõe maneiras de medir o CSI e o OBA. Com base nessas contribuições, estudos quantitativos posteriores poderiam contribuir para estender a teoria da governança, compensando a falta de consideração dada às consequências do orçamento aberto que foi mencionada por Khagram e colaboradores (2013), já supracitada.

Esse desenvolvimento de abordagens eficazes para medir elementos de orçamentos abertos enfoca as lacunas na literatura identificadas por Ling e Roberts (2014). Ao mesmo tempo, investigações qualitativas complementares são necessárias para explorar com mais profundidade as funções da CSI e da OBA. Acreditamos que os governos poderiam usar os resultados empíricos de tais estudos para melhorar os resultados de governança.

Portanto, com base nos resultados deste estudo, esperamos que as influências da cooperação dos *stakeholders* e de ações abertas nos orçamentos abertos possam ser medidas e incluídas em abordagens mais sofisticadas de governança. Nessa linha de pensamento, a integração das CSI e OBA é crucial para alcançar o progresso social. O modelo de orçamento aberto poderia ser aplicado, por exemplo, para verificar as consequências do desenvolvimento social, usando testes estatísticos.

A partir da evidência deste trabalho sobre outras perspectivas, identificamos algumas questões importantes que precisam ser priorizadas em agendas para pesquisas futuras:

- Quais ações melhoram a interação entre o governo e os *stakeholders* colaborativos?
- Como a educação orçamentária pode apoiar a participação em questões orçamentárias?
- Quais *stakeholders* têm direito de se envolver no processo orçamentário de acordo com as regras de alocação do orçamento?
- Por que muitos *stakeholders* do governo não consideram o poder dos *stakeholders* colaborativos não governamentais para influenciar os resultados sociais?
- Por que os tribunais de auditoria brasileiros não têm a mente aberta sobre a aceitação de ações inovadoras a partir de uma perspectiva de *accountability*?
- Quais resultados sociais estimulam um círculo virtuoso a partir de orçamentos abertos?

Por fim, embora não se tenha dúvida de que seja necessário pesquisar mais sobre a abordagem do orçamento aberto, esperamos que este documento empírico forneça alguns *insights* críticos sobre os campos da administração pública e do desenvolvimento social. Infelizmente, as más condições sociais continuam a ser um grande problema em todo o mundo, motivo pelo qual novos estudos sobre progresso social são sempre bem-vindos.

## REFERÊNCIAS

- ABREU, Welles M. *Orçamento público*. Brasília, DF: Enap, 2013.
- ABREU, Welles M.; GOMES, Ricardo C. Do open budget institutional changes improve social development? *Contabilidade, Gestão e Governança*, v. 19, n. 3, p. 422-439, 2016.
- ABREU, Welles M.; GOMES, Ricardo C. The Brazilian public budget and the emancipatory perspective: is there any empirical evidence supporting this approach? *Rev. Adm. Pública*, Rio de Janeiro, v. 47, n. 2, p. 515-540, mar./abr. 2013.
- ACKERMAN, John. Co-governance for accountability: beyond 'exit' and 'voice'. *World Development*, v. 32, n. 3, p. 447-463, 2004.
- ADADEVOH, Eyrarn A. New wine in new wine skins: the anti-corruption framework of Ghana. *The Journal of World Energy Law & Business*, v. 7, issue 3, p. 202-219, jun. 2014.
- ALMEIDA, Rafael A. *Gestão democrática na formação de políticas públicas*. 2015. 201f. Tese (doutorado) — Instituto de Economia, Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2014.
- ALT, James E.; LOWRY, Robert C. Transparency and accountability: empirical results for U.S. states. *Journal of Theoretical Politics*, v. 22, n. 4, p. 379-406, 2010.
- ANSELL, Chris; GASH, Alison. Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, v. 18, n. 4, p. 543-571, 2008.
- ANSELL, Chris; GASH, Alison. Collaborative platforms as a governance strategy. *Journal of Public Administration Research and Theory*, v. 28, n. 1, p. 16-32, jan. 2018.
- ARMSTRONG, Kenneth A. Inclusive governance? Civil society and the open method of co-ordination. In: SMISMANS, Stijn (Ed.). *Civil society and legitimate European governance*. Cheltenham: Edward Elgar, 2006. p. 42-67.
- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BOAZ, Annette; NUTLEY, Sandra. *Evidence-based policy and practice*. Londres: Routledge, 2003.
- BOULDING, Carew; WAMPLER, Brian. Voice, votes, and resources: evaluating the effect of participatory democracy on well-being. *World Development*, v. 38, n. 1, p. 125-135, 2010.
- BOVAIRD, Tony. Public governance: balancing stakeholder power in a network society. *International Review of Administrative Sciences*, v. 71, n. 2, p. 217-228, 2005.
- BROWN, William A. Inclusive governance practices in nonprofit organizations and implications for practice. *Nonprofit Management and Leadership*, v. 12, n. 4, p. 369-385, 2002.
- BRYMAN, Alan. *Social research methods*. Bristol: Oxford University Press, 2012.
- BURGE, Richard. *Final report learning from DFID's governance and transparency fund (GTF): tools, methods and approaches*. Unpublished report. TripleLine/KPMG, jun. 2010.
- CRESWELL, John W. *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks: Sage, 2013.
- DAVIS, Gloria. *A history of the social development network in The World Bank, 1973-2003*. Washington, DC: The World Bank, 2004.
- DE RENZIO, Paolo; GOMEZ, Pamela; SHEPPARD, James. Budget transparency and development in resource-dependent countries. *International Social Science Journal*, v. 57, n. 1, p. 57-69, 2009.
- DE RENZIO, Paolo; MASUD, Harika. Measuring and promoting budget transparency: the open budget index as a research and advocacy tool. *Governance*, v. 24, n. 3, p. 607-616, 2011.
- DE RENZIO, Paolo; WEHNER, Joachim. The impacts of fiscal openness: a review of the evidence. *The World Bank Research Observer*, v. 32, issue 2, p. 185-210, 1º ago. 2017.
- DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. *The new public service: serving, not steering*. Armonk: M. E. Sharpe, 2007.
- DFID. Department for International Development. *Governance, development and democratic politics*. Londres: Department for International Development, 2006.

