

UNIVERSIDADE FUMEC
FACULDADE DE CIÊNCIAS EMPRESARIAIS
Programa de Pós-graduação em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento

**IMPLEMENTAÇÃO DA LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO PÚBLICA
NO IFMG: IMPACTOS E DESAFIOS**

Simone Regina Luiz Gomes

Belo Horizonte

2015

Simone Regina Luiz Gomes

**IMPLEMENTAÇÃO DA LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO PÚBLICA
NO IFMG: IMPACTOS E DESAFIOS**

Projeto de dissertação apresentado ao curso de Mestrado Profissional em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento da Universidade FUMEC como requisito parcial para obtenção do título de mestre.

Linha de Pesquisa: Gestão do conhecimento

Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Moreno Marques

Coorientadora: Profa. Dra. Marta Macedo Kerr Pinheiro

Belo Horizonte

2015

RESUMO

O Direito à informação é uma preocupação constante do ser humano na busca pelo entendimento do espaço informacional em que vive. No contexto político, trata-se da obrigação dos gestores públicos de informar à sociedade sobre questões que interessam e envolvem a todos, visando a participação do cidadão no controle social das ações do Estado. Momentos políticos diversos ligados à regimes repressivos exerceram forte influência no impedimento deste direito fundamental, estabelecendo-se na administração pública a chamada *cultura do sigilo*. Acompanhando uma tendência mundial de construção social do acesso à informação pública e atendendo a um clamor social, foi implementada no Brasil a Lei 12.527/11, a Lei de Acesso à Informação Pública. Nesta conjuntura, essa pesquisa objetiva analisar a aplicação dessa legislação em uma instituição federal de educação técnica e tecnológica de Minas Gerais, buscando elementos que contribuam para avaliar os desafios e impactos deste marco legal nesta instituição. Para tanto, são identificados elementos políticos e históricos referentes ao contexto informacional nos órgãos públicos brasileiros, sendo ainda abordados os temas cultura organizacional, gestão da informação e do conhecimento nas organizações públicas brasileiras. Utilizando a metodologia do estudo de caso por meio de entrevistas, análise bibliográfica e documental para coleta das informações, adota-se uma abordagem qualitativa na análise e interpretação dos dados. Almeja-se como resultado ao final da pesquisa, o estabelecimento de um relatório com um diagnóstico da necessidade de planos e ações complementares para uma efetiva aplicação da LAI neste órgão.

Palavras-chave: Lei de Acesso à Informação. Gestão da Informação nas organizações públicas. Gestão do Conhecimento nas organizações públicas.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Princípios Internacionais – Leis de Acesso à Informação.....	13
Quadro 2 – Abrangência da LAI.....	17
Quadro 3 – Mapa da LAI	21
Quadro 4 – Elementos superficiais da cultura organizacional.....	26
Quadro 5 – Incidência dos termos sigilo e informação nos códigos de ética.....	34
Quadro 6 – Cronograma proposto para a realização da pesquisa.....	44

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AGU	Advocacia-Geral da União
CGU	Controladoria-Geral da União
EAD	Educação a Distância
IFMG	Instituto Federal de Minas Gerais
LAI	Lei de Acesso à Informação
MEC	Ministério da Educação
MINTER	Mestrado Interinstitucional
DINTER	Doutorado Interinstitucional
TI	Tecnologia da Informação
TICs	Tecnologias de Informação e Comunicação

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
1.1. Problema de Pesquisa	8
1.2. Objetivos	8
1.2.1. Objetivo Geral	8
1.2.2. Objetivos específicos.....	8
1.3. Justificativa.....	9
2. REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1. O Direito Fundamental de Acesso à Informação	11
2.2. Contexto Informacional público brasileiro anterior à Lei de Acesso à Informação	14
2.3. A Lei 12.527/11 – Lei de Acesso à Informação	15
2.3.1. Principais aspectos da LAI	16
2.4. Contexto político da estruturação dos órgãos públicos no Brasil e origens da cultura do sigilo....	22
2.4.1. As organizações públicas e o desafio da transformação da cultura do sigilo.....	24
2.5. Cultura e Mudança Organizacional e a sua relação com a LAI.....	25
2.6.. O desafio da implantação da Gestão da Informação em organiz. públicas e sua relação com a LAI.....	29
2.7. Gestão do Conhecimento.....	30
2.7.1. O Desafio da Gestão do Conhecimento nas organizações públicas e sua relação com a LAI	32
3. METODOLOGIA	39
3.1. Caracterização da Pesquisa	39
3.2. Coleta das Informações	40
3.3. Características da Amostra.....	41
3.4. Análise e Interpretação dos dados	42
4. CRONOGRAMA	44
REFERÊNCIAS	45
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM AUTORIDADE LAI NO IFMG.....	50
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM GESTORES DO IFMG.....	51

1. INTRODUÇÃO

A crescente consciência social sobre a importância da informação, envolvendo dentre outros fatores, a transparência e acessibilidade em relação às informações públicas, vem provocando modificações vertiginosas em sistemas políticos e econômicos em escala mundial. Moura (2014, p.19) postula que “o Brasil e os demais países encontram-se atualmente imersos em intensos e acalorados debates e estratégias de reações multilaterais envolvendo a defesa da liberdade de informação em esfera global”.

De acordo com Moura (2014, p.19), “nesse contexto conturbado de mudanças, a fluidez informacional é parte constitutiva dos processos sociais na contemporaneidade”. Kerr Pinheiro (2014, p.28), complementa este raciocínio, afirmando que

São mudanças que refletem diretamente no processo de construção das políticas de informação pela consequência da metamorfose do Estado, que de burocrático torna-se informacional [...] O problema é analisar como essas mudanças acarretam implicações no processo de construção das políticas nacionais de informação [...]

Com o advento da Lei 12.527 de 18 de novembro de 2011, a Lei de Acesso à Informação (LAI), ampliaram-se de maneira ousada e inovadora as possibilidades de participação e controle da sociedade brasileira nos atos e ações governamentais. A partir da promulgação da lei, cresce a demanda por melhoria nos padrões de excelência e produtividade na gestão da informação dos órgãos públicos, considerando que essas instituições atualmente dispõem de regras e prazos para responder às múltiplas demandas de acesso à informação recebidas. Dentro deste contexto de ampliação dos mecanismos de obtenção de informações e documentos, é imprescindível a adaptação das instituições públicas a esta legislação, de modo a atender de maneira transparente e efetiva, às demandas atuais por informação da comunidade em geral.

Recentemente, este marco legal completou três anos e a organização não governamental¹ *Artigo 19* publicou um relatório de avaliação e monitoramento da LAI, analisando sua implantação e efetividade em vários órgãos nas esferas de poder – Executivo, Legislativo e Judiciário, como por exemplo, Advocacia Geral da União, Câmara dos Deputados, Ministério Público do Trabalho, dentre outros. Considerando a precocidade da implantação da LAI, esse estudo concentra importantes informações sobre esse dispositivo,

¹ Relatório de Monitoramento da LAI , versão 2014, disponível em <http://artigo19.org/wp-content/uploads/2015/05/Monitoramento-da-Lei-de-Acesso-%C3%80-Infoma%C3%A7%C3%A3o-P%C3%BAblica-em-2014.pdf>. Acesso em 10 de julho de 2015.

além de trazer um panorama da aplicação da lei e problemas relacionados ao acesso à informação nos órgãos analisados.

Em levantamento bibliográfico, foram listados ainda, trabalhos relacionados de alguma maneira com o tema central deste estudo. Verificou-se a existência de pesquisas setoriais sobre o cumprimento e reflexos da Lei 12.527/11 nos órgãos analisados, sendo destacados os trabalhos de Ventura e Fell (2012), Cavalcanti; Damasceno; Neto (2013), Vieira (2013) e Mendes (2014).

Em relação à pesquisa de Ventura e Fell (2012), cujo título é “Acesso à Informação Pública de Qualidade: estudo da aplicação da Lei 12.527/11 pelas instituições federais de ensino superior da região Nordeste”, destaca-se, além da verificação do cumprimento da lei pelos órgãos analisados, a análise das dimensões de qualidade da informação. Dentre as conclusões da pesquisa, destaca-se que “nenhuma das instituições analisadas conseguiu disponibilizar todas as informações que exige a lei”.

O trabalho de Cavalcanti; Damasceno; Neto, intitulado “Observância da lei de acesso à informação pelas autarquias federais do Brasil” (2013), é uma pesquisa exploratória e descritiva, e utiliza uma listagem de verificação com 19 itens, para avaliar a conformidade dos sítios eletrônicos das autarquias federais relacionada às determinações da LAI. Dentre outras avaliações, a pesquisa concluiu que, em relação à pontos específicos, tais como classificação das informações sigilosas, cópias de contrato e disponibilização de relatórios em formatos abertos, houve descumprimento de 90% das instituições analisadas.

Considerando os reflexos da LAI para as organizações públicas, o trabalho de Mendes (2014), que avalia a performance dessa legislação nas agências reguladoras brasileiras, revela, em seus resultados que “após dois anos de operação, as evidências indicaram que a aderência a Lei ainda é incipiente e carece de melhorias.” (Mendes, 2014, p.75).

Vieira (2013), em seu artigo que analisa os reflexos da LAI nas compras públicas, avalia que são múltiplos os desafios a serem superados, particularmente em relação à cultura organizacional vigente nas instituições públicas, que reforça o segredo em relação ao acesso público aos seus dados. Ela ressalta que, embora a abertura do governo não implique, obrigatoriamente, em melhoria e eficiência nas repartições públicas, considera-se que

[...] quando bem estruturadas e com objetivos bem definidos, medidas e políticas de transparência podem, sim, criar condições ideais que propiciem a consecução de governos melhores e mais eficientes e cidadãos mais bem informados e participativos. (Vieira, 2013, p.21).

A pouca aderência e os altos índices de descumprimento de aspectos regulamentados pela LAI nas instituições analisadas, podem ser determinados, em parte, pela precocidade da implementação deste marco regulatório (2012), em relação às referidas pesquisas (2012 e 2013 e 2014). Entretanto, é preciso considerar que os resultados revelam também a necessidade de grandes mudanças na estrutura organizacional dos órgãos analisados para atender à este novo paradigma.

Não obstante a importância das instituições analisadas e resultados obtidos, não se verificou na pesquisa bibliográfica, a existência de estudos sobre os impactos da LAI nas instituições públicas federais de ensino técnico e tecnológico, sendo esta, uma lacuna que este trabalho pretende preencher. Considerando-se o histórico e papel de formação cidadã dessas instituições, é significativo ponderar a extensão de levantamentos voltados especificamente, para este ambiente organizacional. Atuando como vetores desse novo padrão informacional em seu compromisso de capacitar para o conhecimento e autonomia cidadã, a missão dessas instituições da Rede Federal de Ensino Tecnológico (RFET), está relacionada à “formação de cidadãos como agentes políticos capazes de ultrapassar obstáculos, pensar e agir em favor de transformações políticas, econômicas e sociais imprescindíveis para a construção de um outro mundo possível” (PACHECO, 2009, p.5).

A estreita relação entre os objetivos de fomento à cidadania e transparência pública, consolidados pela Lei de Acesso à Informação e os princípios norteadores do projeto político-pedagógico dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, fica igualmente demonstrada, respectivamente, nas definições de Hage e Pacheco:

Com a aprovação da Lei 12527[...] a Lei de Acesso à Informação, o Brasil dá mais um importante passo para a consolidação do seu regime democrático, ampliando a participação cidadã e fortalecendo os instrumentos de controle da gestão pública (HAGE, 2011, p.1).

[...] o Instituto Federal aponta para um novo tipo de instituição identificada e pactuada com o projeto de sociedade em curso no país. [...] Trata-se de um projeto progressista que entende a educação como compromisso de transformação e de enriquecimento de conhecimentos objetivos capazes de modificar a vida social e de atribuir-lhe maior sentido e alcance no conjunto da experiência humana, proposta incompatível com uma visão conservadora de sociedade. Trata-se, portanto, de uma estratégia de ação política e de transformação social. (PACHECO, 2009, p.4)

Portanto, este projeto de pesquisa propõe analisar especificamente, a implementação da LAI em uma instituição federal de ensino público e profissionalizante, o Instituto Federal de Minas Gerais (IFMG). Em um ambiente de mudança, gerada por fatores

que circundam a organização, como aprovação de novas leis, é importante que a análise considere também as interações pessoais e a cultura organizacional frente a este novo contexto. Tratando-se de órgãos públicos, é preciso lembrar que essas organizações têm características específicas, que influenciam essa interação e o perfil comportamental dos servidores na efetivação dos procedimentos e tarefas ligadas à Lei 12.527/11.

