



***Accountability* na Gestão Pública: Uma Construção Teórica a partir de Meta-Síntese**

Edina Carine de Souza Kinzler

Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE)

e-mail: edina.kinzler@unioeste.br

Jaqueline de Paula Siqueira da Costa

Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE)

e-mail: jaqueline.siqueiradacosta@gmail.com

Sandra Laci Peiter

Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE)

e-mail: sandra.peiter@unioeste.br

Silvana Anita Walter

Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE)

e-mail: silvanaanita.walter@gmail.com

Eduardo Guedes Villar

Universidade Regional de Blumenau (FURB)

e-mail: eduardogvillar@gmail.com

Resumo: O estudo teve como objetivo compreender a construção teórica que cerca a *accountability* em estudos em gestão pública, por meio de uma meta-síntese. Para esta finalidade, a partir de pesquisas de estudos de casos qualitativos, envolvendo a temática *accountability* na gestão pública, foi realizada uma meta-síntese de acordo com Hoon (2013). Foram analisados treze artigos identificados na base de dados *Scopus*, sendo sete selecionados para compor esta meta-síntese. A análise revela que o gestor público ao desempenhar seu papel, sofre pressões de vários grupos de interesses (instituições internacionais, órgão fiscalizadores, entidades não governamentais, dos usuários do serviço público, do funcionalismo público, dos partidos políticos, dos eleitores, da mídia, das organizações privadas, entre outras), a sociedade também sofre pressões (sociais, normativas, legais, éticas, políticas, entre outras). A partir das pressões advindas do ambiente surge a necessidade de implementar ações de *accountability*, como meio de estabelecer uma melhor relação entre a gestão pública e a sociedade, portanto as organizações públicas vêm desenvolvendo mecanismos como: Controle Externo, Controle Interno, Prestação de Contas, Divulgação, Transparência e Responsabilização). Essas ações dentro da gestão pública favorecem a criação de uma cultura organizacional baseada em comportamentos éticos, responsáveis, e que permitem combater a corrupção, o que contribui para legitimar a gestão pública diante da sociedade. Conclui-se que o termo *accountability* é possuidor de múltiplas dimensões e aplicabilidades, sendo identificados elementos dessa constituição advindos de conjunturas políticas, sociais e histórico-institucionais nos quais a *accountability* se desenvolve.

Palavras-chave: ACCOUNTABILITY; TRANSPARÊNCIA; PRESTAÇÃO DE CONTAS; ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA; META-SÍNTESE.

Linha Temática: *Accountability* – Relatórios – Informações e Reporte das Organizações.





1 Introdução

A transparência na gestão pública é definida como a possibilidade de acesso por parte dos cidadãos a qualquer tipo de informação gerada pelos gestores no exercício de suas funções (Giménez-Chornet, 2012). Essa transparência se dá por meio do detalhamento das ações realizadas pelos gestores públicos (Cruz, Silva & Santos, 2009). Os órgãos públicos, por força de lei, devem manter portais de transparência, evidenciando a arrecadação de receitas e execução de despesas em tempo real, porém a simples disponibilização dessas informações, não assegura aumento na transparência desses órgãos (Paiva & Revoredo, 2016).

Uma gestão pública transparente requer mais do que apenas a divulgação dos instrumentos de transparência fiscal, ela se desdobra para a solidificação do conceito de *accountability*, quando permite que a sociedade acompanhe e participe de fato das atividades da administração pública as quais acarretam repercussões em toda a sociedade (Cruz, Silva, & Santos, 2009).

Para gerar informações que permitam o acompanhamento da aplicação dos recursos públicos, os gestores seguem os princípios da transparência e da *accountability*. Transparência consiste na divulgação e disponibilização de informação e *accountability* se refere à prestação de contas, de quanto e como são aplicados os recursos públicos e consequentes resultados gerados (Souza, Curi, & Nuintin, 2019).

A divulgação, por parte dos órgãos públicos, de informações dos atos praticados pelos gestores, é uma resposta às pressões populares por transparência (Matos, Imlau, Ensslin, Ensslin, & Vicente, 2015). Os mecanismos de *accountability* estão universalmente presentes no setor público e o gestor tem o dever de justificar sua conduta perante a população, o que pode afetar as suas decisões (Aleksowska, 2021).

O fenômeno *accountability* tem sido estudado a partir de diferentes lentes teóricas, dentre as quais a Teoria da Agência (agente-principal), Teoria Institucional (isomorfismo), Teoria Neoinstitucional, Teoria da Legitimidade, Teoria da Divulgação, Teoria da Regulação (captura e interesse público) e Teoria dos *Stakeholders* (partes interessadas).

A participação da sociedade, para um efetivo controle dos atos da gestão pública, demanda informações precisas e confiáveis, as quais permitem ao cidadão construir um referencial da atuação do governo, e com isso, reivindicar que os representantes esclareçam as suas ações, melhorem a forma de agir, podendo até mesmo alterar os objetivos das políticas públicas (Rocha, 2011). A *accountability* pode ser alcançada pelo aperfeiçoamento do governo eletrônico, que consiste na otimização contínua de serviços, participação da sociedade e do governo por meio da tecnologia, internet e outras mídias (Defitri, Bahari, Handra, & Febrianto, 2020).

Além disso, o interesse pelo tema *accountability* tem crescido e recebido espaço nos debates de políticas públicas. O entendimento do termo está baseado na ideia de cumprimento pela administração pública de normas e leis estabelecidas, pressupondo pouca autonomia administrativa dos gestores, estando estes presos a legislação e avaliados a partir dela. *Accountability* está relacionado com a política, remetendo ao compromisso do serviço público de responder os cidadãos por meio dos portais governamentais (Duarte, Boente, Marinho, & Zouain, 2018).

Ainda podemos entender o termo *accountability* como possuidor de múltiplas dimensões e aplicabilidades, sendo identificados elementos dessa constituição advindos de





conjunturas políticas, sociais e histórico-institucionais nos quais a *accountability* se desenvolve (Morais & Teixeira, 2016). Os termos para definir *accountability* têm significados diferentes, variando conforme os sujeitos, contextos e idiomas. Esta ambiguidade pode restringir ou permitir estratégias para promover a *accountability* pública (Fox, 2018).

O presente estudo avança em relação aos estudos anteriores, por ser um estudo de meta-síntese que busca a construção teórica, sintetizando resultados de pesquisas anteriores. A metodologia de meta-síntese é entendida como um estudo completo em si que visa extrair, analisar e sintetizar evidências qualitativas para construir teoria. (Hoon, 2013). A metodologia de meta-síntese proposta por Hoon (2013) já foi utilizada em alguns estudos para analisar como características de estudos de caso no campo da inovação social indicam fatores promotores da escalabilidade da inovação social (Morais-Da-Silva, Takahashi, & Segatto 2016) e como a inovação social está inserida no contexto do desenvolvimento local (Justen, Moraes-da-Silva, Takahashi, & Segatto (2020) como a inovação social está inserida no contexto do desenvolvimento local.