- EMERSON, Kirk; NABATCHI, Tina; BALOGH, Stephen. An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, v. 22, n. 1, p. 1-29, 2012.
- FREEMAN, Robert E. *Strategic management: a stakeholder approach*. Massachusetts: Pitman, 1984.
- FRIIS-HANSEN, Esbern; COLD-RAVNKILDE, Signe M. *Social accountability mechanisms and access to public service delivery in rural Africa*. Copenhagen: DIIS Reports, Danish Institute for International Studies, 2013.
- FUNG, Archon. Varieties of participation in complex governance. *Public Administration Review*, v. 66, n. s1, p. 66-75, 2006.
- FUNG, Archon; WRIGHT, Erik O. *Deepening democracy: institutional innovations in empowered participatory governance*. Brooklyn: Verso, 2003.
- GAVENTA, John; MCGEE, Rosemary. The impact of transparency and accountability initiatives. *Development Policy Review*, v. 31, n. s1, p. s3-s28, 2013.
- GOETZ, Anne M.; JENKINS, Rob. Hybrid forms of accountability: citizen engagement in institutions of public-sector oversight in India. *Public Management Review*, v. 3, n. 3, p. 363-383, 2001.
- GOMES, Ricardo C.; GOMES, Luciana O. M. Who is supposed to be regarded as a stakeholder for public organizations in developing countries? *Public Management Review*, v. 10, n. 2, p. 263-275, mar. 2008.
- GOMES, Ricardo C.; LIDDLE, Joyce; GOMES, Luciana O. M. A five-sided model of stakeholder influence: a cross-national analysis of decision making in local government. *Public Management Review*, v. 12, n. 5, p. 701-724, 2010.
- IBP. *Annual report 2008-09: open budget initiative*. Washington: International Budget Partnership, 2014.
- JINGUANG, Hu; XIANYONG, Zhang. On the value and path of open budget. *Nankai Journal (Philosophy, Literature and Social Science Edition)*, v. 2, p. 72-83, 2011.
- JUSTICE, Jonathan B.; MCNUTT, John G. Social capital, e-government, and fiscal transparency in the states. *Public Integrity*, v. 16, n. 1, p. 5-24, 2013.
- KASYMOVA, Jyldyz T.; SCHACHTER, Hindy L. Bringing participatory tools to a different level. *Public Performance & Management Review*, v. 37, n. 3, p. 441-464, 2014.
- KEIJZERS, Gerard. Creating sustainable directions: evolving stakeholder approach in seven multinationals. *The Journal of Corporate Citizenship*, n. 10, p. 79-89, 2003.
- KHAGRAM, Sanjeev; ALI, Salim. Transnational transformations: from government-centric interstate regimes to cross-sectoral multi-level networks of global governance? In: LARK, Jacob et al. (Ed.). *Globalization and environmental governance: toward a new political economy of sustainability*. Londres: Routledge, 2008. p. 132-162.
- KHAGRAM, Sanjeev; FUNG, Archon; DE RENZIO, Paolo. *Open budgets: the political economy of transparency, participation, and accountability*. Washington, DC: Brookings Institution Press, 2013.
- KOONTZ, Tomas M. We finished the plan, so now what? Impacts of collaborative stakeholder participation on land use policy. *Policy Studies Journal*, v. 33, n. 3, p. 459-481, 2005.
- LEE, Nick; LINGS, Ian. *Doing business research: a guide to theory and practice*. Thousand Oaks: Sage, 2008.
- LING, Cristina; ROBERTS, Dawn K. *Evidence of development impact from institutional change: a review of the evidence on open budgeting*. Washington, DC: World Bank Group, 2014. p. 32.
- MANSURI, Ghazala; RAO, Vijayendra. Community-based and-driven development: a critical review. *The World Bank Research Observer*, v. 19, n. 1, p. 1-39, 2004.
- MEIJER, Albert. Understanding modern transparency. *International Review of Administrative Sciences*, v. 75, n. 2, p. 255-269, 2009.
- MEIJER, Albert. Understanding the complex dynamics of transparency. *Public Administration Review*, v. 73, n. 3, p. 429-439, 2013.
- MITCHELL, Ronald K.; AGLE, Bradley R.; WOOD, Donna J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, v. 22, n. 4, p. 853-886, 1997.