Assim, considerando-se a relação entre a missão do IFMG de “educar e qualificar pessoas para serem cidadãos(ãs) críticos(as), criativos(as), responsáveis e capazes de atuar na transformação da sociedade” e a participação popular como principal objetivo da Lei de Acesso à Informação, coloca-se o problema norteador da presente pesquisa :

Quais os impactos e desafios na implementação e aplicação da Lei de Acesso à Informação no IFMG?

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo Geral

Analisar os impactos e desafios na implementação das diretrizes da LAI no IFMG.

1.1.2. Objetivos específicos

- Analisar a estrutura de recursos humanos e tecnológicos e os trâmites internos utilizados na implementação e aplicação das diretrizes da LAI nessa instituição;
- Analisar as práticas informacionais relativas à transparência ativa e passiva no IFMG em confronto com as diretrizes da LAI;
- Analisar a Gestão da Informação e a cultura organizacional do IFMG no que concerne a diretrizes da LAI;
- Descrever as principais conquistas e limitações, percebidas pelos gestores do IFMG, em relação à aplicação da LAI nessa instituição.
- Construir, a partir dos resultados obtidos, um relatório técnico para que o IFMG possa avaliar a implementação de ações complementares para efetiva aplicação da LAI nessa organização.

1.2. Justificativa

A partir da recente implementação da Lei 12527/11, a Lei de Acesso à Informação, importante instrumento de controle e acesso popular à informações públicas, o estudo visa avaliar o status da aplicação desta legislação em uma autarquia federal da área de ensino, o Instituto Federal de Minas Gerais (IFMG).

Devido à sua relevância e impactos nas organizações e sociedade, é crescente o número de publicações referentes aos desafios impostos pela LAI nas instituições públicas. A pesquisadora desse estudo é servidora da carreira técnico-administrativa do IFMG, vivenciando problemas de adaptação do órgão em relação às exigências da Lei. Consta-se que essa organização, não dispõe, até o momento, de pesquisa nessa área que possa amparar o processo de mudanças organizacionais necessário à este novo regime informacional. Justifica-se dessa forma, a necessidade desta e de outras pesquisas sobre a temática para o IFMG.

Considerando-se ainda a recente reestruturação dessa instituição pública, cuja missão está diretamente ligada às políticas públicas de acesso à informação e conhecimento, torna-se essencial avaliar os avanços, limitações e desafios da implementação desse aparato legal na organização.

Uma vez que o IFMG é parte da rede federal de ensino, pondera-se ainda que os resultados desta pesquisa possam contribuir, não somente com a discussão dos desafios e conquistas dessa instituição em relação à esse importante marco legal, como também somar-se ao debate acerca dos impactos da LAI nas instituições públicas de ensino brasileiras. Desta maneira, os resultados deste levantamento conduzirão a uma análise desse contexto a que esses órgãos públicos se submetem e conseqüentemente, a um diagnóstico da necessidade de ações e planos complementares para uma efetiva aplicação da LAI neste órgão.

Esta pesquisa está vinculada ao curso de Mestrado Profissional em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento, da Universidade Fumec. O Programa de Pós-graduação em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento, da Universidade Fumec, possui, como área de concentração, a Gestão de Sistemas de Informação e do Conhecimento.

O objetivo do Programa é buscar a geração de novos conhecimentos e a formação de profissionais mestres com habilidades para o desenvolvimento científico, a produção e aplicação prática de conhecimento no campo interdisciplinar de Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento.

Possui duas linhas de pesquisa: “Tecnologia e Sistemas de Informação” e “Gestão da Informação e do Conhecimento”. No caso específico desta pesquisa, a linha escolhida é a “Gestão da Informação e do Conhecimento, pois procura analisar a implementação da Lei de Acesso à Informação em um órgão público federal, buscando elementos que contribuam para o diagnóstico dos reflexos desse marco regulatório no ambiente organizacional pesquisado.

Outro pressuposto pertencente ao Programa é o princípio da multidisciplinaridade, atendido nesta pesquisa, que tem tema abrangente, pois busca-se investigar um assunto interdisciplinar inserido em área do curso relacionada a Políticas de Informação, Estado e Mercado.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

No marco teórico deste trabalho, alguns conceitos fundamentais a respeito da relevância do acesso à informação como direito fundamental do ser humano são analisados no estado da arte.

Em seguida, analisa-se a trajetória histórica brasileira na busca pelo reconhecimento deste direito até a implantação da 12527/11, a Lei de Acesso à Informação. A discussão que se segue é a respeito da aderência efetiva das instituições públicas a este projeto, considerando-se suas heranças políticas conservadoras e estruturas administrativas atuais. Ao abordar tais características, a discussão pretende considerar o impacto desta herança na estrutura das organizações públicas, processos e no comportamento do agente público perante o atendimento à LAI.

Referindo-se à atual estrutura administrativa das instituições públicas nacionais e à necessária mudança de paradigmas nestas organizações frente a este novo regime informacional, Bertazzi (2011) afirma que “a construção de uma gestão que privilegie a disponibilização de informações exige uma série de mudanças nas práticas normalmente adotadas pelo aparato burocrático brasileiro.”

Assim, considerando que a instituição analisada é parte dessa categoria que habitualmente enfrenta a dificuldade, em sua cultura organizacional, de lidar com a organização das suas informações e a transferência do conhecimento, emerge a necessidade de estudos teóricos que interliguem os três descritores: Cultura Organizacional, Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento. Estes tópicos são, portanto, também abordados no referencial, devido à sua aderência ao tema principal e aos já citados objetivos da pesquisa.

2.1. O Direito Fundamental de Acesso à Informação

Dentre os direitos humanos fundamentais, destaca-se o direito à informação, por ser o eixo condutor das demais conquistas da sociedade, uma vez que o cidadão informado alcança o conhecimento de todos os seus direitos e deveres de maneira participativa, influenciando a construção de uma sociedade mais justa e inclusiva. Essa prerrogativa está disposta em vários instrumentos legais, sendo uma das referências centrais, a Declaração Universal dos Direitos Humanos (artigo 19), que institui que “Todo ser humano

tem direito à liberdade de opinião e expressão; este direito inclui a liberdade de, sem interferência, ter opiniões e de procurar, receber e transmitir informações e ideias por quaisquer meios e independentemente de fronteiras”.

Uma assertiva nesse sentido é feita por Valim (2015, p.36), que assegura que “o acesso à informação pública se revela indispensável à participação política e ao controle social do Estado”. Pires Júnior (2014, p.13) complementa esse raciocínio, afirmando ser imperativo para uma sociedade democrática, o acesso público à informação, pois não é um ambiente democrático aquele em que a sociedade não tem acesso às informações governamentais e onde há grande opacidade em relação à prestação de contas, por parte dos agentes públicos, do exercício de sua função.

Mendel (2012), lista três fatores que impulsionaram a discussão sobre o direito à informação em escala global: o crescimento da demanda social por governos participativos, maior acesso à tecnologia e o fenômeno da globalização. Neste aspecto, é importante ressaltar o desafio para a consolidação deste direito, frente ao caráter multifacetado do Brasil, considerando-se principalmente sua grande extensão e diferentes cenários econômicos e populacionais, que podem caracterizá-lo como “vários países em um”, sobretudo em aspectos relacionados à desigualdade social, uma característica persistente de sua história.

Há estudos que indicam que, para minimizar estas disparidades, são necessárias políticas públicas que visem justapor democracia, eficácia econômica e inclusão social. Neste sentido, a abertura de informações públicas à população constitui-se um importante forma de controle à atos ilícitos e/ou despotismo dos governantes, sendo a participação popular, o caminho legítimo para o monitoramento dos órgãos públicos e a reivindicação destas políticas.

Segundo Mendel (2009) o direito à informação não pode ser considerado exclusivo de um grupo de países que tem seu desenvolvimento consolidado, tampouco ser visto apenas em sua vertente administrativa, mas principalmente em seus reflexos no desenvolvimento da cidadania e direitos correlatos. Esse direito é importante para todos os países, sendo essencial aos menos desenvolvidos, uma vez que por meio dele os cidadãos de todos os lugares podem acompanhar e fiscalizar as ações governamentais, auxiliando desta maneira, na condução de políticas públicas de qualidade.

O histórico da criação de Leis de Acesso à Informação demonstra que nos últimos anos, o número de países que adotaram leis para regular esse direito saltou de 13 em 1990 para 70 países em 2009 (Mendel, 2009), chegando a 100 países em 2014, segundo estudo da Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo (ABRAJI, 2014). Atualmente

esse grupo engloba países com grande diversidade social, política e econômica entre si, como por exemplo, Suécia, Azerbaijão, Uganda, Reino Unido, Colômbia, Estados Unidos, África do Sul, Peru, dentre outros.

A partir de análise de Leis de Acesso à Informação, já implementadas em outros países e tratados correlatos, a ONG *Artigo 19*, efetuou uma compilação dos princípios importantes para a efetividade das leis de acesso à informação pública no mundo, destacados no quadro abaixo:

Princípios Internacionais - Leis de Acesso à Informação	
Máxima divulgação	Toda informação criada e mantida por órgãos públicos, é pública, salvo exceções limitadas.
Obrigação de publicação	Os órgãos públicos têm a obrigação de publicar informações de grande interesse público, não basta apenas atender aos pedidos de informação formulados pelos interessados.
Promoção de governo aberto	Os órgãos públicos precisam promover ativamente a abertura do governo. As diretrizes de um governo aberto estimulam a criação de processos e procedimentos governamentais mais transparentes.
Limitações das exceções	As exceções ao direito de acesso devem ser restritas e claramente definidas. Cada exceção deve estar fundamentada, fundamentada em uma razão de interesse público, pois o sigilo só pode ser justificado em casos em que o acesso à informação possa resultar em danos irreversíveis à sociedade ou ao Estado.
Processos para facilitar o acesso	Os procedimentos estabelecidos pelo Estado para o acesso à informação devem ser simples e de fácil compreensão pelo cidadão.
Moderação dos Custos	As pessoas não devem ser impedidas de fazer pedidos de informação em função dos custos envolvidos. As leis sobre acesso à informação podem até prever o pagamento de taxas para o fornecimento de informações, desde que sejam razoáveis e aplicadas somente em situações previamente definidas.
Reuniões abertas	Uma “reunião” neste contexto refere-se principalmente a reuniões formais de um organismo público com objetivo de tratar de assuntos de interesse público.
Divulgação tem primazia	A legislação sobre a liberdade de informação deveria exigir que outras leis fossem interpretadas, tanto quanto possível, de forma consistente com as suas disposições.
Proteção dos denunciantes	Indivíduos que divulgam informações sobre situações que envolvem ilegalidade ou crime devem ser protegidos de qualquer sanção legal ou administrativa.

Fonte: adaptada pela autora a partir de texto do site ONG Artigo 19 – <http://artigo19.org/infoedireitoseu/?p=81>, acesso em 20 de agosto de 2015.

2.2. Contexto Informacional público brasileiro anterior à Lei de Acesso à Informação

A Constituição Brasileira em seu primeiro parágrafo erige o princípio de que “todo o poder emana do povo” [...]. Considera-se que este poder, que é outorgado pela própria sociedade aos seus representantes políticos, tem na cidadania uma importante expressão, termo definido por Lopes (2008, p.3) como “a condição da pessoa natural que, como membro de um Estado, encontra-se no gozo dos direitos que lhe permitem participar da vida política”.

Desta forma, a magna-carta nacional reafirma ao cidadão seu lugar privilegiado de acompanhamento e controle da coisa pública, já preconizado, dentre outros, pela Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (artigos 10 e 13), Declaração Interamericana de Princípios de Liberdade de Expressão (item 4), Pacto Internacional dos Direitos Civis e Políticos (artigo 19).