Os estudos de meta-síntese sistematizam características das publicações utilizadas para o estudo, colaborando para o desenvolvimento da produção científica do tema, e nessa pesquisa tem-se como objetivo: Compreender a construção teórica que cerca a *accountability* em estudos em gestão pública por meio de uma meta-síntese.

O trabalho está dividido em seis seções. Além da introdução na qual se apresenta a problemática e o objetivo, idealizou-se a revisão da literatura da área na segunda seção desta pesquisa. Na terceira seção, apresenta-se a estruturação metodológica deste trabalho de meta-síntese, na quarta seção os principais resultados, enquanto na quinta seção é apresentada a discussão a respeito dos achados. Para finalizar, na sexta e última seção apresentam-se as conclusões, bem como as contribuições da pesquisa e indicações para futuros trabalhos.

2 Revisão da Literatura

Nos estudos abordados na presente revisão sistemática cujo tema consiste em *Accountability* na gestão pública, foram identificadas diferentes teorias de base, dentre as quais a Teoria da Agência (agente-principal), Teoria Institucional (isomorfismo), Teoria Neoinstitucional, Teoria da Legitimidade, Teoria da Divulgação, Teoria da Regulação (captura e interesse público) e Teoria dos *Stakeholders* (partes interessadas).

Na perspectiva econômica, tem-se a **Teoria da Agência** a qual trata do relacionamento entre agentes nas trocas econômicas, em que um ator (o principal) tem poder sobre o comportamento de outro ator (o agente) em seu favor e o bem-estar do principal sofre influência das decisões do agente (Jensen & Meckling, 1976). Considerando a assimetria informacional existente nessa relação, emerge a preocupação em saber se o agente (gestor público) tomará a decisão correta para o interesse do principal (cidadão) (Slomski, 1999). Diante do exposto os gestores públicos estão mais preocupados em aumentar o nível de evidenciação e transparência de suas informações, reduzindo a assimetria informacional, como forma de obter maior confiança da comunidade.

A partir da teoria institucional, foi avaliado como **pressões isomórficas** atuam em relação a *accountability* por meio de leis, normas e criação de entidades que promovem maior controle externo (fiscalização), bem como controle interno (estratégias de controle gerencial). Como mecanismos isomórficos, Dimaggio e Powell (1983) destacam o isomorfismo coercitivo, o mimético e o normativo. Em relação ao mecanismo coercitivo, este advém das





forças formais e informais exercidas por algumas organizações sobre outras, influenciando suas estruturas organizacionais; já o mimético, caracteriza-se como processo de mudança institucional no qual as organizações espelham-se em outras; e o isomorfismo normativo, é resultante tanto de normas e regulamentações sociais, quanto de regulamentações profissionais (Dimaggio & Powell, 1983).

Outra teoria abordada nos estudos consiste na **Teoria da Divulgação**. Esta teoria considera não é apenas, como e quando a informação deve ser divulgada, mas também considera que o método e a oportunidade de divulgação determinam a utilidade da informação; entretanto, de acordo com esta base, a escolha e a oportunidade de divulgação financeira são mais importantes que o método (Hendriksen & Van Breda, 1999). Os mesmos autores concluem que o nível de divulgação também depende do padrão considerado mais desejável, devendo a divulgação ser adequada, justa e completa.

Desse modo, a divulgação eficaz de informações é essencial para assegurar que a sociedade possa entender melhor o desempenho dos gestores (Mello, 2009). À sociedade compete a responsabilidade de vigilância sobre os governantes pelo uso do poder a eles concedido, e aos governantes o dever de prestar contas, desenvolvendo instrumentos de *accountability*, que consistem em processos de avaliação e responsabilização permanente dos agentes públicos permitindo ao cidadão controlar o exercício do poder concedido aos seus representantes (Rocha, 2011).

Outra teoria que serviu de base para os estudos sobre *accountability* é a dos **Stakeholders** ou Teoria dos Grupos de Interesse. Nessa perspectiva teórica os interesses e as reivindicações das partes interessadas são considerados no processo de tomada de decisão nas organizações (Freeman, 1984). Os *stakeholders* internos e externos possuem participação na construção da gestão das organizações, as decisões estratégicas de gestores visam atender os interesses de seus *stakeholders* em seus planos de ação. *Stakeholders* ou grupos de interesses são pessoas ou grupos de pessoas, institucionalizadas ou não, que possuem objetivos em comum com as organizações, as influenciando e sendo influenciados, direta ou indiretamente por elas (Singh, Freitas & Valadão Junior, 2019).

A lente teórica da **Regulação** também foi utilizada para os estudos de *Accountability*, o processo político, as resoluções de conflitos e posições, são atribuídas ao regulador para que os mesmos possam determinar o melhor interesse da sociedade. A regulação supõe o uso da autoridade pública mediante instrumentos de coerção estatal, sendo três os poderes inerentes à regulação: o de editar regras; o de garantir sua aplicação e, o de reprimir as transgressões, tratando-se, das funções normativa, coercitiva e sancionadora das agências reguladoras (Victor, 2018).

As novas reformas da gestão pública (NPM) acentuaram a necessidade de maior transparência dos órgãos do setor público (Alkaraan, 2018). Os estudos analisados ainda exploraram regulações de **Cultura Organizacional** (Desenvolvimento de boas práticas e confiabilidade) como meio de promover uma maior Transparência (Simetria de informação) e consequentemente maior Responsabilização (Sanções) nas Divulgações de Informações (elaboração de políticas públicas e de peças orçamentárias) que permitam atender as necessidades da sociedade (Partes interessadas).

Considerando as organizações como parte de um sistema social mais amplo, foi abordada a **Teoria da legitimidade**, a qual indica que as organizações não são consideradas como detentoras de qualquer direito inerente aos recursos, e que as organizações existem na





medida em que a sociedade em particular considera que elas são legítimas, e se for o caso, a sociedade confere sobre a organização o estado de legitimidade (Deegan, 2002). A gestão pública no processo de prestação de contas (relatórios financeiros de gestão e desempenho) busca legitimar os atos do gestor público e melhorar a eficiência e eficácia da governança pública.

3 Delineamento Metodológico

Nesta pesquisa por meio de um estudo de meta-síntese, busca compreender a construção teórica que cerca a *accountability* em estudos em gestão pública por meio de uma meta-síntese. Dessa forma, efetuou-se um estudo qualitativo de meta-síntese (Hoon, 2013) de pesquisas anteriores, em específico, de estudos de casos, que envolvessem o tema de *Accountability* em gestão pública.

