PEER REVIEW REPORTS

PEER REVIEW REPORT FOR:

Oliveira, J. E. de., & Vieira, D. M. (2025). Poder e influência na agenda verde: stakeholders e coalizões de defesa no Brasil. *Revista de Administração Pública*, *59*(3), e2024-0386. https://doi.org/10.1590/0034-761220240386

DISCLAIMER:

The content of the peer review report is the full copy of the reviewers' comments. Typing and punctuation errors are not edited.

EDITOR-IN-CHIEF:

Alketa Peci (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brazil)

ASSOCIATE EDITOR:

Gabriela Spanghero Lotta (Fundação Getulio Vargas, São Paulo / SP – Brazil)

REVIEWERS:

Felipe Gonçalves Brasil (Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho, Araraquara / SP – Brazil)
Vinícius Picanço Rodrigues (Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo / SP – Brazil)

ROUND 1

REVIEWER 1

Date review returned: February 10, 2025

Comments to the authors:

O artigo é extremamente cuidadoso, bem escrito e um exemplo a ser seguido na análise de políticas públicas. A revisão teórica é muito bem feita, trazendo referências que vão das clássicas do modelo do ACF, até o destaque do papel dos stakeholders dentro do modelo para analisar formação e mudança na agenda verde.

A metodologia segue estudos prévios, que ajudam os novos pesquisadores na utilização de

variáveis e categorias pre-estabelecidas e já conhecidas pelo campo, como os trabalhos de Suely Araujo, por exemplo. O material coletado e o método aplicado são densos e bem descritos para o leitor.

Minha única preocupação com o artigo, que não vale nem um minor review, é com relação ao período analisado e, posteriormente, às menções aos "governos". O período de 10 anos engloba o parte do primeiro mandato de Dilma e seu segundo mandato até 2016. Não fica claro qual o momento que encerra o ciclo Dilma (data do afastamento, ou data do Impeachment). Segue como período Temer e por 3 dos 4 anos do Governo de Jair Bolsonaro. Será que é uma boa estratégia analisar esse recorte que desconsidera o primeiro ano de Dilma (2011) e o último ano do mandato de Bolsonaro (2022), e, ainda assim, utilizar esses momentos como "fases 1, 2 e 3"? Não seria melhor segurar a publicação e adicionar à pesquisa os anos faltantes dos governos Dilma 1 e do governo Bolsonaro, preenchendo os mandatos completos?
Se não, pelo menos acredito ser necessário um pequeno parágrafo explicando esse recorte temporal que não segue as datas dos mandatos, uma vez que os próprios mandatos são categorias analíticas temporais para explicar as FASES da agenda verde.

REVIEWER 2

Date review returned: February 22, 2025

Comments to the authors:

RAP-2024-0386

Agradeço a oportunidade de revisar esse artigo interessante. O tópico é relevante, bem definido e se alinha ao escopo da RAP. No entanto, eu tenho algumas ressalvas em relação à atual versão do artigo. Acredito que os autores precisem endereçar todos esses pontos levantados, para fortalecer a estrutura conceitual e metodológica do artigo e, principalmente, destacando as implicações e contribuições do estudo, que não estão definidas nesse momento. Assim, fica muito difícil entender como esse trabalho adiciona conhecimento ao corpo conceitual já consolidado da área.

Abaixo, deixo meus principais pontos para a reflexão dos autores, na expectativa de que ajudem a desenhar uma versão mais robusta do estudo.

Principais pontos:

• No resumo, os autores usam a frase "[a]s quatro coalizações de defesa [...] disputam esses stakeholders". Neste contexto, o que significa exatamente "disputam" um stakeholder? Isso não está claro nem no resumo e nem na contextualização do estudo;
• Ainda sobre o resumo, é importante salientar as implicações para a administração pública e políticas públicas do estudo. O resumo acaba com um apanhado dos principais resultados;
• Ainda que "stakeholders" seja um termo muito utilizado e os autores tenham oferecido uma definição genérica, senti falta de uma definição operacional do que é um stakeholder (com exemplos concretos) para o contexto específico desse estudo, assim fica mais fácil para o(a) leitor(a) visualizar o que se entende por stakeholder aqui;
• Importante caracterizar (definir) o que se entende por "subsistema" e por "coalizações de defesa", uma vez que esses termos não são necessariamente bem conhecidos;
• Não está claro porque somente as políticas de biodiversidade e florestas estão cobertas no guarda-chuva do que o estudo chama de "agenda verde". Uma justificativa mais profunda se faz necessária. Além disso, é importante considerar, por exemplo, o Planto de Transformação Ecológica (PTE) lançado pelo atual Governo Lula, por meio do Ministério da Fazenda, que pretende ser um arcabouço da "agenda verde", porém com um escopo muito mais amplo do que o delimitado nesse estudo.
• Ainda que o objetivo seja "identificar os tipos de stakeholders que atuaram em coalizões de defesa no subsistema nacional da agenda verde no período de 2012 a 2021", me parece que esse é um meio e não um fim. Por que, de fato, se faz necessário, relevante ou crítico identificar os tipos de stakeholders que atuaram nessas coalizações?
• Na versão em português do texto, traduzir os 3 níveis de crenças (p. 6)
• Fornecer mais detalhes sobre o raciocínio por trás do processo de seleção das fontes de dados das audiências públicas (como as audiências foram selecionadas e justificativa sobre o recorte temporal);
• Não entendi muito bem a presença da Fundação Grupo Boticário de Proteção à Natureza na lista de exemplos (p.15). É somente um exemplo de stakeholder privado? Se sim, por que destacá-lo, especificamente?