Encontra-se no escopo da lei maior brasileira, importantes prescrições que aliam o exercício deste poder ao acesso à informação, condição indispensável para exercício da cidadania plena. O texto constitucional em seu capítulo I assinala que “todos tem direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestados no prazo da lei, sob a pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo será imprescindível à segurança da Sociedade e do Estado”. (BRASIL, 1998).

Entretanto, para a efetivação deste direito, que vigora desde a constituição de 1998, foi essencial a implantação de uma regulamentação própria, o que foi alcançado por meio da Lei 12.527/11, a Lei de Acesso à Informação (LAI). Ao implementar a Lei de Acesso à Informação, o governo brasileiro reconhece que, embora o acesso às informações públicas estivesse presente no texto constitucional, “faltava ao Brasil uma lei que regulamentasse esse direito, definindo procedimentos a serem observados pela Administração Pública[...] para a entrega das informações.” (CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO, 2012).

É fato também que a legislação anterior à LAI regulamentava o sigilo das informações públicas, além de burocratizar o acesso às referidas informações, como por exemplo, a Lei 8.159/91 relativa à política pública nacional de arquivos públicos e privados, que tem no capítulo V o tema “acesso e sigilo dos documentos públicos”. Destaca-se desta maneira, a importância da análise do contexto político-econômico recente que antecedeu a

criação da referida Lei, considerando sua composição do cenário em que a Lei de Acesso à Informação foi gestada.

Nesse sentido, Malin (2014, p.61) apud Lima, afirma que é preciso considerar a importância de recentes ações populares brasileiras referentes à defesa dos direitos humanos – dentre estas, pode-se destacar a criação da Comissão de Anistia (2001) e Comissão da Verdade (2011) - mas que as pressões exercidas por instituições financeiras, agências de fomento e tratados internacionais nos anos que antecederam a LAI, foram decisivos para que o Brasil implementasse seu marco legislativo de acesso à informação governamental.

Consoante a esta visão, Almeida (2012), afirma que várias ações fazem parte do histórico anterior à LAI, destacando dentre elas, a Declaração de Atlanta, publicada em 2008, que acrescentou importantes conceitos de transparência pública, além da recomendação *para que todas as nações tenham uma legislação específica que permita o acesso às informações públicas*.

2.3. A Lei 12.527/11 – Lei de Acesso à Informação

Seguindo a tendência internacional de definição de marcos regulatórios sobre o acesso à informação pública, o Brasil adotou em 16 de maio de 2012, o seu marco legal sobre acesso, a LAI. A respeito desta legislação, Moura (2014) esclarece que a Lei 12.527 deve ser implementada de maneira a atender aos princípios da administração pública, destacando-se a publicidade como regra, a transparência ativa (disponibilização de informações públicas independente de solicitações) e a utilização das TIC's, tendo como meta principal o fomento da transparência e o controle social na área pública brasileira.

Este diploma legal tem em seu escopo a regulamentação das seguintes prerrogativas previstas na constituição referentes ao direito à informação:

Artigo 5º, XXXIII – todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado.

Artigo 37 – a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

§ 3º - A lei disciplinará as formas de participação do usuário na administração pública.

A LAI determina que os órgãos públicos têm o dever de divulgar informações de interesse coletivo, que estejam sob sua guarda, ficando claro neste aspecto que o Estado não é o detentor das informações por ele produzidas ou custodiadas.

Um resumo de suas principais determinações é dado por Paiva (2014, p.130):

A lei detalha os tipos de informação que o cidadão tem direito de buscar; as formas que os órgãos devem buscar para elevar ao máximo a divulgação das informações [...] incluindo o uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC's), o procedimento de acesso à informação, desde o pedido até a entrega da resposta; os recursos e as restrições; a proteção e o controle das informações sigilosas; os procedimentos de classificação; e à proteção à informações pessoais.

2.3.1. Principais aspectos da LAI

2.3.1.1. Padrões

Os padrões estabelecidos pela Lei 12.527/11 estão vinculados às já citadas práticas internacionalmente conhecidas nesta área, dentre os quais destacam-se²:

- **Acesso é a regra**, o sigilo, a exceção;
- Requerente **não precisa dizer por que e para que** deseja a informação (não exigência de motivação);
- **Hipóteses de sigilo são limitadas e** legalmente estabelecidas;
- Fornecimento **gratuito** de informação, salvo custo de reprodução (gratuidade da informação);
- **Divulgação proativa** de informações de interesse coletivo e geral (transparência ativa);
- Criação de **procedimentos e prazos** que facilitam o acesso à informação (transparência passiva).

2.3.1.2. Transparência Ativa e Transparência Passiva

A partir da motivação principal da LAI, que é a promoção do acesso às informações governamentais ao público, destacam-se os conceitos de **transparência ativa e transparência passiva**.

² Fonte: site governamental: www.acessoainformacao.com.br (texto adaptado)

Conforme determina o artigo 8º da Lei 12527/11, a **transparência ativa** é o dever da administração pública de divulgar, de maneira espontânea, “independentemente de requerimentos, a divulgação em local de fácil acesso, no âmbito de suas competências, de informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas”. (BRASIL, 2011)

A **transparência passiva** refere-se ao atendimento aos pedidos de informação recebidos pelas instituições públicas. Tratada no capítulo III deste marco regulatório prevê dentre outras determinações, que:

Art. 10. Qualquer interessado poderá apresentar pedido de acesso a informações aos órgãos e entidades referidos no art. 1º desta Lei, por qualquer meio legítimo, devendo o pedido conter a identificação do requerente e a especificação da informação requerida.

§ 1º Para o acesso a informações de interesse público, a identificação do requerente não pode conter exigências que inviabilizem a solicitação.

§ 2º Os órgãos e entidades do poder público devem viabilizar alternativa de encaminhamento de pedidos de acesso por meio de seus sítios oficiais na internet.

§ 3º São vedadas quaisquer exigências relativas aos motivos determinantes da solicitação de informações de interesse público. (BRASIL, 2011).

São ainda previstos nessa legislação, recursos em caso de não atendimento das referidas solicitações, sendo estes detalhados na lei em relação às instâncias e procedimentos a serem seguidos.

2.3.1.3. Abrangência

Encontram-se sob a égide da nova legislação, todos os órgãos e entidades da administração direta e indireta brasileira, conforme retrata abaixo, o quadro de sua abrangência:

Quadro 2 – Abrangência da LAI

Todos os órgãos e entidades	Federais/Estaduais/Distritais/Municipais
-----------------------------	--

Todos os Poderes	Executivo/Legislativo/Judiciário
Toda Administração Pública	Direta (órgãos públicos) / Indiretas (autarquias, fundações, empresas públicas, sociedades de economia mistas) / Demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União, estados, Distrito Federal e/ou município.
Entidades sem fins lucrativos	Aquelas que receberam recursos públicos para realização de ações de interesse público, diretamente do orçamento ou mediante subvenção social, contrato de gestão, termo de parceria, convênio, acordo, ajuste. Neste caso, a publicidade a que estão submetidas refere-se à parcela dos recursos recebidos e à sua destinação.

Fonte: site www.acessoainformacao.gov.br . Acesso em 19/07/2015

Em relação à sua abrangência, é importante destacar ainda que, além dos órgãos e entidades públicas dos três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário), de todos os níveis de governo (federal, estadual, distrital e municipal), encontram-se sujeitas à lei “as entidades privadas sem fins lucrativos que recebam recursos públicos para a realização de ações de interesse público, diretamente do orçamento ou por meio de subvenções sociais, contrato de gestão, termo de parceria, convênios, acordo, ajustes e outros instrumentos similares, que devem divulgar informações sobre os recursos recebidos e sua destinação”. (CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO, 2011).

2.3.1.4. Restrições ao Acesso à Informações

Considerando-se que o acesso é a regra e o sigilo a exceção, cumpre detalhar os casos de sigilo previstos na LAI.

Primeiramente, no capítulo IV, são destacados os itens que não podem ser objeto de sigilo, tais como informações necessárias à tutela judicial ou administrativa de

direitos fundamentais e documentos que tratem de conduta ligada à violação de direitos humanos, onde haja o envolvimento de autoridades ou agentes públicos.

A seguir, são listadas as situações nas quais deve ocorrer à restrição ao acesso às informações públicas, sendo os principais destaques listados abaixo:

Art. 23. São consideradas imprescindíveis à segurança da sociedade ou do Estado e, portanto, passíveis de classificação as informações cuja divulgação ou acesso irrestrito possam:

I - pôr em risco a defesa e a soberania nacionais ou a integridade do território nacional;

II - prejudicar ou pôr em risco a condução de negociações ou as relações internacionais do País, ou as que tenham sido fornecidas em caráter sigiloso por outros Estados e organismos internacionais;

III - pôr em risco a vida, a segurança ou a saúde da população;

IV - oferecer elevado risco à estabilidade financeira, econômica ou monetária do País;

V - prejudicar ou causar risco a planos ou operações estratégicas das Forças Armadas;

VI - prejudicar ou causar risco a projetos de pesquisa e desenvolvimento científico ou tecnológico, assim como a sistemas, bens, instalações ou áreas de interesse estratégico nacional;

VII - pôr em risco a segurança de instituições ou de altas autoridades nacionais ou estrangeiras e seus familiares; ou

VIII - comprometer atividades de inteligência, bem como de investigação ou fiscalização em andamento, relacionadas com a prevenção ou repressão de infrações. (BRASIL, 2011).

A Lei destaca ainda, o trato e cuidado com as informações pessoais, que deve ser feito “de forma transparente e com respeito à intimidade, vida privada, honra e imagem das pessoas, bem como às liberdades e garantias individuais”.

A legislação prevê que a informação sigilosa (que atenda aos parâmetros de restrição estabelecidos pela mesma), poderá ser classificada como ultrassecreta, secreta ou reservada, tendo nesses casos, que atender aos prazos para divulgação de 25, 15 e 5 anos, respectivamente.

São previstos na lei ainda, os procedimentos e autoridades competentes para avaliação (classificação) das informações sigilosas.

Uma exceção para esta classificação são as informações pessoais que

I - terão seu acesso restrito, independentemente de classificação de sigilo e pelo prazo máximo de 100 (cem) anos a contar da sua data de produção, a agentes públicos legalmente autorizados e à pessoa a que elas se referirem [...] (BRASIL, 2011)

2.3.1.5. O agente público e a LAI

Tendo um lugar de destaque na efetivação da LAI, por lidarem diretamente em sua rotina de trabalho com as informações públicas, as responsabilidades dos agentes públicos em relação ao acesso da sociedade às mesmas, estão previstas na lei, assim como as penalidades a que se submetem, em caso de descumprimento ou ação de má fé em relação às determinações deste marco regulatório.

Dentre as condutas irregulares, às quais cabem penalidades aos agentes públicos, destacam-se:

I - recusar-se a fornecer informação requerida nos termos desta Lei, retardar deliberadamente o seu fornecimento ou fornecê-la intencionalmente de forma incorreta, incompleta ou imprecisa;

II - utilizar indevidamente, bem como subtrair, destruir, inutilizar, desfigurar, alterar ou ocultar, total ou parcialmente, informação que se encontre sob sua guarda ou a que tenha acesso ou conhecimento em razão do exercício das atribuições de cargo, emprego ou função pública;

III - agir com dolo ou má-fé na análise das solicitações de acesso à informação;

IV - divulgar ou permitir a divulgação ou acessar ou permitir acesso indevido à informação sigilosa ou informação pessoal;

V - impor sigilo à informação para obter proveito pessoal ou de terceiro, ou para fins de ocultação de ato ilegal cometido por si ou por outrem;

VI - ocultar da revisão de autoridade superior competente informação sigilosa para beneficiar a si ou a outrem, ou em prejuízo de terceiros; e

VII - destruir ou subtrair, por qualquer meio, documentos concernentes a possíveis violações de direitos humanos por parte de agentes do Estado. (BRASIL, 2011)

Além das responsabilidades, inerentes a todas as instituições e agentes públicos em disponibilizar as informações da maneira prevista por este diploma legal, é previsto no

artigo 40 da Lei 12.527/11 a designação de um servidor de cada órgão público, que será a “**autoridade LAI**” naquele órgão, tendo as seguintes atribuições:

Art. 40. No prazo de 60 (sessenta) dias, a contar da vigência desta Lei, o dirigente máximo de cada órgão ou entidade da administração pública federal direta e indireta designará autoridade que lhe seja diretamente subordinada para, no âmbito do respectivo órgão ou entidade, exercer as seguintes atribuições:

I - assegurar o cumprimento das normas relativas ao acesso a informação, de forma eficiente e adequada aos objetivos desta Lei;

II - monitorar a implementação do disposto nesta Lei e apresentar relatórios periódicos sobre o seu cumprimento;

III - recomendar as medidas indispensáveis à implementação e ao aperfeiçoamento das normas e procedimentos necessários ao correto cumprimento do disposto nesta Lei; e

IV - orientar as respectivas unidades no que se refere ao cumprimento do disposto nesta Lei e seus regulamentos. (BRASIL, 2011).