A meta-síntese tem por finalidade construir teoria a partir de estudos primários empíricos, de modo a refinar ou estender as concepções existentes na literatura (Hoon, 2013). Conforme a autora o objetivo de um estudo de meta-síntese consiste em construir teoria a partir do aprimoramento dos estudos existentes, gerando uma contribuição adicional ao que cada estudo conseguiu alcançar individualmente. A meta-síntese apresenta dados qualitativos ocorridos por meio de estudos de caso, sendo os resultados auferidos e possibilitando novos caminhos para novos estudos. Para o alcance do objetivo do presente estudo, a meta-síntese foi realizada em conformidade ao estudo de Hoon (2013), conforme Tabela 1:

Tabela 1. Processo do estudo de meta-síntese

Passos	Descrição	Procedimento realizado
1. Formular a questão e/ou problema da pesquisa	Por meio das abordagens teóricas e concepções constantes na literatura, estabelece-se um objetivo a ser pesquisado.	Realizaram-se buscas de pesquisas sobre a temática envolvida <i>Accountability</i> , para compreender melhor o fenômeno.
2. Localizar pesquisas relevantes	Definir as palavras-chave e bases de dados a se realizar a busca dos estudos primários, e identificar os estudos que abordem as temáticas em conjunto.	Estabeleceu-se para a realização das buscas das palavras-chave conforme é detalhado nas descrições. Utilizou-se a base de dados <i>Scopus</i> , sendo a busca aplicada ao título, resumo e palavras-chave.
3. Estabelecer critérios de inclusão/exclusão dos estudos	Especificar os critérios para inclusão e exclusão dos estudos a serem analisados.	Apresentado na tabela 3 os critérios de inclusão e exclusão, e após leitura e verificação dos artigos que retornaram da busca da base de dados, aplicaram-se os critérios estabelecidos.
4. Extrair e codificar os dados	Identificar as características e elaborar as categorias para codificação dos artigos.	Por meio da criação de uma planilha eletrônica, categorizaram-se os pontos principais de cada tópico de interesse para posterior análise das informações de forma individual e cruzada.



5. Analisar os resultados a nível específico de cada caso	Verificar os pontos principais de cada estudo identificando suas contribuições.	Com o auxílio da planilha eletrônica categorizada, realizou-se a categorização dos dados dos artigos selecionados, a fim de facilitar a visualização e compreensão do fenômeno <i>Accountability</i> .
6. Sintetizar os achados	Visualizar as relações e explicações envolvendo as pesquisas.	Com a categorização dos dados, realizou-se o cruzamento das evidências e concepções encontradas nos estudos.
7. Construir teoria a partir da meta-síntese	Construir conceitos, por meio da análise aprofundada dos estudos.	Identificaram-se conceitos e concepções emergidas dos dados, conforme modelo teórico integrador apresentado, para contribuição com o campo de estudo da temática.
8. Discutir sobre a teoria gerada	Discorrer a respeito dos achados com base na literatura, quanto aos aspectos de validade e confiabilidade.	Apresentaram-se discussões quanto aos resultados auferidos a partir da meta-síntese, bem como contribuições para pesquisas futuras.

Fonte: Adaptado de “Meta-synthesis of qualitative case studies: An approach to theory building. Organizational Research Methods” de Hoon, C., 2013, 16(4), 522-556.

Conforme apresentado na Tabela 1, a primeira etapa do estudo refere-se na formulação da questão e/ou problema da pesquisa. No presente estudo a questão baseia-se nas concepções de *accountability* utilizada nos estudos em gestão pública.

Dessa forma estabelecida a temática, seguindo o segundo passo de Hoon (2013), o estudo busca qualificar os estudos relevantes para a análise. A base de dados utilizada para a busca dos estudos primários foi a *Scopus*, por abranger produções de diversos países. Assim, foram realizadas três buscas de termos independentes temáticos nesta base de dados.

Para seguir com a pesquisa definiram-se os descritores: *Answerability e Accountability* para a coleta de estudos na área para a realização do estudo da meta-síntese. Por meio da pesquisa realizada na base *Scopus* (Busca n.º 1), tendo por objetivo a coleta de dados para o aprofundamento do tema proposto, foram encontrados 91 estudo, na primeira busca realizada, os quais trazem informações que objetivam a contribuição do processo de pesquisa. A partir dos dados encontrados, foi realizada a seleção dos estudos que possuem acesso totalmente abertos, os quais estão relacionados à área de estudos em ciências sociais, negócios, gestão e contabilidade. Optou-se pela seleção dos estudos apresentados em forma de artigo e de língua inglesa, utilizada como língua universal. Como resultados desta busca foram selecionados 14 artigos que atenderam essas demandas.

Após a realização destes filtros, foram realizadas leituras e análises dos resumos dos 14 artigos para serem utilizados como base no estudo. Porém, a partir de uma nova análise (a partir das palavras-chave) foram selecionados 4 estudos para a meta-síntese.

Com o intuito de proporcionar a ampliação dos estudos, foi realizada uma nova busca pela base *Scopus* (Busca n.º 2), com novos descritores: *Accountability; “Public Management” OR “Public Sector” OR “Public Service”* Diante dessa nova busca na base *Scopus* e mediante novas descrições sobre o tema, objeto deste estudo, foram encontrados 372 estudos. A partir desses estudos, foi realizada a seleção de pesquisas que se apresentavam com acesso público, as quais são pesquisas relacionadas à área de negócios, gestão e



contabilidade. Foram selecionados estudos que são apresentados em formato de artigo e de língua inglesa. Como resultados desta busca foram selecionados 31 artigos.

Mediante a realização destes filtros e a partir de leituras e das análises dos resumos dos 31 artigos para serem empregados como base no estudo, foram selecionados 7 artigos, a partir de palavras-chaves e com relação ao tema proposto.

Mesmo diante das buscas realizadas anteriormente, há a necessidade de proporcionar um aprimoramento na extensão da pesquisa, que buscou apresentar novas informações para a meta-síntese (Busca n.º 3), com base em novos descritores: *Accountability*, *Public Transparency*, *Case Study*. Os resultados apresentados na terceira busca na base *Scopus*, encontramos 366 artigos para o estudo da meta-síntese. Com base nos dados encontrados, foi realizada a seleção dos estudos que possuem acesso público, os quais envolveram a área de estudos em negócios, gestão e contabilidade. Optou-se pela seleção dos estudos que são apresentados em forma de artigo e de língua inglesa. Como resultados desta busca foram selecionados 16 artigos.

Na sequência foram realizadas leituras e análises dos resumos encontrados nos 16 artigos, os quais serão empregados como base no estudo. Entre eles ocorreu a seleção de 2 artigos sendo os descritores relacionados a temática proposta.