- NOWAK, Robert. *Transparency and good governance in transition economies*. Switzerland: United Nations Economic Commission for Europe, 2000. p. 10.
- O'TOOLE, Laurence J.; MEIER, Kenneth J. Modeling the impact of public management: implications of structural context. *Journal of Public Administration Research and Theory*, v. 9, n. 4, p. 505-526, 1999.
- OECD. Organisation for Economic Co-Operation and Development. *OECD best practices for budget transparency*. Paris: OECD, 2002.
- SARKER, Abu E.; HASSAN, Mostafa K. Civic engagement and public accountability: an analysis with particular reference to developing countries. *Public Administration and Management*, v. 15, n. 2, p. 381, 2010.
- SAVAGE, Grant T. et al. Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Executive*, v. 5, n. 2, p. 61-75, 1991.
- SHAH, Anwar. *Participatory budgeting*. Washington, DC: World Bank Group, 2007.
- SIAU, Keng; LONG, Yuan. Using social development lenses to understand e-government development. *Journal of Global Information Management (JGIM)*, v. 14, n. 1, p. 47-62, 2006.
- SILVERMAN, David. *Qualitative research*. Thousand Oaks: Sage, 2010.
- STREECK, Wolfgang; THELEN, Kathleen. *Beyond continuity: institutional change in advanced political economies*. Oxford: Oxford University Press, 2005.
- SVENDSEN, Ann. *The stakeholder strategy: profiting from collaborative business relationships*. Oakland: Berrett-Koehler, 1998.
- TANAKA, Susan. Engaging the public in national budgeting. *OECD Journal on Budgeting*, v. 7, n. 2, p. 139-177, 2007.
- TISNÉ, Martin. Transparency, participation and accountability: definitions. Nota conceitual não publicada para Transparency and Accountability Initiative, 2010.
- WAMPLER, Brian. Participation, transparency and accountability: innovations in South Korea, Brazil, and the Philippines. GIFT, 2012. Disponível em: <[www.fiscaltransparency.net/resourcesfiles/files/20151009134.pdf](http://www.fiscaltransparency.net/resourcesfiles/files/20151009134.pdf)>. Acesso em: 28 dez. 2015.
- WORLD BANK. *Social development*. Disponível em: <[www.worldbank.org/en/topic/socialdevelopment/overview](http://www.worldbank.org/en/topic/socialdevelopment/overview)>. Acesso em: 13 dez. 2014.
- YILMAZ, Serdar; BERIS, Yakup; SERRANO-BERTHET, Rodrigo. Linking local government discretion and accountability in decentralization. *Development Policy Review*, v. 28, n. 3, p. 259-293, 2010.
- YOU, Jong-Sung; LEE, Wonhee. A mutually reinforcing loop: budget transparency and participation in South Korea. In: KHAGRAM, Sanjeev; FUNG, Archon; DE RENZIO, Paolo (Ed.). *Open budgets: the political economy of transparency, participation, and accountability*. Washington, DC: Brookings Institution Press, 2013. p. 105-129.
- ZUCCOLOTTO, Robson. *Fatores determinantes da transparência do ciclo orçamentário estendido: evidências nos estados brasileiros*. 2014. 202 f. Tese (doutorado em ciências) — Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

### Welles Matias de Abreu

Doutor em administração pública pela Universidade de Brasília (UnB) e analista de planejamento e orçamento da Secretaria de Orçamento Federal. E-mail: [wellesmatias@gmail.com](mailto:wellesmatias@gmail.com).

### Ricardo Corrêa Gomes

Pós-doutorado pela Universidade do Estado da Geórgia (EUA), doutor em administração pública pela Universidade de Aston (Reino Unido) e professor associado da Universidade de Brasília (UnB). E-mail: [rgomes@unb.br](mailto:rgomes@unb.br).