2.3.1.6. O Mapa da lei

Visando uma melhor visualização e localização de temas importantes constantes da Lei de Acesso à Informação, a Controladoria-Geral da União, órgão responsável pela implementação da lei, divulgou em site governamental, um mapa da lei, que resume a estrutura desta legislação, dividido por temas:

Quadro 3 – O Mapa da LAI

Tema	Onde encontrar
Abrangência da Lei	Artigos 1º e 2º
Garantias do direito de acesso / Diretrizes	Artigos 3º , 5º e 6º
Definição de termos utilizados na Lei	Art. 4º

Informações garantidas pela Lei	Artigos 7º e 21
Divulgação proativa de informações / Transparência ativa	Artigos 8º e 30
Procedimentos de acesso à informação	Artigos 9º a 14
Prazos – Recebimento de respostas e interposição de recursos	Artigos 11 , 15 , 16
Procedimentos em caso de negativa de acesso ou descumprimento de obrigações / Recursos	Artigos 11 §4º ; Artigos 14 a 18 Artigo 20
Informações sigilosas / Classificação de Informações	Artigos 7º § 1º e 2º Artigos 22 a 30 Artigos 36 e 39
Competências da Controladoria-Geral da União	Artigos 16 e 41
Competências da CMRI	Artigos 16 § 3º ; 17 ; 35
Informações pessoais	Art. 31
Responsabilização de agentes públicos	Artigos 32 a 34

Fonte: site www.acessoainformacao.com.br. Acesso em 19/07/2015.

2.4. Contexto político da estruturação dos órgãos públicos no Brasil e origens da cultura do sigilo

Entender a trajetória política e histórica ligada à estruturação dos órgãos públicos brasileiros e o (não) acesso do cidadão à informação pública no Brasil, nos remetem

de um lado, à valores ligados à manutenção do poder político como “benefício para alguns” e não como utilização em favor da coletividade. Incorporados por regimes e administrações anteriores, estes valores ainda subsistem na atual administração pública brasileira, conforme afirma Massensini (2014, p.173):

O período republicano, com suas mudanças importantes em direção à democracia, manteve, ainda, vestígios do império que monopolizou terras devolutas, defendeu a ordem escravista, controlou cargos administrativos, defendeu interesses particulares em detrimento do bem comum. O uso do bem público como se fosse instrumento privado para manutenção do *status quo* gerou dificuldades para o desenvolvimento de um Estado democrático: o que permanece, portanto, ao longo deste longo percurso, é o diagnóstico da política brasileira como situada nesta tensão entre o público e o privado. [...] Desse modo, a estrutura dos órgãos públicos brasileiros apresenta inadequações, para atender às regulações propostas pela Lei de Acesso à Informação.

Por outro lado, este autor considera que a mola propulsora para o acesso do cidadão a seus direitos fundamentais, extinguindo-se a cultura do sigilo na área pública, é o clamor da sociedade civil organizada em busca de informação e transparência, por meio dos movimentos sociais. Martins (1997 p.171) afirma que a administração pública brasileira atual conserva traços de patrimonialismo, definido “de forma simples e sintética como a confusão entre o que é público e o que é privado” ou ainda “a cultura de apropriação daquilo que é público pelo privado”.

O próprio setor governamental reconhece este fato, acrescentando que o acesso da população à informações públicas até 2011 era muito restrito, contando com canais ineficientes/insuficientes para esta busca, sendo ressaltado ainda que “os agentes públicos, muitas vezes, entendiam que a informação era de sua propriedade, ou de seu órgão ou setor”.(Controladoria-Geral da União, 2011, p.1).

Destaca-se desta maneira, a importância de analisar a cultura do sigilo na administração pública, para além do “sujeito (indivíduo) servidor”, visto neste contexto simplesmente como aquele que impede ou retarda o acesso à informação, buscando antes, entender se o antagonismo da relação entre informante e destinatário da informação pública, se ampara, significativamente, em uma cultura institucionalizada onde a informação é vista como propriedade de quem a guarda.

Nesse ponto, é importante retomar a importância da conscientização da população para contrapor esta visão, na busca pelo seu direito fundamental de ser informada, sabendo-se que, o acesso à informação pública “é a chave para uma sociedade mais ativa e exigente, e por este motivo, um importante inibidor do mau uso do público e das violações

dos direitos humanos” (PIRES JÚNIOR, 2014, p.16). Entretanto, é essencial que os governantes, ao atender o clamor popular, considerem a importante necessidade, não apenas (isoladamente) da criação da legislação, mas de ações para amparar a essencial mudança na cultura organizacional do “não acesso”, haja vista sua historicidade e sedimentação na área pública.

2.4.1.As organizações públicas e o desafio da transformação da cultura do sigilo em cultura do acesso

Alves (2013, p.124) denomina a cultura de sigilo, comportamento presente nas organizações públicas

[...] como a forma de manutenção das estruturas sociais pautada no binômio informação-poder por meio de uma relação diretamente proporcional. Assim, compartilhar informações representa renunciar a uma parcela de poder; logo o sigilo era a estratégia para manter a influência.

Nas organizações públicas brasileiras, é recorrente este comportamento, já descrito política e historicamente neste estudo. Trata-se da “não informação” ou ainda, o “não acesso à informação pública.” Atualmente, o tema tem sua relevância destacada considerando-se, não apenas o contexto mundial de mudanças políticas e sociais alavancadas pelo acesso às informações públicas e sua disseminação facilitada pelas TIC’s , mas também devido à implementação da LAI no Brasil com objetivo de contrapor a denominada “cultura do sigilo” em “cultura do acesso”.

Atualmente, é comum na literatura ligada ao atendimento da LAI a observação sobre o comportamento do servidor público frente à estas demandas: [...] “os servidores ainda não veem o acesso a informação como parte de sua atividade. O pensamento de que “terão que parar de fazer seu trabalho para dar informação” ainda é muito comum”.(ALVES, 2013). Como já visto, é importante ressaltar que o foco individualizado do não atendimento à LAI no servidor, sobrecarrega-o individualmente, de uma carga que é, principalmente e coletivamente, das instituições públicas brasileiras, presente nas estruturas e processos de trabalho e que vem sendo, inadequadamente, reproduzida pelo corpo de profissionais destas instituições. Conforme afirma Lima,

[...] eram necessárias ações que viabilizassem a consolidação do acesso a informações em poder do Estado de forma efetiva, um diploma legal que regulasse esse acesso, para que o agente público não se utilizasse do poder discricionário para se eximir de prestar a informação desejada pelo cidadão.[...]. (LIMA, 2014, p.62)

Entretanto, em relação ao último aspecto mencionado, conforme afirmam Lima; Cordeiro; Gomes (2014, p.64) é preciso destacar que “não se altera o estatuto de uma cultura autoritária com uma lei apenas”. Embora esta legislação já se encontre implementada nas organizações públicas, Alves (2013 p.125) salienta ainda que normalmente, “as transformações culturais são lentas, pois cada tipo de ação possui um significado diferente para um determinado grupo de pessoas”. Esta autora (2013) ressalta ainda que nos órgãos públicos, é mais perceptível a lenta transformação devido à atitude receosa desta área, na tentativa de compreender em detalhes as mudanças que ocorrerão em sua atividade de trabalho.

Essa cautela já havia sido diagnosticada em pesquisa feita pela Controladoria-Geral da União em 2011 à 986 servidores públicos, referentes à LAI. Foram retratados os seguintes temores destes em relação à divulgação das informações públicas: medo que a informação seja mal utilizada ou deturpada, utilização indevida ou privilegiada dos dados pela imprensa, grupos políticos ou econômicos (CGU, 2011).

Neste aspecto, é importante a observação de Defourny referente à capacitação dos servidores para novas competências ligadas ao (re)conhecimento dos direitos exalados pela Lei 12527/11 e a importante conquista brasileira neste aspecto, após anos de repressão e ditadura. Vencida esta barreira, será mais efetiva a transposição da “cultura do sigilo” em “cultura do acesso”:

[...] na cultura de segredo, a demanda do cidadão é um problema: sobrecarrega os servidores e compromete outras atividades. [...] na cultura de acesso, a demanda do cidadão é vista como legítima. [...] Os servidores são permanentemente capacitados para atuarem na implementação da política de acesso à informação. (DEFOURNY, 2011, p.4)

2.5. Cultura, Mudança Organizacional e sua relação com a LAI

Para definir a cultura organizacional, Wagner III e Hollenbeck (2002, p.) observam que “dentro de toda organização formal de cargos prescritos e relações estruturais, encontra-se uma organização informal de regras, procedimentos e interligações não oficiais”. Esses autores apontam ainda a importância dessa estrutura e a influência que exerce sobre a maneira como seus membros veem a si mesmos e à sua atividade.

Dentre os aspectos positivos da cultura organizacional citados nessa abordagem, encontram-se as questões ligadas à identidade organizacional, compromisso coletivo, integração e cooperação entre os membros da instituição. Desta forma, “este

conjunto de normas e valores fundamentais moldam o comportamento dos membros e os ajudam a entender a organização.” (Wagner III e Hollenbeck, p.368). São descritos também, os principais meios pelos quais as normas e valores culturais são transmitidos entre os sujeitos organizacionais:

Quadro 4 – Elementos superficiais da cultura organizacional

ELEMENTO	DESCRIÇÃO
Cerimônias	Eventos especiais nos quais os membros da organização celebram os mitos, heróis e símbolos da empresa.
Ritos	Atividades cerimoniais destinadas a comunicar ideias específicas ou a realizar determinados propósitos.
Rituais	Ações regularmente repetidas para reforçar normas e valores culturais.
Histórias	Relatos de eventos passados que ilustram e transmitem normas e valores culturais mais profundos.
Mitos	Histórias imaginárias que ajudam a explicar atividades ou eventos que de outro modo poderiam ser confusos.
Heróis	As pessoas de sucesso que corporificam os valores e o caráter da organização e de sua cultura.
Símbolos	Objetos, ações ou eventos dotados de significados especiais e que permitem aos membros da organização trocar ideias complexas e mensagens emocionais.
Linguagem	Um conjunto de símbolos verbais que geralmente reflete a cultura particular da organização.

Fonte: Wagner III & Hollenbeck (2002, p. 368)

Cruz (2009, p.63) compara os conceitos de estruturas formal e informal e suas particularidades e impactos na organização:

[...] As estruturas formais são as que aparecem no organograma da empresa e retratam tanto as cadeias de comando como a hierarquia da companhia, os órgãos de linha e os órgãos de assessoria. Já as estruturas informais não aparecem em lugar nenhum, mas podem ser mais poderosas que qualquer outro tipo de estrutura.

Considerando a necessidade de mutabilidade dos ambientes organizacionais para enfrentar novos contextos econômicos, sociais e de concorrência, é importante ponderar este poderio das estruturas informais tanto para estabilização quanto para a transformação da cultura organizacional de uma instituição. Motta (2001, p.106) afirma que

A programação coletiva nasce de imposições internas em decorrência do processo de adaptação da empresa ao seu ambiente. Por isso, parte da cultura

organizacional constitui-se por assimilação da cultura externa, e outra parte por contradição de valores externos como defesas contra competições ou agressões [...] Na visão cultural, para mudar uma organização é necessário substituir a programação coletiva na busca de um novo sentido de identidade. Vê-se a mudança como um empreendimento coletivo, através da mobilização das pessoas [...] para internalizar novos valores.