A amostra inicial das buscas foi composta por 13 artigos, advindos das 3 buscas anteriores, ($B1=4 + B2=7 + B3=2$), as quais foram base para o início da meta-síntese. Seguindo o processo de meta-síntese (Hoon, 2013), a terceira etapa consiste em definir os critérios para inclusão ou exclusão dos artigos primários, conforme detalhado na Tabela 2:

Tabela 2. Critérios de inclusão/exclusão

Critérios	Razões para Inclusão	Razões para Exclusão
Estudo de Caso Qualitativo	Critério específico dos trabalhos de meta-síntese, os resultados sucedem das contribuições de pesquisas que utilizaram o procedimento metodológico de estudo de caso.	Pesquisas que utilizaram o procedimento metodológico quantitativo.
<i>Accountability</i>	Contemplar concepções e conceitos pertinentes ao tema em estudo.	Pesquisas que não abordam o enfoque central da pesquisa.
Gestão Pública	Estudos que se relacionam com a concepção <i>Accountability</i> na Gestão Pública, Serviço Público, Administração Pública.	Pesquisa não relacionada com a Gestão Pública, Serviço Público, Administração Pública.
Qualidade da Pesquisa	Estudos publicados em editoriais.	Pesquisas apresentadas em eventos.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Após a definição dos critérios de inclusão/exclusão, realizou-se a análise preliminar dos 13 artigos iniciais, partindo para análise dos resumos, da revisão de literatura, da metodologia, e dos resultados e contribuições de cada estudo individualmente. Na busca por essas informações um dos artigos encontrados não apresentava acesso total para leitura e análise, sendo foi excluído por não apresentar possibilidades de ser utilizado para o estudo. (#11)

Após a seleção e análise dos artigos #1 e #5 através da base *Scopus* observa-se que ambos os artigos foram publicados no *Journal of Professional Issues in Engineering*





Education and Practice no ano de 2005, portanto por se tratar do mesmo artigo ocorreu a exclusão do artigo #5, devido a este fator, o artigo não será utilizado para o estudo da meta-síntese.

A partir deste processo, obtivemos como resultado 6 artigos excluídos e a amostra final foi composta por 7 artigos observados na Base Scopus, conforme apresentado na Tabela 3:

Tabela 3. Amostra final para aplicação da meta-síntese – Base Scopus

	Autor(es)/ Ano	Título	Revista	Inclusão/ Exclusão	Critério Exclusão
#1	Cavill & Sohail (2005)	Improving Public Urban Services through Increased Accountability	Journal of Professional Issues in Engineering Education and Practice	Incluído	
#2	Mabillard & Zumofen (2016)	The complex relationship between transparency and accountability: A synthesis and contribution to existing	Public Policy and Administration	Excluído	Critério 1 - Estudo de Caso
#3	Afonso (2012)	Para concetualização alternativa de Accountability em Educação	Educ. Soc., Campinas	Excluído	Critério 1 - Estudo de Caso
#4	Sacramento & Pinho (2016)	The process of implementing answerability in contemporary Brazil	Rev. Adm. Pública	Incluído	
#5	Cavil & Sohail (2005)	Improving Public Urban Services through Increased Accountability	Journal of Professional Issues in Engineering Education and Practice	Excluído	Duplicida- de, igual artigo #1
#6	Alkaraan (2018)	Public financial management reform: an ongoing journey towards good governance	Journal of Financial Reporting and Accounting	Incluído	
#7	Lapsley & Ríos (2015)	Making sense of government budgeting: an internal transparency perspective	Qualitative Research in Accounting & Management	Incluído	
#8	Sulu-Gambari, Stafford & Stapleton (2018)	Public accountability reform in a Nigerian ministry	Qualitative Research in Accounting & Management	Incluído	
#9	Nkwanyana & Agbenyegah (2020)	The effect of supply chain management in governance: Public sector perspectives	Journal of Transport and Supply Chain Management	Excluído	Critério 1 – Quantita- tivo



#10	Adebayo & Ilesanmi (2020)	Financial resource management in the Nigerian public sector: policy measures to address loopholes	Problems and Perspectives in Management	Excluído	Critério 1 – Quantitativo
#11	Agyemang & Ryan (2013)	Accountability and performance management systems within private and public sector organisational	Advances in Public Interest Accounting	Excluído	Sem acesso
#12	Ferry & Ahrens (2017)	Using management control to understand public sector corporate governance changes Localism, public interest, and enabling control in an English	Journal of Accounting & Organizational Change	Incluído	
#13	Svard (2014)	The impact of information culture on information/records management: A case study of a municipality in Belgium	Records Management Journal	Incluído	

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Após a definição da amostra, seguimos ao passo quatro, na realização da extração e codificação dos dados, de acordo com Hoon (2013). Por meio de uma planilha eletrônica (*excel*), realizou-se a codificação contemplando as seguintes categorias: (i) as informações gerais: autor, ano, título e periódico; (ii) introdução: abrangendo a pergunta de pesquisa, objetivo e contribuições pretendidas; (iii) revisão da literatura: codificação dos conceitos e elementos que se relacionam ao conceito de Accountability; (iv) contexto: país, setor e contexto da pesquisa; (v) método utilizado: desenho do caso, unidade de análise, número de casos e amostragem; (vi) coleta de dados: temporalidade, duração, técnica de coleta e quantidade de dados coletados; (vii) procedimentos de análise: método e técnica de análise, e; (viii) contribuições: nesse item objetivou-se identificar as contribuições para o campo da Accountability na Gestão Pública.

Após a codificação, analisou-se cada caso em específico, na busca por evidências que contribuam para o campo em estudo, segue-se ao passo cinco sugerido por Hoon (2013). Mediante a realização de novas análises e leituras objetivando o aprofundamento de cada um dos estudos, foi possível categorizar os elementos e identificar os conceitos pertinentes ao tema, o qual possibilitou novas abordagens teóricas.

4 Resultados

Nesta seção são apresentados os principais resultados de cada pesquisa analisada, assim como a comparação entre casos. Estas etapas auxiliam o pesquisador a ampliar o entendimento das interações entre os diversos elementos pesquisados nas pesquisas anteriores, auxiliando-o na confecção de novas explicações para o fenômeno em questão (Hoon, 2013).

O primeiro estudo, #1, de Cavill e Sohail (2005), analisou o potencial de alguns elementos de *accountability* para melhoria do serviço público no Reino Unido, África do Sul, Bangladesh e Coréia do Sul, sob a perspectiva da teoria financeira do agente (governo) e



principal (usuários), evidenciou-se que estratégias múltiplas (meios de acesso aos usuários para reclamações de serviços ineficientes como ouvidorias, serviços de acesso ao cidadão, etc) e simetrias de informação/recursos (canais de diálogo entre o governo e usuários promove a redução de assimetrias de informação), no entanto a responsabilização tem custos, mas são essenciais para a *accountability*.

Outros elementos foram evidenciados parcialmente no estudo, como: sanções aos prestadores de serviços contratados pelo governo (usuários dispõem de poucos meios para reivindicar melhores serviços); Pressões internacionais podem ser eficazes para tornar a prestação de serviços urbanos, responsável perante os cidadãos; Confiança (elemento importante na entrega do serviço), no entanto é um problema estrutural, alguns grupos da sociedade estão em melhor posição para agir diante dos acordos de prestação de contas; Incentivos (o usuário deseja um serviço eficiente, já o prestador de serviços se preocupa com o que lhe é conveniente, ele possui responsabilidades com o agente e o principal); Interesse Próprio (responsabilidade compartilhada entre prestadores de serviço e usuários), e voz do usuário (usuários são heterogêneos) e possuem necessidades distintas (Cavill & Sohail, 2005).