Percebe-se dessa forma que, para ser efetiva, esta mudança deve estar presente na estratégia da organização, considerando-se principalmente o investimento nas competências do sujeito organizacional. A capacitação é um importante instrumento neste processo, que deve ser dinâmico e não pontual, refletindo assim as características de mudanças contínuas que constitui o ambiente político, econômico e social em que as organizações estão inseridas.

O movimento da organização que se preocupa em aprender continuamente e a efetiva interação desta política com os valores e estratégia da instituição é uma das premissas que conduzem ao fortalecimento da relação entre o indivíduo e a organização. Este pode ser considerado um importante caminho para o alinhamento efetivo desta relação, definido como um grande desafio por Aere (2008, p.58), uma vez que para que sejam fortalecidos o grupo e o indivíduo, que normalmente tem vários objetivos distintos ao longo de sua existência, é essencial que os membros da empresa “entendam a razão de ser dela” para que haja o compartilhamento de objetivos comuns e, principalmente, que esse relacionamento traga benefícios para ambas às partes.

Assim, considera-se que a mudança cultural nas organizações públicas não se efetivará se pensada apenas em práticas e sujeitos a serem modificados em sua forma e ação, respectivamente. Indolfo (2013 p.95) afirma que “as novas formas de pensar e organizar as atividades e de estruturar as instituições desafiam as sociedades democráticas contemporâneas no que tange a sua representação política, a compatibilização da justiça e a ampliação dos direitos sociais”.

Para Botelho (1994, p.97), “a atividade de treinar [...] comete o incrível equívoco de não fazê-lo visando unir as pessoas e os diversos departamentos [...], só treinamos as pessoas para que elas realizem determinada tarefa de forma aceitável, tecnicamente falando; não para fazerem parte de um todo maior [...]”. Conforme já visto anteriormente, essa visão tecnicista que visa simplesmente “treinar para fazer” se opõe ao gerenciamento do conhecimento na organização, pois não oferece ao executor da tarefa, lugar para questionamentos e conseqüentemente inibe melhorias no processo, que é feito de

maneira repetitiva, sem considerar a experiência dos sujeitos para alavancar novas práticas e atualização de métodos.

Conforme destacam Santos e Vicentim (2012), essa é uma realidade presente nas três esferas da administração pública (municipal, estadual e federal), sendo frequentes os cursos nestas organizações para atender a demandas pontuais ligadas à conhecimentos para áreas administrativas específicas ou nova legislação. Percebe-se assim, a ênfase no treinamento técnico em detrimento da capacitação voltada para pautas atuais, tais como a discussão da importância da atuação do servidor público frente à novas demandas sociais, como a Lei de Acesso à Informação e temas correlatos.

O atendimento à Lei de Acesso à informação traz aos atores envolvidos - governo, agentes públicos, sociedade, (guardadas as particularidades e características desses segmentos) novas possibilidades de relacionamento e envolvimento em questões relacionadas à democracia e participação social. Diante dessas novas possibilidades, emerge a necessidade da identificação dos agentes públicos brasileiros na participação e compartilhamento de objetivos comuns à sociedade, como parte integrante desta, conforme aponta Indolfo (2013, p.99):

A ampliação das relações do Estado com a sociedade civil na gestão pública, ou seja, a participação dos cidadãos na formulação, implementação e gerenciamento das políticas públicas faz com que a ampliação e a melhoria do capital informacional, resultantes do estabelecimento de uma política para a gestão da informação governamental sejam desejadas não só porque objetiva mostrar a transparência das ações empreendidas pelo Estado como, conseqüentemente, se apresenta como um redutor do “déficit democrático”.

2.6. O desafio da implantação da Gestão da Informação em organizações públicas e sua relação com a Lei de Acesso à Informação

A informação, que tem grande relevância nas instituições privadas, pois tem fortes impactos em sua estratégia e negócios, encontra na iniciativa pública um importante fator adicional, que é o da prestação de contas de suas ações ao público.

A relevância do acesso às informações geradas nos arquivos públicos é destacada por Jardim (2008, p.81), quando afirma que “como ente informativo, o Estado moderno configura-se como uma das maiores e mais importantes fontes de informação, além de requisitar uma grande quantidade destas para a sua atuação.”

A partir da promulgação da Lei de Acesso à Informação, torna-se ainda mais significativo considerar a gestão de políticas e instrumentos para o gerenciamento deste recurso, a informação pública. Conforme Jardim (2008), o desenvolvimento da gestão da

informação na área pública é imprescindível para o efetivo controle social, importante pilar da democracia.

Considerando o impacto das alterações estabelecidas pela LAI, a partir da visibilidade das informações públicas, Andrade e Cardoso (2014, p.121) argumentam que “o ponto positivo dessa mudança de paradigma é retomar o debate público, através do acesso à informações em poder do Estado, e sensibilizar os cidadãos brasileiros a estarem alertas quanto à atuação dos governos, no que tange ao armazenamento e à circulação das informações.” É importante destacar ainda que, quanto mais dinâmicos e padronizados os processos administrativos na administração pública, menores são os riscos de fraude e alteração indevida de informações e conseqüentemente, maiores os ganhos em relação ao controle social e democracia.

Uma vez que a informação pública tem como destinatário final o cidadão, todo seu ciclo, desde a geração até seu armazenamento, deve estar voltado para este fim (entrega da informação à sociedade). Este modelo informacional beneficia ao mesmo tempo, o agente público, pois evita o retrabalho do lançamento isolado dos dados nos sites governamentais, para cumprir a transparência ativa, assim como à comunidade externa, que tem acesso mais rápido às informações de seu interesse.

2.7. Gestão do Conhecimento

Na literatura atual, pode-se encontrar variados aspectos e diferentes enfoques sobre o conhecimento e sua gestão nas organizações, pontuando este recurso (que envolve, principalmente, as experiências subjetivas e vivências singulares do ser humano) como um insumo essencial para uma fecunda trajetória empresarial.

Para Davenport e Prusak (1998, p. 196) a gestão deste recurso não é totalmente uma novidade: “a gestão do conhecimento baseia-se em recursos existentes, com os quais a sua organização já pode estar contando – uma boa gestão de sistemas de informação, uma gestão de mudança organizacional e boas práticas da gestão de recursos humanos”.

Valentim (2008, p.6) define a gestão do conhecimento como a “gestão integrada com foco nos fluxos informais, que objetiva desenvolver nas pessoas competências essenciais voltadas ao compartilhamento e à socialização do conhecimento, visando a troca e, portanto, a construção de novos conhecimentos.” Assim, verifica-se a importância da percepção e valorização destes fluxos e da importância da atenção e empenho na sua

aplicação, considerando-se principalmente que as atividades humanas envolvendo interação e conhecimento ocorrem frequentemente de maneira simultânea à outras atividades.

Ao analisar as capacidades organizacionais, Choo (2003, p.17), destaca a relevância de uma instituição se posicionar, no atual ambiente empresarial, como uma “organização do conhecimento”, em sua definição:

Em primeiro nível, a organização do conhecimento é aquela que possui informações e conhecimentos que a tornam bem informada e capaz de percepção e discernimento. Num nível mais profundo, a organização do conhecimento possui informações e conhecimentos que lhe conferem uma vantagem, permitindo-lhe agir com inteligência, criatividade e, ocasionalmente, com esperteza.

De acordo com Silva (2005), o conhecimento humano é o recurso mais importante das organizações, embora não possa ser computado nos levantamentos contábeis tradicionais. A questão também foi analisada por Terra (2005), o qual assegura não ser possível gerenciar diretamente o conhecimento, o que só é possível fazer em relação a informações e dados, uma vez que esse recurso intangível está na mente das pessoas. Para este autor, a Gestão do Conhecimento está voltada para os processos gerenciais e infraestrutura física e digital, que apoiam os processos mentais que resultam no conhecimento.

Nonaka e Takeuchi (1997) afirmam que a aprendizagem organizacional envolve dois tipos de conhecimento: tácito (subjetivo - experiência de indivíduos e grupos) e explícito (formal- normas, rotinas e procedimentos da organização). Estes autores preconizam que, novos conhecimentos organizacionais são criados pela conversão do conhecimento tácito (experiência) dos trabalhadores em conhecimento explícito (procedimentos, normas), ou seja, o ser humano é o elemento central do processo. Sua experiência deve ser valorizada e compartilhada de maneira dinâmica, estimulando assim o processo de inovação na organização.

Assim, verifica-se que os atuais modelos de gestão do conhecimento estão baseados no pressuposto de que o conhecimento humano é criado e expandido através da interação social. Ziviani; Dufloth; Ferreira (2010, p.2) acentuam que “muitas vezes, a organização já detém a maior parte do conhecimento que necessita [...] mas, por vários motivos, este está inacessível”. Na área pública, é ainda um importante fator limitador da gestão do conhecimento é o fato de gestores e agentes públicos “guardarem” a informação para seu uso, utilizando-a como fonte de poder. Neste contexto, o papel da organização é fornecer o ambiente adequado para que esta interação ocorra de maneira efetiva, de maneira a incentivar o compartilhamento do saber. Assim o método de apropriação do gerenciamento do

conhecimento se dá através de práticas, artefatos, mecanismos e ferramentas voltadas para este compartilhamento.

2.7.1.O Desafio da Gestão do Conhecimento nas organizações públicas e sua relação com a Lei de Acesso à Informação

Tem havido um crescente interesse na área pública pela gestão do conhecimento, uma vez que, atualmente, dentre as metas centrais governamentais, encontram-se a efetividade, a transparência e o acesso da comunidade externa aos atos do governo. Antes limitada basicamente às organizações privadas, a gestão do conhecimento, que visa a identificar o conhecimento estratégico da organização, através de metodologia para criação e disseminação do conhecimento, é apontada nesse novo contexto, como instrumento de integração e valorização dos usuários internos (agentes públicos) e disseminação da informação ao seu público alvo (comunidade externa).

Considerando a dinâmica da gestão do conhecimento como a transformação do conhecimento individual em conhecimento coletivo, Andrade (2014) listam os desafios vivenciados pelas instituições públicas nessa empreitada. A estabilidade do vínculo empregatício nessas organizações é vista ao mesmo tempo como vantagem e desvantagem neste processo, já que, embora os funcionários tenham uma expectativa de continuidade na organização, esse fato gera certa acomodação e perda do senso de urgência em relação à capacitação, criação de conhecimento e inovação. Dentre as barreiras listadas à gestão do conhecimento neste ambiente, destacam-se ainda as burocracia excessiva, deficiências de capacitação do pessoal, dificuldade de capturar o conhecimento que não está documentado e a falta de incentivos para compartilhar o conhecimento.

Nesse cenário, é relevante considerar que, dentre os desafios para a efetiva implementação da Lei 12.527, incluindo a avaliação da infraestrutura dos órgãos públicos e de seus processos administrativos para atender a esse marco legal, é preciso concentrar especial atenção à fatores intangíveis, que envolvem os processos atuais de criação, processamento e transmissão do conhecimento nas organizações públicas. As características peculiares desse ambiente envolvem, além de crenças e valores, a já citada cultura do sigilo, historicamente arraigada e reforçada por legislações anteriores e estatutos vigentes, o que contribui para a manutenção de um perfil profissional conservador, gerando frequentes reações negativas ou de apatia desses servidores frente à grande mudança de cultura proposta pela LAI.

Uma análise feita pelo especialistas em liberdade de informação, Bertazzi (2011) para a organização não governamental *Artigo 19*, revela que 82 % dos estatutos dos servidores públicos no Brasil, legisla sobre o sigilo no local de trabalho, a exemplo da Lei 8112 de 1990, (estatuto dos servidores públicos da União), que, dentre os deveres do servidor, lista “guardar sigilo sobre assunto da repartição”.

Avançando nessa discussão, e na tentativa de avaliar os possíveis impactos das determinações de legislação e regulamentos ligados à ética profissional, na visão, trato e compartilhamento da informação pública pelos seus agentes, este estudo buscou estabelecer uma verificação de certas ocorrências dos termos correlatos às palavras *sigilo e informação* presentes nas legislações e regulamentos que regem a carreira do servidor público federal em geral e em algumas carreiras técnico-administrativas do funcionalismo público federal, tais como o Decreto 1171/94 (código de ética profissional do funcionário público federal), além dos códigos de ética das profissões de administrador, secretário executivo, bibliotecário e jornalista, listados abaixo, como exemplos.

Quadro 5 - Incidência dos termos **sigilo e informação** nos códigos de ética

Ocorrências – termos	Códigos de Ética Profissional				Código de Ética do Servidor Público Federal
	Profissional de Administração	Bibliotecário	Jornalista	Profissional de secretariado	Lei 1171/94
Sigilo e correlatos	Art. 1º Deveres do Administrador II -manter sigilo sobre tudo o que souber em função de sua atividade profissional;	Art. 3º Cumpre ao profissional de biblioteconomia: guardar sigilo no desempenho de suas atividades, quando o assunto assim exigir;	Da Conduta Profissional do jornalista: Art. 5º É direito do jornalista resguardar o sigilo da fonte.	Capítulo IV - do Sigilo Profissional A Secretária e o Secretário, no exercício de sua profissão, deve guardar absoluto sigilo sobre assuntos e documentos que lhe são confiados.	VII - Salvo os casos de segurança nacional [...] a serem preservados em processo [...] declarado sigiloso , [...] a publicidade de qualquer ato administrativo constitui requisito de eficácia e moralidade, ensejando sua omissão comprometimento ético [...] imputável a quem a negar.
Informação e correlatos	V - informar e orientar o cliente a respeito da situação real da empresa a que serve;	Prestar serviços assumindo responsabilidades pelas informações fornecidas, de acordo com os preceitos do Código Civil e do Código do Consumidor vigentes.	Art. 1º O Código de Ética dos Jornalistas Brasileiros tem como base o direito fundamental do cidadão à informação , que abrange direito de informar, de ser informado e de ter acesso à informação.	Compete ao profissional no pleno exercício de sua atividade (...) Atuar como figura-chave no fluxo de informações , desenvolvendo e mantendo de forma dinâmica e contínua os sistemas de comunicação.	É vedado ao servidor público :fazer uso de informações privilegiadas obtidas no âmbito interno de seu serviço, em benefício próprio, de parentes, de amigos ou de terceiros;

Fonte : elaborado pela autora.

A escolha dos termos *sigilo* e *informação* visa verificar a relação entre as determinações profissionais envolvendo os atos de informar e guardar sigilo e se há conflito entre essas determinações. Em relação ao termo *sigilo*, percebe-se que, nos códigos de ética das profissões analisadas, é ressaltada a responsabilidade individual sobre o segredo relacionado à assuntos que envolvem suas atividades profissionais, sendo que no caso do código de ética do profissional do jornalismo, o termo é relacionado especificamente à resguardar a fonte de informações (denunciante). Este último exemplo se opõe ao caso do administrador, que deve guardar sigilo sobre “tudo o que souber” em sua área profissional. Em relação à ocorrência do segundo termo (informação) nos códigos analisados, a atuação dos profissionais frente ao ato de informar é também destacada, em maior ou menor escala. Nesse caso, vale ressaltar que o código de ética do jornalista tem, em seu artigo 1º (vide quadro acima), diretrizes apoiadas em tratados internacionais referentes à liberdade de informação e expressão, a exemplo do artigo 19 da Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), já citado neste estudo.

Verifica-se ainda, nos códigos analisados, exemplos de determinações em relação à responsabilidade do profissional sobre a divulgação de informações, a exemplo do bibliotecário (vide quadro acima) e jornalista, que é “responsável por toda a informação que divulga, desde que seu trabalho não tenha sido alterado por terceiros” [...] (artigo 8º, Código Ético do Jornalista brasileiro).

Pardini (2007, p.295) afirma que, atualmente, nas grandes organizações, percebe-se a existência de “subculturas autônomas, nas quais os grupos tipicamente isolados, aglutinam-se por funções específicas”. Assim, esta análise, que não tem a pretensão de traçar um panorama geral ou conduzir a diagnósticos sobre os impactos dessas determinações na(s) carreira(s) do funcionário público federal, pretende apenas contribuir para futuros estudos sobre o perfil do funcionalismo público e seus segmentos. Verifica-se que, parte dos valores e crenças existentes nesse ambiente, podem estar relacionados às diversas orientações profissionais recebidas pelo agente público, havendo ainda, conflitos entre as duas determinações analisadas (informar /manter sigilo) em uma mesma carreira. Um exemplo é o profissional de secretariado que, de acordo com seu código de ética “deve guardar absoluto sigilo sobre assuntos que lhe são confiados” enquanto atua como “figura-chave no fluxo de informações, desenvolvendo e mantendo de forma dinâmica e contínua os sistemas de comunicação”.

Outro aspecto a destacar é que o desconhecimento em relação aos casos de sigilo citados pelo código de ética do servidor público e da própria LAI, pode conduzir os

servidores a “agir de forma imprópria por ignorância ou por excesso de cuidado”. (Michener e Bertazzi 2011, p. 10). Apontando possíveis caminhos para minorar esses dilemas da implementação da LAI, de maneira a propiciar no âmbito público, características próprias de um “ambiente do conhecimento”, que Mendel (1999, p.12) destaca que

[...]A longo prazo, deveria haver o empenho para que todas as leis relacionadas com a informação fossem adaptadas aos princípios que protegem a lei da liberdade de informação. Para além disso, os funcionários públicos deveriam ser protegidos contra sanções quando, de forma razoável e em boa fé, divulgassem informação na sequência de uma solicitação relacionada com a liberdade de informação [...] Se assim não for, a cultura de segredo que envolve muitos organismos governamentais será mantida por funcionários excessivamente cautelosos sobre as solicitações de informação, numa tentativa de evitarem riscos pessoais.

Gillab e Hughes (2005) apud Bertazzi (2011, p.30) também enfatizam a complexidade desse momento de transição na vida profissional do agente público, a partir de análise da implementação da Lei de Acesso à Informação no México, o que se aplica igualmente à realidade brasileira: “O servidor não nega o acesso à informação sozinho, por vontade própria, mas dentro de um contexto organizacional e institucional que determina a cultura do sigilo enquanto base de sua organização”.

A ampliação dos mecanismos de transparência proposta pela Lei de Acesso à Informação traz no seu bojo a garantia do direito ao conhecimento, e o compartilhamento é a forma central de disseminação desse saber. Sendo assim, o objetivo da LAI não seria apenas deixar disponíveis ao público certas informações, mas o entendimento de que “as informações produzidas pelo Estado também pertencem à sociedade, já que elas foram geradas para atender a finalidades públicas.” (Controladoria-Geral da União, 2012).

Logo, constata-se que, a partir da vigência dessa legislação, o agente público encontra-se em um momento de grande mudança também em relação à sua percepção e ação frente ao conhecimento gerado em seu ambiente de trabalho. Ele deve estar atento à sua responsabilidade em informar ao público, mas também zeloso em seu dever de guardar as informações consideradas sigilosas, conforme determina a LAI, podendo ainda ser penalizado pelo seu descumprimento.

Soma-se a esse cenário de grandes transformações em sua rotina de trabalho, a imagem (generalizada) do despreparo do funcionalismo público, vista frequentemente, como principal barreira para efetivação da LAI. O jornal *A Gazeta do Povo*, publicou em dezembro 2011, uma reportagem sobre este marco legal, cujo título “Servidor será o maior entrave à Lei de Acesso a Informações”, demonstra essa perspectiva:

[...] pesquisa feita pela Controladoria-Geral da União com o funcionalismo, porém, mostra que os servidores, principais encarregados de prestar o serviço, ainda estão longe de entender o espírito da lei. Quando questionados sobre a ideia geral da legislação, dizem concordar. Mas se confrontados com simulações de possíveis pedidos de informações, passam a mostrar discordâncias. [...]

É preciso ainda atenção às respostas imediatistas para resolução dos conflitos gerados pela LAI:

[...] para o diretor da ONG Transparência Brasil, Cláudio Weber Abramo, o Estado deve se preocupar mais em fazer a lei funcionar do que em “mudar a cultura”. “Não existe isso de convencer as pessoas a seguir a lei. Se não quiser cumprir, não entregar os documentos, que [o servidor] seja demitido” (Idem, 2011).

Não obstante a necessidade de capacitação do servidor público frente às novas demandas sociais e informacionais constata-se que a generalização negativa envolvendo o agente público, não acrescenta dados à discussão sobre este importante desafio nas organizações públicas. Assim, faz-se necessário contextualizar este contingente e algumas de suas atuais características na atualidade.

Comparando o quadro de emprego público no Brasil em relação à outros países, Sugimoto (2013, p.2) registra que “O Brasil apresenta a segunda menor proporção de emprego público no emprego total (11,3%), perdendo apenas para o Japão (7%); e a quinta menor proporção em relação à população (5,1%), atrás de Grécia (4,7%), México (4,3%), Turquia (3,9%) e Japão (3,6%). Sobre o perfil de escolaridade dos servidores públicos, levantamento da Secretaria de Gestão (SEGES), órgão vinculado ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, informa que, no período entre 2003 e 2009, houve um avanço de 25,8% do número de servidores civis ativos com curso superior no Poder Executivo Federal, somando este perfil 44% do total de servidores registrados no período. (SEGES, 2009).

Consoante à esta perspectiva, Cavallini (2008) ressalta que a busca por melhoria na qualificação da mão de obra não se restringe à iniciativa privada, apontando a tendência crescente da exigência de maior escolaridade nos concursos públicos. Entretanto,

em face dos novos desafios impostos pela LAI e devido à importância que deve ser dada à gestão da informação pública nesse contexto, Michener (2011, p.13) propõe medidas adicionais para melhoria da prestação desse serviço, tais como “tornar a administração do acesso à informação uma carreira profissional dentro do serviço público.” Para esse autor, deve haver uma adaptação da atual arquitetura institucional pública, voltada às novas necessidades específicas. Em 2011, ele fez uma declaração enfática que ainda se aplica à realidade da administração pública brasileira, afirmando que “este é um período de experimentação para a liberdade de informação” (MICHENER, 2011, p.8)

Assim, diante desse cenário de embates próprios de um momento de transformação social, os dilemas destacados pelos movimentos sociais e pela sociedade não devem restringir a discussão, mas ampliá-la. Para Marques e Kerr Pinheiro (2014, p.250) “tornar a legislação como uma construção social que decorre da interação dialética entre sujeitos com interesses contraditórios implica percebê-la como um instrumento mediador em permanente transformação.”

Assim, a análise dos conflitos gerados, a partir da implementação de uma lei de acesso à informação governamental, prescinde de uma abordagem mais abrangente, uma vez que estes embates ocorrem, em grande parte, devido a elementos e práticas informacionais vigentes no Estado, até então, exclusivo proprietário e organizador das informações públicas, como já destacado neste trabalho. Assim, esses “entraves” são em grande parte, reflexos dessa cultura governamental que representa o interesse do Estado em relação ao poder da informação e manutenção do seu poder político e econômico.

Considerando a perspectiva de capacitação do agente público para que sua atuação que não esteja restrita ao seu setor de trabalho, Santos e Vicentim (2012, p.1) ressaltam que “é necessário que o servidor público desenvolva uma visão sistêmica do lugar que ocupa na Administração, pois essa percepção de atuação frente ao todo, irá transformar sua maneira de pensar e por conseguinte de agir, maximizando os benefícios e rendimentos de sua atividade.”

É fato que a capacitação dos agentes públicos encontra-se dentre os objetivos da implementação da LAI nas organizações públicas, entretanto essa ação, para ser eficaz na perspectiva de geração de conhecimento nesse ambiente e conseqüentemente, para a sociedade, deve analisar, histórica e culturalmente, a construção e manutenção da atual cultura informacional vigente nas repartições públicas e suas origens. Importante ainda seria um diagnóstico desse ambiente, suas condições atuais de compartilhamento de informação e

criação de conhecimento, como ponto de apoio e direcionamento às ações que envolvam efetivamente o servidor público e a sociedade nessa discussão.

Para Frohmann (1997, S:n.p) “uma das razões para se estudar política da informação é fazer intervenções inteligentes e socialmente responsáveis no exercício do poder e controle sobre as informações.”. Logo, uma visão reducionista que coloque o agente público como principal entrave para o direito ao acesso à informação, desvia e fraciona a ação política que deve envolver um regime de acesso à informação em sua amplitude maior: o envolvimento do governo não apenas na criação de legislação pertinente, mas em ações efetivas para atendimento aos princípios e características próprias de uma política de acesso à informação pública, além de incentivo a um contexto capacitante para sua implementação e transformação do conhecimento tácito em conhecimento explícito, no âmbito de sua atuação. Nesse contexto, considera-se que a LAI pode induzir os órgãos públicos a informar ao cidadão, mas a gestão da informação e do conhecimento dificilmente podem ser alcançadas em uma escala maior sem a interação e sinergia das partes envolvidas.