No estudo #4, Sacramento e Pinho (2016) analisaram mecanismos isomórficos nas mudanças institucionais no Brasil contemporâneo a qual pode ser caracterizada como uma trajetória contínua de *accountability*, por meio de estratégias de mudanças institucionais graduais como: Leis e Normativos (após a aprovação da Constituição Federal de 1988 (CF), a qual dispõe de alguns mecanismos de responsabilização, direito de acesso à informação, obrigação de dar publicidade aos atos administrativos de todos os entes da federação, incentivo à participação popular como meio de garantir o interesse público).

Os autores mencionam ainda, as pressões internacionais que impulsionaram a aprovação da Lei Complementar de Responsabilidade Fiscal 101/2000 (LRF), criação da Lei Complementar 131/2009 - Lei da transparência e Lei de Acesso à Informação em 2009, Lei da Comissão da Verdade em 2011) e criação de Entidades de Controle Interno e Externo (sistema de informação que possibilita o acesso a informações orçamentárias e financeiras (SIAFI) em 1987, Corregedoria Geral da União em 2001, Controladoria Geral da União 2003, criação do Portal da transparência em 2005 (Sacramento & Pinho, 2016).

A pesquisa desenvolvida no trabalho #6 por Alkaraan (2018) analisou a transparência interna no orçamento do governo nos Emirados Árabes no período de 2003 a 2016. Os resultados deste estudo mostram que o processo de reforma da gestão financeira Pública (PFMR) não pode ser visto como uma iniciativa isolada, mas sim como parte de um conjunto mais amplo da Nova Gestão Pública (NPM) para fortalecer a responsabilidade pública na busca de um melhor desempenho.

O processo de transição cria grandes mudanças organizacionais; estratégia, estrutura (novas regras e funções), cultura (valores fundamentais sobre a visão, missão e objetivos organizacionais). Os benchmarks e marcos foram definidos na matriz de monitoramento que a acompanha, embora, na prática, tenham ocorrido atrasos na implementação das reformas. A pesquisa sobre PFMR é inerentemente prática. Os fatores essenciais para uma implantação bem-sucedida de PFMR incluem estratégia governamental, estrutura regulatória, tecnologia de comunicação da informação, experiência técnica, liderança forte, compromissos políticos e administrativos de longo prazo, mecanismos de controle de pré-decisão estratégica e medição de desempenho precisa (Alkaraan, 2018).





Na análise do trabalho #7, de Lapsley e Ríos (2015), investigaram a transparência interna no orçamento do parlamento Escocês. Os autores discutem a perspectiva nas observações de que a transparência é essencial na promoção de responsabilidade e da *accountability* pública eficaz.

Com a utilização do modelo BL de Biondi & Lapsley (2014) os resultados da pesquisa revelam que o nível mais alto de transparência é alcançado quando a informação não é apenas disponibilizada (Nível 1) ou compreendida (Nível 2), mas quando essas informações são tratadas de forma significativa (Nível 3). Os achados reafirmam a ideia de que os políticos não estão interessados na transparência, embora possam se manifestar publicamente a favor dela. Isso reforça a confiança na dimensão da transparência. É evidente a partir deste estudo que o conceito de confiança está implícito no debate sobre transparência (Lapsley & Ríos, 2015).

O estudo de, Sulu-Gambari, Stafford e Stapleton (2018), autores da pesquisa #8, abordaram a lacuna existente na literatura sobre *accountability* pública com relação às economias emergentes, e examinaram a reforma de *accountability* pública em uma economia africana emergente, a Nigéria. Os autores concluíram que a *accountability* pública não se preocupa apenas com o uso de fundos públicos e com a conduta de organizações públicas e seus funcionários, mas também com a relação entre políticos e cidadãos ou funcionários e com as conexões entre estruturas e saídas. Tal atividade ocorre em um contexto de relações de poder e expectativas implícitas e explícitas em relação à prestação de contas. O trabalho revela as maneiras pelas quais a reforma de *accountability* é complexa e sutil e embora por sua própria admissão o setor público da Nigéria ainda tem uma longa distância a percorrer em termos de noções internacionais de *accountability* pública. O estudo demonstra a importância do compromisso com a mudança das várias organizações do setor público envolvidas no sistema de responsabilização pública e, especialmente a nível político, a importância do compromisso sustentado entre as administrações.

O trabalho #12, desenvolvido pelos autores Ferry e Ahrens (2017) demonstrou como as mudanças nos sistemas de controle de gestão deram origem a novas práticas de governança corporativa, por exemplo, sistemas de controle de gestão foram usados para envolver os cidadãos e usuários de serviços por meio de reuniões de participação orçamentária para ajudar a determinar intervenções e engajamento entre as partes interessadas. Os autores reafirmam que a *accountability* é um elemento da governança corporativa do setor público, que busca integridade, abertura, definição de resultados, determinando intervenções, liderança e capacidade, e gestão de risco e desempenho.

Por fim, o trabalho de Svärd (2014), autor da pesquisa #13, buscou examinar a cultura da informação de um município de médio porte da Bélgica. A informação/ registro público é/são um dos mais importantes instrumentos de controle dos cidadãos sobre as autoridades públicas. A forma como tratam a informação que é gerada durante esta interação é de fundamental importância para a entrega eficiente dos serviços, salvaguardando os direitos dos cidadãos a quem servem e para sustentar uma estrutura de governação aberta que promova os princípios da *accountability* e transparência.

O autor concluiu que a cultura da informação afeta a maneira como as informações/registros públicos são gerenciados. O desenvolvimento do governo eletrônico exigirá uma cultura da informação que promova a criação, o uso e a gestão eficazes da



informação, para que seu o objetivo de administrações públicas eficientes e transparentes seja alcançado (Svård, 2014).