3. METODOLOGIA

3.1. Caracterização da Pesquisa

Na definição de Gil (2002, p.162), o termo metodologia aplicado ao projeto de pesquisa, refere-se aos “procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa. Sua organização varia de acordo com as peculiaridades de cada pesquisa”.

Reis (1999, p.4) afirma que “a metodologia especifica como os objetivos serão alcançados”, informando ainda que as partes constitutivas da metodologia são “a amostragem e as formas de coleta, de organização e de análise dos dados”.

O objetivo desta pesquisa é: analisar os impactos e desafios na implementação e aplicação da Lei de Acesso à Informação no IFMG.

O método de pesquisa proposto neste projeto é um estudo de caso de natureza descritiva. Para Vergara (2006, p.49), o estudo de caso é um tipo de pesquisa “circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo”.

Em relação a essa metodologia de pesquisa, ela se aplica, segundo Yin (2001,p. 19) “[...] quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real”.

Ainda segundo o mesmo autor “o estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos”.

Para a classificação da Pesquisa, considera-se a fundamentação apresentada por Vergara (2006), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa será exploratória e descritiva. Exploratória porque não se verificou no âmbito da instituição pesquisada, estudos anteriores que abordem a temática da Lei de Acesso à Informação no IFMG. Descritiva porque tem o objetivo de descrever as características do IFMG e sua relação com o processo de implantação da LAI nesta instituição.

Vergara (2006, p.47) estabelece ainda que “a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também

estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação”.

Esta pesquisa se caracteriza por uma abordagem predominantemente qualitativa. Segundo Gil (2002, p.133),

A análise qualitativa é menos formal do que a análise quantitativa, pois nesta última seus passos podem ser definidos de maneira relativamente simples. A análise qualitativa depende de muitos fatores, tais como a natureza dos dados coletados, a extensão da amostra, os instrumentos de pesquisa e os pressupostos teóricos que nortearam a investigação. Pode-se, no entanto, definir esse processo como uma sequência de atividades, que envolve a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório. (GIL, 2002, p. 133)

3.2. Coleta das Informações

Considerando os procedimentos metodológicos em relação ao estudo de caso, Gil (2002, p.125) informa que

O processo de coleta de dados no estudo de caso é mais complexo que o de outras modalidades de pesquisa. Isso porque na maioria das pesquisas utiliza-se uma técnica básica para a obtenção de dados, embora outras técnicas possam ser utilizadas de forma complementar. Já no estudo de caso utiliza-se sempre mais de uma técnica. Isso constitui um princípio básico que não pode ser descartado. Obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos. (GIL, 2002, p. 125)

Assim, para alcançar os objetivos específicos desta pesquisa, a coleta de informações será feita por meio de:

- a) pesquisa bibliográfica,
- b) pesquisa documental e
- c) entrevistas semiestruturadas

Considerando respectivamente:

a) a fundamentação teórica da pesquisa referente aos temas: acesso à informação como direito fundamental do ser humano, contexto político brasileiro anterior à promulgação da LAI, a implantação da LAI e seus desafios, gestão da informação, gestão do conhecimento e cultura organizacional;

b) a consulta a documentos internos do IFMG que se relacionem ao tema pesquisado;

c) a coleta de dados primários no IFMG.

3.3. Características da Amostra

A organização pesquisada é uma das 53 unidades da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais (IFMG), cuja atividade principal está ligada às áreas de ensino, pesquisa e extensão, é uma autarquia da rede federal de educação profissional e tecnológica, criada pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, mediante a integração dos Centros Federais de Educação Tecnológica de Ouro Preto e de Bambuí e da Escola Agrotécnica Federal de São João Evangelista. Iniciando suas atividades com os três *campi* acima descritos, o IFMG é constituído atualmente pelos *campi* das cidades de Bambuí, Betim, Congonhas do Campo, Formiga, Governador Valadares, Ponte Nova, Itabirito, Ouro Branco, Ouro Preto, Ribeirão das Neves, Sabará, Santa Luzia e São João Evangelista.

Trata-se de uma instituição de educação pluricurricular e multicampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica em diferentes modalidades de ensino, possuindo atualmente 53 cursos técnicos nas modalidades subsequente e integrada, 6 cursos técnicos na modalidades subsequente e concomitante ofertados por meio de EAD, 4 cursos de qualificação profissional, 26 cursos de graduação nas modalidades licenciatura, bacharelado e tecnologia, 4 cursos de pós-graduação lato sensu e 5 cursos de pós-graduação stricto sensu interinstitucionais (MINTER e DINTER)³.

Importante ressaltar que, com institucionalização recente (2008), a organização, que de início contava com três *campi*, teve um crescimento acelerado, saltando em 07 anos, de 04 para 15 *campi*. Não obstante seu grau de desenvolvimento ao longo deste período, o órgão tem múltiplos desafios ligados à efetividade da gestão informacional e compartilhamento do conhecimento. As três primeiras instituições de ensino federal incorporadas ao IFMG (Bambuí, Ouro Preto e São João Evangelista), até 2007, atendiam, individualmente, a padrões de gestão tradicionais e autônomos, embora vinculadas ao Governo Federal. Atualmente, a gestão de todas as escolas (*campi*) do IFMG é centralizada

³ Fonte : site do IFMG – www.ifmg.edu.br. Acesso em 10/07/2015.

na Reitoria deste órgão, que por sua vez recebe do Ministério da Educação (MEC), as diretrizes comuns a todos os campi. Por ser uma instituição *multicampi*, geograficamente distribuída de maneira ampla em Minas Gerais, o órgão conta ainda com realidades diversas, tais como arranjos econômicos e sociais locais diferentes entre si.

Assim, aos desafios internos já existentes, quer seja a integralização da gestão da informação e do conhecimento a todos os *campi*, somam-se de maneira importante, as novas demandas externas, ligadas à prestação de informação, relacionadas à Lei de Acesso à Informação, que exigem o seu atendimento com eficiência e celeridade. Bertazzi (2011, p.5) entende que, dentre os impactos da LAI, destaca-se a oportunidade de melhoria nos processos da área governamental, classificando-a como um “catalisador de mudanças organizacionais nas repartições públicas.”.

Nessa proposta de pesquisa, a unidade de análise e observação refere-se aos gestores (autoridade de monitoramento LAI e Diretores/Chefes de Gabinete da Reitoria e dos *campi*) que são os atores sociais envolvidos com a implementação e aplicação deste marco regulatório na Instituição pesquisada, respectivamente. A escolha deste nível hierárquico para respondentes ancora-se no fato de que, até o momento, não há na instituição, o envolvimento de outros servidores com o atendimento às diretrizes da LAI. Registra-se ainda que a capacitação nesta área é restrita à autoridade de monitoramento da LAI na instituição. Desta forma, o atendimento às solicitações da LAI na instituição pesquisada estão restritas a esse grupo, justificando-se a escolha destes para a terceira fase da pesquisa, no caso, as entrevistas.

3.4. Análise e Interpretação dos dados

Gil (2002, p.141) classifica a análise dos dados em uma pesquisa que envolva um estudo de caso como predominantemente qualitativa, enfatizando que

Entre os vários itens de natureza metodológica, o que apresenta maior carência de sistematização é o referente à análise e interpretação dos dados. Como o estudo de caso vale-se de procedimentos de coleta de dados os mais variados, o processo de análise e interpretação pode, naturalmente, envolver diferentes modelos de análise. Todavia, é natural admitir que a análise dos dados seja de natureza predominantemente qualitativa. [...] as formas de colher, transcrever e interpretar relatos orais têm sido objeto de severas críticas no que diz respeito à chamada garantia de confiabilidade. Alguns estudos mostram a viabilidade de se estabelecerem critérios rigorosos para a avaliação de confiabilidade de conclusões que se baseiam nesse procedimento de investigação. (GIL, 2002, p.141)

Nesse caso em específico, serão utilizadas entrevistas para a busca de respostas ao objeto de pesquisa. Uma vez que este tipo de pesquisa envolva a análise de dados qualitativa, a análise deste material envolverá a análise de conteúdo.

Em sua definição de análise de conteúdo, Bardin (1970, p.29) afirma que

“Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos; ou, com maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações.”

Tendo como referência Bardin (1970), Guimarães; Hayashi, Benzi (2011), informam que este método consiste em transcrever as entrevistas, para que seja feita

[...] leitura detalhada de todo o material transcrito, na identificação de palavras e conjuntos de palavras que tenham sentido para a pesquisa, assim como na classificação em categorias ou temas, que tenham semelhança quanto ao critério [...] semântico.

REFERÊNCIAS

AERE, Eliane. Fortalecer o Indivíduo e o Grupo. In: VALEUKENAS, Cristina (Org.). **Educação faz Diferença**. São Paulo : Accor Academie, 2008.

ALMEIDA, Carlos Alberto Souza de. **Programa de divulgação da Lei de Acesso às informações públicas**: Lei Nacional nº 12.527 de 18 de novembro de 2011. Disponível em :< <http://mpc.tce.am.gov.br/wp-content/uploads/cartilha1.pdf> >. Acesso em: 06 jun.2015.

ALVES, Marília Souza Diniz. **Do sigilo ao acesso: análise tópica da mudança de cultura**. Revista do TCE, Belo Horizonte, v.3, n.1, p.124-132, nov.2012. Disponível em: <<http://revista.tce.mg.gov.br/Content/Upload/Materia/1683.pdf>>. Acesso em: 23 maio 2015.

ANDRADE, Camila Cardoso de; CARDOSO, Ana Maria Pereira. Informação Pública, Liberdade de Informação e a Lei de Acesso – Limites e Possibilidades. In: MOURA, Maria Aparecida (Org.). **A Construção Social do Acesso Público à Informação no Brasil**. Belo Horizonte : UFMG, 2014. p.107-125.

ANDRADE, Cristiane Corrado de. **Os principais desafios da implantação da Gestão do Conhecimento em organizações públicas**. Conteudo Juridico, Brasilia-DF: 02 ago. 2014. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.49235&seo=1>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Edições 70.

BATISTA, Carmem L. Mediação e Apropriação – Questões do Direito do Acesso à Informação. In: MOURA, Maria Aparecida (Org.). **A Construção Social do Acesso Público à Informação no Brasil**. Belo Horizonte : UFMG, 2014. p.137-151.

BERTAZZI, Danilo Marasca. O projeto de lei de acesso à informação e seu impacto sobre os servidores públicos. In: Organização Não Governamental Artigo 19 (Org.). **Estudos em Liberdade de Informação: dilemas da implementação**. 2011, p.25-38. Disponível em <http://artigo19.org/blog/954/>. Acesso em 20 jul.2015.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Cartilha. **Acesso à Informação Pública: uma introdução à Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Brasília: CGU, 2011. 24 p.

BRASIL. Lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso à informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do parágrafo 3º do art. 37 e no parágrafo 2º do art.216 da Constituição Federal; altera a Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 18 nov.2011. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm. Acesso em: 03 jun.2015.

BRASIL. Decreto nº 1.171, DE 22 DE JUNHO DE 1994 - Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm. Acesso em 18 ago. 2015.

BRASIL. Site do Instituto Federal de Minas Gerais. CARTA DE SERVIÇOS AO CIDADÃO. Disponível em <http://www.ifmg.edu.br/images/pdf/CARTA%20DE%20SERVIOS%202012%20FINAL2.1.pdf>. Acesso em 10 jun. 2015.

CAVALLINI, Marta. Aumenta exigência de nível superior em concursos públicos. Disponível em : <http://g1.globo.com/Noticias/Concursos_Empregos/0,,MUL472446-9654,00-AUMENTA+EXIGENCIA+DE+NIVEL+SUPERIOR+EM+CONCURSOS+PUBLICOS.html>. Acesso em 23 jul.2015.

Código de Ética dos profissionais de administração. Resolução normativa CFA nº 393/2010. Disponível em: http://www.cfa.org.br/servicos/publicacoes/codigo_etica/Codigo_de_Etica_WEB.pdf. Acesso em 16 jun. 2015.

Código de ética profissional do bibliotecário. Disponível em: <<http://www.crb14.org.br/UserFiles/File/C%C3%B3digo%20de%20%C3%89tica%20Bibliotec%C3%A1rio.pdf>>. Acesso em 16 jun.2015.

Código de ética profissional de jornalismo. Disponível em : <http://www.fenaj.org.br/federacao/cometica/codigo_de_etica_dos_jornalistas_brasileiros.pdf> . Acesso em 16 jun.2015.

Código de ética profissional de secretariado. Disponível em : http://www.fenassec.com.br/b_osecretariado_codigo_etica.html. Acesso em 16 jun.2015.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: Senac, 2003.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Cartilha de Acesso à Informação. Brasília: CGU, 2011. 24 p. Disponível em : <www.acessoainformacao.gov.br/central.../cartilhaacessoainformacao.pdf>. Acesso em 01 jun.2015.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Escola Virtual CGU. Módulo II. Disponível em : <https://escolavirtual.cgu.gov.br/ead/mod/book/print.php?id=497&chapterid=10>. Acesso em 01 jun.2015.

CAVALCANTI, Joyce Mariella Medeiros; DAMASCENO, Larissa Mayara da Silva; SOUZA NETO, Manoel Veras de. Observância da lei de acesso à informação pelas autarquias federais do Brasil. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte , v. 18, n. 4, p. 112-126, Dec. 2013 . Disponível em :<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-99362013000400008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 13 jul 2015.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas de Informações Gerenciais: Tecnologias da Informação e a Empresa do Século XXI**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DAVENPORT, Thomas H; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 2000.

DEFOURNY, Vicent. In: BRASIL. Controladoria Geral da União. Cartilha. **Acesso à Informação Pública: uma introdução à Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Brasília: CGU, 2011. p.4.

FROHMANN, Bernd. **Taking information policy beyond information science: applying the actor network theory**. In: ANNUAL CONFERENCE OF THE CANADIAN ASSOCIATION FOR INFORMATION SCIENCE/ASSOCIATION CANADIENNE DES SCIENCES DE L'INFORMATION, 23, 1995, Edmonton. 14p.

GALINDO, Rogério W. **Servidor será o maior entrave à Lei de Acesso a Informações**. **Gazeta do Povo**, 10 dez. 2011. Disponível em : < <http://www.gazetadopovo.com.br/vida-publica/servidor-sera-o-maior-entrave-a-lei-de-acesso-a-informacoes-al6yw1g7y03ptm36hf0stcocu>>. Acesso em 20 jul.2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HAGE, Jorge. In: BRASIL. Controladoria Geral da União. Cartilha. **Acesso à Informação Pública: uma introdução à Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Brasília: CGU, 2011. p.3.

INDOLFO, Ana Celeste. **Dimensões político-arquivísticas da avaliação de documentos na Administração Pública Federal (2004-2012)**. 2013. 312 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Escola de Comunicação, Rio de Janeiro. Disponível em : <http://tede-dep.ibict.br/bitstream/tde/129/1/Tese%20Ana%20Celeste.pdf>. Acesso em 15.jul.2015.

JAMIL, George Leal. **Gestão de informação e do conhecimento em empresas brasileiras – estudo de múltiplos casos**. Belo Horizonte: C/Arte, 2006.

JARDIM, José Maria. **A face oculta do leviatã: gestão a informação e transparência administrativa**. Revista do Serviço Público Brasília 59 (1): 81-92 Jan-Mar 2008.

KERR PINHEIRO, Marta M. O Processo de Construção de Políticas de Informação. In: MOURA, Maria Aparecida (Org.). **A Construção Social do Acesso Público à Informação no Brasil**. Belo Horizonte : UFMG, 2014. p.27-45.

LIMA, Márcia H.T.de Figueiredo; CORDEIRO, Helena C. D.; GOMES, Claudiana A.S. Antecedentes e perspectivas do Direito à Informação no Brasil: a Lei de Acesso à Informação como marco divisor. In: MOURA, Maria Aparecida (Org.). **A Construção Social do Acesso Público à Informação no Brasil**. Belo Horizonte : UFMG, 2014. p.47-69.

MARQUES, Rodrigo Moreno; KERR PINHEIRO, Marta M. Marco Civil da Internet – Uma Análise sob a Ótica da Razão Jurídica. In: MOURA, Maria Aparecida (Org.). **A Construção**

Social do Acesso Público à Informação no Brasil. Belo Horizonte: UFMG, 2014. p.235-250.

MARTINS, Humberto Falcão Martins. A Ética do Patrimonialismo e a Modernização da Administração Pública Brasileira. In: Motta, F. C. P. & Caldas, M. P. (org.) **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira.** São Paulo, Atlas, 1997. P.171-183.

MASSENSINI, Rogério L. Os Desafios para a Implementação da Lei de Acesso à Informação Pública no Brasil. In: MOURA, Maria Aparecida (Org.). **A Construção Social do Acesso Público à Informação no Brasil.** Belo Horizonte : UFMG, 2014. p.173-182.

MATTOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação empresarial sem complicação.** 2.ed.Barueri: Manole, 2009.

MENDEL, Toby. **Liberdade de informação: um estudo de direito comparado.** 2.ed. Brasília : UNESCO, 2009.

MENDEL, Toby. O Direito do Público a Estar Informado - Princípios sobre a Legislação de Liberdade de informação. Org. Artigo 19. , jun, 1999. Disponível em <<https://www.article19.org/data/files/pdfs/standards/public-right-to-know-portuguese.pdf>>. Acesso em 15 jun.2015.

MICHENER, Greg. Liberdade de Informação: uma síntese dos dilemas de conformidade e suas possíveis soluções. In: Organização Não Governamental Artigo 19 (Org.). **Estudos em Liberdade de Informação: dilemas da implementação.** 2011, p.07-23. Disponível em <http://artigo19.org/blog/954/>. Acesso em 20 jul.2015.

MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar.** 4.ed.Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MOURA, Maria Aparecida, organizadora. **A construção social do acesso público à informação no Brasil: contexto, historicidade e repercussões.** Belo Horizonte: Editora UFMG, 2014.

MOURA, Maria Aparecida. Introdução. In: _____. **A Construção social do acesso público à informação no Brasil.** Belo Horizonte: UFMG, 2014.p.19-23.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa:** como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PACHECO, Eliezer. **Os Institutos Federais: uma revolução na educação profissional e tecnológica.** Disponível em : http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/insti_evolucao.pdf. Acesso em 06 jun. 2015.

PARDINI, Daniel Jardim. **Impactos da cultura organizacional no processo de aquisição relacionada: perspectivas teóricas para analisar o fenômeno.** Revista Alcance – UNIVALI - Vol. 14 - n.2 p. 289 - 311 – Mai- Ago 2007.

PIRES JÚNIOR, Paulo A. Prefácio. In: MOURA, Maria Aparecida (Org.). **A Construção Social do Acesso Público à Informação no Brasil**. Belo Horizonte : UFMG, 2014. p.13-17.

REIS, Alcenir Soares dos; FROTA, M.G.da Cunha. **Guia Básico para a elaboração do projeto de Pesquisa**. Disponível em:

<<https://www.ufmg.br/proex/cpinfo/educacao/docs/06a.pdf>>. Acesso em: 07 maio 2015.

SANTOS, Rebeca Mayer dos. ; VICENTIN, Reinaldo . **Administração Pública: a necessidade de qualificação profissional técnico-científica dos funcionários públicos como fim para um atendimento de excelência aos cidadãos**. Jus Navigandi , v. 17, p. 1, 2012. Disponível em :< <http://jus.com.br/artigos/22624/administracao-publica-a-necessidade-de-qualificacao-profissional-tecnico-cientifica-dos-funcionarios-publicos-como-fim-para-um-atendimento-de-excelencia-aos-cidadaos/3>>. Acesso em 12 jun.2015.

SEGES Comunicado nº 02. **Servidores Públicos Federais cada vez mais qualificados**. outubro de 2009. Brasília - DF

SILVA, Marcos P.; NASCIMENTO, José A. **A Gestão do Conhecimento – uma visão do processo sob o enfoque das relações sociais intrínsecas às organizações**. Revista Interface. Natal .v.10,n.1. 2013.

SUGIMOTO, Luiz. **Mitos e verdades do emprego público**. Jornal da Unicamp. Universidade Estadual de Campinas – 26 de agosto a 1º setembro de 2002. Entrevista. Disponível em:< http://www.unicamp.br/unicamp/unicamp_hoje/jornalPDF/187-pag02.pdf>.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do Conhecimento: o grande desafio empresarial**. 5.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

VALENTIM, Marta. **Ambientes e fluxos de informação : transversalidades**. In Seminário. Tendências da Gestão da Informação em instituições de ciência e tecnologia.12, 2013. Disponível em: <http://docslide.com.br/documents/ambientes-e-fluxos-de-informacao-transversalidades-profa-dra-marta-valentim-brasilia-brasil-2013.html>.

VALIM, Rafael; MALHEIROS, Antônio Carlos; BACARIÇA, Josephina. **Acesso à informação pública**. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

VENTURA, Kátia Santiago; FELL, André Felipe de Albuquerque. Acesso à informação pública de qualidade: estudo da aplicação da Lei nº 12.527/2011 pelas Instituições Federais de Ensino Superior da região nordeste. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 13., 2012, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2012. Disponível em : < <http://200.20.0.78/repositorios/handle/123456789/1738>>. Acesso em 13 jul.2015.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 8. Ed. São Paulo. Atlas, 2006.

VIEIRA, Vânia Lucia Ribeiro. **Efeitos da Lei de Acesso à Informação: Lei Nº 12.527/2011 nas compras públicas**. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 6, 2013, Brasília. Anais... Disponível em: < <http://banco.consad.org.br/handle/123456789/929> >. Acesso em 03 jul.2015.

WAGNER III, John A.; HOLLENBECK John R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Trad. Daniel Grassi. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZIVIANI, Fabrício; DUFLOTH, Simone Cristina; FERREIRA, Marta Araújo Tavares. **Compartilhamento, uso e transmissão da informação e conhecimento na atividade de pesquisa: evidências a partir de um estudo de caso**. Revista Gestão e Tecnologia, Pedro Leopoldo, v. 10, n. 1, p. 1-12, jan./jul.2010.

Apêndice A

Roteiro de entrevista :

a) Entrevista com autoridade LAI no IFMG:

Perguntas:

- 1) Quais foram as principais ações para implementação da LAI no IFMG?
- 2) Neste processo, houve aproveitamento de processos de informação já utilizados na instituição?
- 3) Quais os recursos humanos e tecnológicos que foram disponibilizados pela instituição para atender à LAI?
- 4) Houve /há capacitação de servidores em relação a esta legislação e seus impactos na organização?
- 5) Descreva o ciclo /trâmite interno para o atendimento às demandas de informações relativas à transparência ativa no IFMG.
- 6) Descreva o ciclo /trâmite interno para o atendimento às demandas de informações relativas à transparência passiva na instituição.
- 7) Quais são as dificuldades da instituição para obtenção destas informações solicitadas por meio da LAI?
- 8) É feito monitoramento do atendimento das informações solicitadas ao IFMG nos moldes da lei?
- 9) Houve/ Há resistência no órgão em relação à disponibilização das informações ao público?
- 10) Em sua opinião, quais são as principais conquistas referentes à efetiva implementação da LAI na instituição ?
- 11) Fale sobre os principais desafios referentes à efetiva implementação da LAI na instituição.

Apêndice B

Roteiro de entrevista :

b) Entrevista com gestores do IFMG

Perguntas:

- 1) Descreva o ciclo /trâmite interno para o atendimento à informações relativas à transparência ativa e passiva no IFMG.
- 2) Quais são as dificuldades da instituição para obtenção destas informações?
- 3) Houve/ Há resistência no órgão em relação à disponibilização das informações ao público?
- 4) Os servidores envolvidos no atendimento das demandas da LAI foram capacitados em relação à legislação?
- 5) Em sua opinião, quais são as principais conquistas referentes à efetiva implementação da LAI na instituição ?
- 6) Fale sobre os principais desafios referentes à efetiva implementação da LAI na instituição.