Tabela 4. Síntese dos Casos

Autor/ Ano	Título	Elementos	Conclusão
#1 Cavill & Sohail (2005)	Improving Public Urban Services through Increased Accountability	Estratégias, simetria das informações, confiança, incentivos, voz do usuário	Fatores como estratégias múltiplas e simetrias de informações/recursos são essenciais para a <i>accountability</i> , há evidências parciais para apoiar a necessidade de sanções, confiança, incentivos, interesse próprio e voz do usuário para a prestação de serviços eficaz.
#4 Sacramento & Pinho (2016)	The process of implementing answerability in contemporary Brazil	Informação, justificação, estratégias	Foi identificada a informação e justificação como exigências típicas de <i>accountability</i> no Brasil. A construção de <i>accountability</i> na trajetória no Brasil contemporâneo pode ser definida como contínua. As estratégias permitiram a introdução, embora lenta e gradativa, de uma série de medidas institucionais.
#6 Alkaraan (2018)	Public financial management reform: An ongoing journey towards good governance	Desempenho, mudanças organizacionais, estratégias, estrutura e cultura	Os resultados mostram que o processo de reforma da gestão financeira-PFMR não pode ser visto como uma iniciativa isolada, mas sim como parte de um conjunto mais amplo de reformas da Nova Gestão Pública-NPM para fortalecer a <i>accountability</i> pública pelo desempenho . O processo de transição cria grandes mudanças organizacionais; estratégia, estrutura (novas regras e funções), cultura (valores fundamentais sobre a visão, missão e objetivos organizacionais).
#7 Lapsley & Ríos (2015)	Making sense of government budgeting: An internal transparency perspective	Práticas de transparência, acesso, entendimento	O estudo revela a maneira pela qual os políticos podem inibir e limitar a transparência por meio da vontade e da ação política, a pesquisa debate sobre os rumos da política e da prática de transparência , oferece novas evidências sobre o orçamento do governo sob o olhar de uma nova lente, o modelo de transparência BL (Biondi e Lapsley, 2014), no qual a transparência interna na prática passa por três níveis de transparência orçamentária: acesso; entendimento; e significados ou entendimentos compartilhados)
#8 Sulu-Gambari, Stafford & Stapleton (2018)	Public accountability reform in a Nigerian ministry	Compromisso, mudança	O estudo revela as maneiras pelas quais a reforma de <i>accountability</i> é complexa e sutil. A pesquisa demonstra a importância do compromisso com a mudança das várias organizações (em termos de noções internacionais de <i>accountability</i> pública) da Nigéria envolvidas no sistema de <i>accountability</i> pública e, especialmente a nível político, a importância do compromisso sustentado entre as administrações.
#12 Ferry & Ahrens (2017)	Using management control to understand public sector corporate governance changes Localism, public	Desempenho, governança corporativa e controle, interesse público, integridade,	O estudo sugere específicas formas pelas quais a descentralização da formulação de políticas e medição de desempenho em uma autoridade local (caso presente) deu origem à governança corporativa e como as práticas de governança corporativa e controle de gestão ajudaram de alguma forma na busca do interesse público . Demonstra que o sistema de controle de gestão pode ser projetado no



	interest, and enabling control in an English local authority	resultado, liderança, gestão de riscos	nível operacional para ser habilitador. Significa que governança corporativa do setor público também busca integridade , abertura, define resultados , determinando intervenções, liderança e capacidade e gestão de risco e desempenho
#13 Svard (2014)	The impact of information culture on information/ records management: A case study of a municipality in Belgium	Gestão da informação, boas práticas, transparência	O estudo apresenta que uma boa cultura da informação incentiva a boa gestão da informação e o desenvolvimento de boas práticas de informação . Isso determina a gestão da informação para accountability e transparência e para a execução dos processos de negócio. A falta de uma política de gerenciamento de informações criou um ambiente sem formas padronizadas de gerenciamento de informações / registros. Em vez disso, as pessoas se engajaram na criação de suas próprias estruturas / sistemas para gerenciar seus registros.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Dessa forma foram detalhados os pontos considerados primordiais de cada estudo para a construção teórica a partir da meta-síntese, de acordo com o passo sete de Hoon (2013).

Realizando as comparações dos elementos teóricos da *accountability*, pode-se constatar que as pesquisas em gestão pública incluem definições diversas para a *accountability*, porém com elementos que mantêm explicações acerca dos contextos em que são apresentados.

Na sequência, conforme o passo seis (Hoon, 2013), elaborou-se uma breve síntese dos achados objetivando a visualização e a identificação entre os temas abordados nas análises. Desenvolveu-se a Tabela 5, na qual são sintetizadas as contribuições de cada trabalho para o estudo da concepção de *accountability* utilizada na gestão pública:

Tabela 5. Síntese dos elementos que compõem a concepção de *accountability*

Autor/Ano	Elemento	Relação com Accountability
#1 Cavill & Sohail (2005); #4 Sacramento & Pinho (2016); #6 Alkaraan (2018); #7 Lapsley & Ríos (2015); #8 Sulu-Gambari, Stafford & Stapleton (2018); #12 Ferry & Ahrens (2017); #13 Svard (2014).	Controle Externo	O controle externo se relaciona a Fiscalização ou pressões por parte dos órgãos reguladores, da população, da mídia, do público externo em geral sobre as ações dos gestores públicos, dos gastos dos recursos públicos e da reivindicação de investimentos de acordo com o interesse da sociedade.
#1 Cavill & Sohail (2005); #4 Sacramento & Pinho (2016); #6 Alkaraan (2018); #7 Lapsley & Ríos (2015); #8 Sulu-Gambari, Stafford & Stapleton (2018); #12 Ferry & Ahrens (2017); #13 Svard (2014).	Controle Interno	O controle interno dentro da gestão pública se relaciona com as estratégias de planejamento gerencial, de registros de informações para dar suporte às tomadas de decisão do gestor.
#1 Cavill & Sohail (2005); #4 Sacramento & Pinho (2016); #6 Alkaraan (2018); #8 Sulu-Gambari, Stafford & Stapleton (2018); #12 Ferry & Ahrens (2017); #13 Svard (2014).	Prestação de Contas	As Prestações de Contas são instrumentos que possibilitam o acompanhamento por parte dos usuários do serviço público, e dos órgãos externos para monitorar, avaliar e mensurar o desempenho da gestão pública.



#1 Cavill & Sohail (2005); #4 Sacramento & Pinho (2016); #6 Ikaraan (2018); #7 Lapsley & Ríos (2015); #8 Sulu-Gambari, Stafford & Stapleton (2018); #12 Ferry & Ahrens (2017); #13 Svard (2014).	Divulgação	Disponibilizar informações completas, confiáveis e em tempo hábil, por meio de sistemas eletrônicos que permitam avaliar a gestão pública financeira, operacional e organizacional.
#1 Cavill & Sohail (2005); #4 Sacramento & Pinho (2016); #7 Lapsley & Ríos (2015); #8 Sulu-Gambari, Stafford & Stapleton (2018); #12 Ferry & Ahrens (2017); #13 Svard (2014).	Transparência	A transparência interna e externa nos processos de elaboração de políticas públicas e dos instrumentos orçamentários e financeiros é um importante elemento para uma boa gestão em diferentes esferas de governo em muitos países, a transparência visa garantir que os interesses de todos os envolvidos sejam analisados reduzindo a assimetria de informações.
#1 Cavill & Sohail (2005); #4 Sacramento & Pinho (2016); #6 Ikaraan (2018); #7 Lapsley & Ríos (2015); #8 Sulu-Gambari, Stafford & Stapleton (2018); #12 Ferry & Ahrens (2017); #13 Svard (2014).	Responsabilização	A gestão pública em diferentes países tem sofrido pressões externas e internas para uma mudança institucional, as organizações públicas têm desenvolvido mecanismos de Responsabilização, a qual é um meio de aumentar a eficiência e eficácia do serviço público.
#1 Cavill & Sohail (2005); #6 Ikaraan (2018); #7 Lapsley & Ríos (2015); #8 Sulu-Gambari, Stafford & Stapleton (2018); #12 Ferry & Ahrens (2017); #13 Svard (2014).	Cultura Organizacional	O desenvolvimento de boas práticas de gestão, com definição de visão, missão e objetivos organizacionais, permite uma maior confiança da sociedade nas ações dos gestores públicos.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A partir das análises dos resultados evidenciou-se que várias ações emergiram nessa relação da gestão pública com a sociedade, as quais permitem um maior Controle Externo (fiscalização), maior Controle Interno (planejamento gerencial), elaboração de Prestação de Contas (instrumento para monitorar, avaliar, mensurar o desempenho da gestão), Divulgação (Sistemas eletrônicos de Informações de monitoramento da gestão), Transparência (meios de participação ativa da sociedade nas formulações de políticas públicas), maior Responsabilização (mecanismos de punição e sanções por desvios, danos ao erário público e má gestão). Todos esses elementos contribuem para o desenvolvimento de uma cultura organizacional de boas práticas e de busca por melhorias na gestão pública.

5 Discussão

A partir dos achados desta meta-síntese foi possível delinear a construção teórica que cerca a *accountability* em estudos de gestão pública, apresentada na Figura 1:



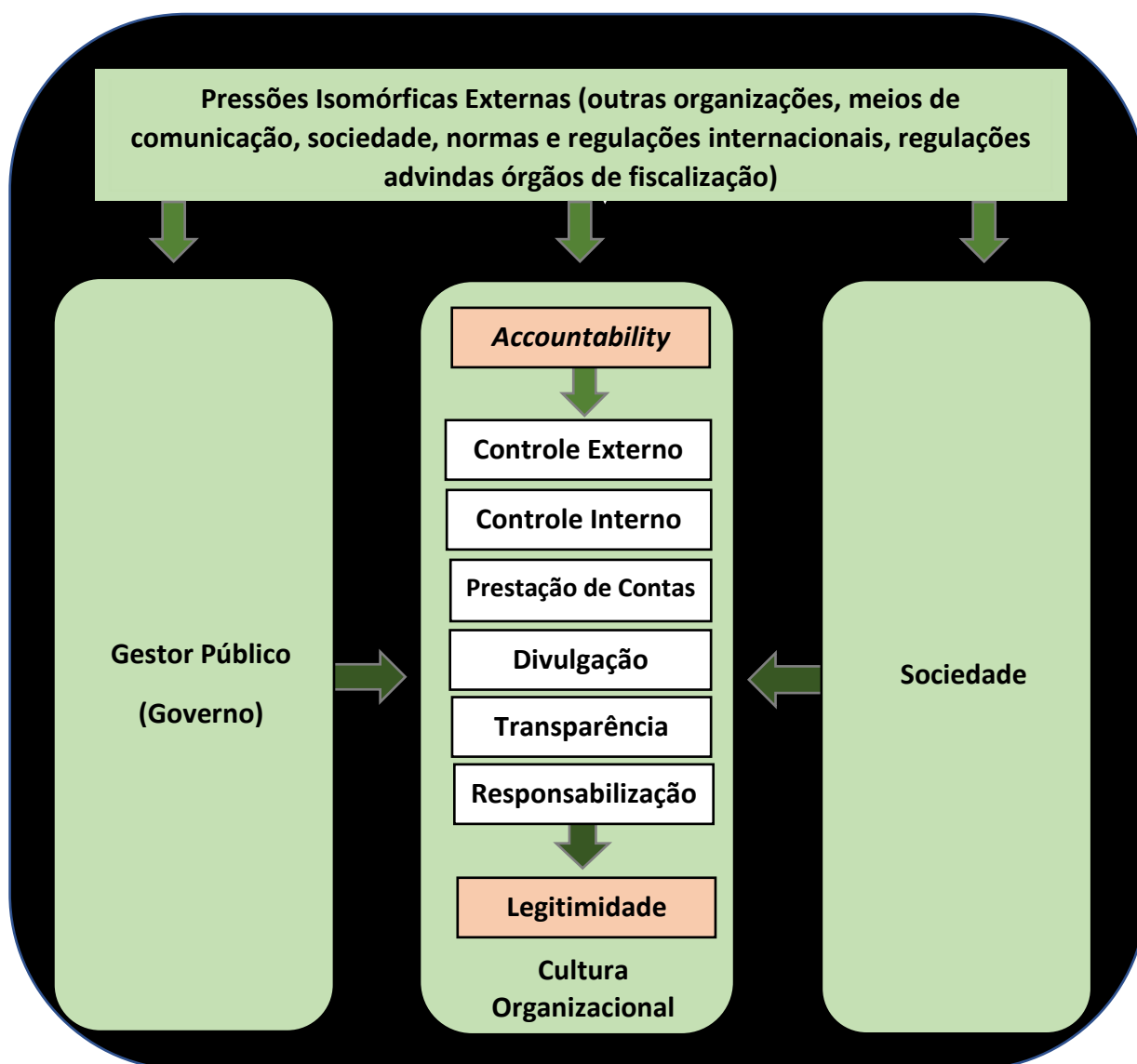


Figura 1 – Elementos relacionados à Accountability abstraídos por meio da meta-síntese.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

O gestor público (representante do governo) possui como principal atribuição, gerir os recursos públicos com eficiência e eficácia, no entanto, ao desempenhar seu papel, o mesmo sofre pressões de vários grupos de interesses (instituições internacionais, órgão fiscalizadores, entidades não governamentais, dos usuários do serviço público, do funcionalismo público, dos partidos políticos, dos eleitores, da mídia, das organizações privadas, entre outras), a sociedade também sofre pressões (sociais, normativas, legais, éticas, políticas, entre outras).

A partir das pressões advindas do ambiente surge a necessidade de implementar ações de *accountability*, como meio de estabelecer uma melhor relação entre a gestão pública e a sociedade, portanto as organizações públicas vêm desenvolvendo mecanismos como:



Controle Externo, Controle Interno, Prestação de Contas, Divulgação, Transparência e Responsabilização.

Os elementos que compõem as ações de *Accountability* foram evidenciados como: Controle Externo (órgão e agências fiscalizadoras das diversas esferas governamentais e internacionais); Controle Interno (departamentos de auditoria interna, controladorias, ouvidorias, sistemas de controle de gestão interna e estratégias de gerenciamentos internos da organização); Prestação de Contas (elaboração de demonstrativos padronizados, que permitam, monitorar, avaliar e mensurar o desempenho da gestão pública); Divulgação por meio de (Sistemas Eletrônicos de fácil acesso, com informações completas, confiáveis e em tempo hábil, que permitam acompanhar a gestão pública financeira, operacional e organizacional de livre acesso); Transparência (permitir a participação interna e externa nos processos de elaboração de políticas públicas e dos instrumentos orçamentários e financeiros, nas diferentes esferas de governo e garantir que os interesses de todos os envolvidos sejam analisados e reduza a assimetria de informações); Responsabilização (aplicação de sanções, para comportamentos antiéticos, promover o combate a corrupção e ineficiência dos serviços públicos). Essas ações dentro da gestão pública favorecem a criação de uma cultura organizacional baseada em comportamentos éticos, responsáveis, e que permitem combater a corrupção, o que contribui para legitimar a gestão pública diante da sociedade.

6 Conclusão

O estudo teve como objetivo compreender a construção teórica que cerca a *accountability* em estudos em gestão pública por meio de uma meta-síntese. Da análise emergem diferentes relacionados à *accountability*.

O gestor público, sofre pressões de vários grupos de interesses (instituições internacionais, órgão fiscalizadores, entidades não governamentais, dos usuários do serviço público, do funcionalismo público, dos partidos políticos, dos eleitores, da mídia, das organizações privadas, entre outras), a sociedade também sofre pressões (sociais, normativas, legais, éticas, políticas, entre outras). A partir das pressões advindas do ambiente surge a necessidade de implementar ações de *accountability*, como meio de estabelecer uma melhor relação entre a gestão pública e a sociedade, portanto as organizações públicas vêm desenvolvendo mecanismos como: Controle Externo, Controle Interno, Prestação de Contas, Divulgação, Transparência e Responsabilização). Essas ações dentro da gestão pública favorecem a criação de uma cultura organizacional baseada em comportamentos éticos, responsáveis, e que permitem combater a corrupção, o que contribui para legitimar a gestão pública diante da sociedade.

Conclui-se que o termo *accountability* é possuidor de múltiplas dimensões e aplicabilidades, sendo identificados elementos dessa constituição advindos de conjunturas políticas, sociais e histórico-institucionais nos quais a *accountability* se desenvolve. Sugere-se para estudos futuros expandir a pesquisa meta-síntese para outros temas, além da gestão pública.

Referências

Afonso, A. J. (2012). Para uma conceitualização alternativa de *accountability* em educação. *Educação & Sociedade*, 33(119), 471-484.





- Aleksovska, M. (2021). Accountable for what? The effect of accountability standard specification on decision-making behavior in the public sector. *Public Performance & Management Review*, 44(4), 707-734.
- Alkaraan, F. (2018). Public financial management reform: an ongoing journey towards good governance. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 16(4), 585-609.
- Cavill, S., & Sohail, M. (2005). Improving public urban services through increased accountability. *Journal of Professional Issues in Engineering Education and Practice*, 131(4), 263-273.
- Cruz, C. F., Silva, L. M., & Santos, R. (2009). Transparência da gestão fiscal: Um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios do Estado do Rio de Janeiro. *Journal of Accounting, Management and Governance*, 12(3), 102-115.
- Deegan, C. (2002). The legitimising effect of social and environmental disclosures-a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 282-311.
- Defitri, S. Y., Bahari, A., Handra, H., & Febrianto, R. (2020). Determinant factors of e-government implementation and public accountability: Toe framework approach. *Public Policy and Administration*, 19(4), 37-51.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Duarte, A. L. F., Boente, R. M. P., Marinho, R. B. A., & Zouain, D. M. (2018). Produção acadêmica sobre accountability: Categorizações na área de administração pública. *Journal of Accounting, Management and Governance*, 21(3), 459-475.
- Ferry, L., & Ahrens, T. (2017). Using management control to understand public sector corporate governance changes: localism, public interest, and enabling control in an English local authority. *Journal of accounting and organizational change.*, 13(4), 548-567.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Fox, J. (2018). The Political Construction of Accountability Keywords. *IDS Institute of Development Studies*, 49(2), 65-80.
- Giménez-Chornet, V. (2012). Acceso de los ciudadanos a los documentos como transparencia de la gestión pública. *El profesional de la información*, 21(5), 504-508.
- Hendriksen, E. S., & Van Breda, M. F., (1999). *Teoria da contabilidade*. Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo, Atlas.
- Hoon, C. (2013). Meta-synthesis of qualitative case studies: An approach to theory building. *Organizational Research Methods*, 16(4), 522-556.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360.
- Justen, G. S., Morais-da-Silva, R. L., Takahashi, A. R. W., & Segatto, A. P. (2020). Inovação social e desenvolvimento local: Uma análise de metassíntese. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 14(1), 56-73.
- Lapsley, I., & Ríos, A. M. (2015). Making sense of government budgeting: an internal transparency perspective. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 12(4), 377-394.
- Matos, L. dos S., Imlau, J. M., Ensslin, S. R., Ensslin, L., & Vicente, E. F. R. (2015). Análise e mapeamento sobre a avaliação da evidenciação dos atos públicos dos entes



- governamentais. *Journal of Accounting, Management and Governance*, 18(2). Recuperado de <https://journalamg.org/contabil/article/view/862>.
- Mello, G. R. (2009). Estudo das práticas de governança eletrônica: instrumento de controladoria para a tomada de decisões na gestão dos Estados Brasileiros. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Morais, L. D. S., & Teixeira, M. G. C. (2016). Interfaces da accountability na administração pública brasileira: Análise de uma experiência da auditoria geral do estado do Rio de Janeiro. *Read Revista Eletrônica de Administração*, 83(1), 77-105.
- Morais-Da-Silva, R. L., Takahashi, A. R. W., & Segatto, A. P. (2016). Scaling up social innovation: a meta-synthesis. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 17(6), 134-163.
- Paiva, E., & Revoredo, K. (2016, maio). Big data e transparência: Utilizando funções de mapreduce para incrementar a transparência dos gastos públicos. *Anais do Simpósio Brasileiro de Sistemas de Informação*, Florianópolis, SC, Brasil, 12. Recuperado de <https://sol.sbc.org.br/index.php/sbsi/article/view/5942>.
- Rocha, A. C. (2011). Accountability na administração pública: Modelos teóricos e abordagens. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 14(2), 82-97.
- Sacramento, A. R. S., & Pinho, J. A. G. D. (2016). The process of implementing answerability in contemporary Brazil. *Revista de Administração Pública*, 50(2), 193-213.
- Singh, A. S., Freitas, V. A. F., & Valadão Júnior, V. M. (2019). Teoria dos Stakeholders e Práticas de Gestão na Escola Pública Básica: Um Estudo de Multicasos. *Arquivos Analíticos de Políticas Educativas*, 27(83), 1-38. Recuperado de <https://doi.org/10.14507/epaa.27.4171>.
- Slomski, V. (1999). Teoria do agenciamento no Estado: uma evidenciação da distribuição de renda econômica produzida pelas entidades públicas de administração direta. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. doi:10.11606/T.12.1999.tde-08062020-152127.
- Souza, P. R. R., Curi, M. A., & Nuintin, A. A. (2019). Práticas de governo eletrônico nos municípios: Um estudo da mesorregião do sul e sudoeste do Estado de Minas Gerais. *REUNIR Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade*, 9(1), 64-73.
- Sulu-Gambari, W., Stafford, A., & Stapleton, P. (2018). Public accountability reform in a Nigerian ministry. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 15(4), 485-509.
- Svård, P. (2014). The impact of information culture on information/records management: A case study of a municipality in Belgium. *Records Management Journal*, 24(1), 5-21.
- Victor, S. O. (2018). Teoria da regulação e controle externo: Os tribunais de contas como agentes reguladores da administração pública brasileira. Dissertação de mestrado, Centro Universitário do Estado do Pará - CESUPA, Belém, PA, Brasil. Recuperado de <https://www.cesupa.br/MestradoDireito/dissertacoes/2019/DISSERTA%C3%87%C3%83O%20STHEPENSON.pdf>.