• Como os conjuntos de crenças de cada coalização de defesa foram definidos e mapeados? Isso não está claro no artigo. Além disso, com a repetição de categorias específicas em cada tipo de coalização, fica mais difícil entender a singularidade de cada uma. Tenho a impressão de que se os autores se esforçassem para caracterizar essas coalizações para além das categorias de crenças pré-definidas, ficaria mais claro tanto o papel quanto as características de cada um;

• Senti falta de um apêndice com uma lista completa, e a respectiva classificação, dos 143 stakeholders identificados.

• Também senti falta de referências mais recentes (o ano mais recente representado nas referências bibliográficas é 2021) e que dialoguem com o corpo teórico, exemplos e conceitualizações utilizados pelos autores.

• A versão atual do artigo é muito limitada em relação à discussão dos resultados e suas implicações para a administração pública e as políticas públicas. Dessa forma, as contribuições do estudo não estão claras e bem circunscritas e o texto perde "potência" logo após a sistematização dos resultados.

Desejo sucesso na revisão do artigo!

ROUND 2

REVIEWER 2

Date review returned: April 10, 2025

Comments to the authors:

Caros(as) Autores(as),

Agradeço o cuidado e zelo com a revisão do artigo. Acredito que os principais pontos levantados foram bem endereçados e incorporados na nova versão do artigo. Acredito que essa versão do artigo deva ser publicada.

Desejo sucesso nos projetos de pesquisa!

PEER REVIEW REPORT FOR:

Serpa, S. A. F. de A., Guerra, M., & Gonçalves, A. de O. (2025). Uma análise institucional do trabalho não presencial e do desempenho no judiciário brasileiro. *Revista de Administração Pública*, *59*(3), e2024-0377. https://doi.org/10.1590/0034-761220240377

DISCLAIMER:

The content of the peer review report is the full copy of the reviewers' comments. Typing and punctuation errors are not edited.

EDITOR-IN-CHIEF:

Alketa Peci (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brazil)

ASSOCIATE EDITOR:

Gabriela Spanghero Lotta (Fundação Getulio Vargas, São Paulo / SP – Brazil)

REVIEWERS:

Marcos de Moraes Sousa (Instituto Federal Goiano, Goiânia / GO – Brazil)
Renato Máximo Sátiro (Universidade Federal de Goiás, Goiânia / GO – Brazil)

ROUND 1

REVIEWER 1

Date review returned: January 24, 2025

Comments to the authors:

- O título, "Uma Análise Institucional do Trabalho Não Presencial e do Desempenho no Judiciário Brasileiro", reflete de maneira geral o tema abordado no estudo. No entanto, a escolha do termo "trabalho não presencial" merece uma análise crítica, pois ele não é o mais amplamente reconhecido na literatura e na prática sobre o tema. O termo "trabalho remoto" tem maior consagração tanto em estudos acadêmicos quanto em discussões profissionais e políticas públicas, sendo amplamente utilizado para descrever a modalidade de trabalho que ocorre fora do ambiente físico tradicional, geralmente em um local definido pelo trabalhador,

como a residência. Seria mais apropriado esclarecer no início do artigo por que foi adotado o termo "trabalho não presencial" em detrimento de "trabalho remoto" ou "teletrabalho". Uma abordagem poderia ser argumentar que o termo foi escolhido para englobar situações de emergência e contextos regulamentados distintos. Ainda assim, uma maior adesão ao vocabulário consagrado facilitaria o diálogo do estudo com a literatura existente e aumentaria a clareza para os leitores.

- Uma discussão mais ampla sobre o teletrabalho no contexto global e no serviço público seria uma contribuição valiosa para o artigo, especialmente considerando as novas formas de organização do trabalho impulsionadas pela transformação digital e pela pandemia de COVID-19. Estudos internacionais e nacionais mostram que o teletrabalho tem impactado profundamente a dinâmica das instituições e a relação dos trabalhadores com o ambiente laboral, trazendo benefícios como flexibilidade e redução de custos, mas também desafios relacionados à gestão, saúde mental e produtividade. No serviço público, esses impactos são ainda mais relevantes, pois envolvem a necessidade de adaptação às normas e práticas institucionais, que muitas vezes estão ligadas a estruturas mais rígidas e burocráticas. Uma análise comparativa, envolvendo exemplos de países que implementaram o teletrabalho com sucesso em contextos governamentais, poderia enriquecer o debate, abordando não apenas os efeitos organizacionais, mas também os reflexos no desempenho e na qualidade dos serviços prestados.

- Apesar de ser mencionada, a justificativa para utilizar a Taxa de Congestionamento Líquida (TCL) como principal métrica de produtividade poderia ser aprofundada, uma vez que o desempenho judicial é um conceito multifacetado que pode ser analisado por diferentes perspectivas. Comparar a TCL com outras métricas potenciais, como o tempo médio de tramitação dos processos, a taxa de resolução ou mesmo indicadores qualitativos relacionados à satisfação dos usuários, fortaleceria a escolha metodológica e enriqueceria a análise. Além disso, seria importante discutir como essas métricas se relacionam diretamente ao desempenho judicial, explicitando de que maneira refletem a eficiência, eficácia e efetividade das atividades jurisdicionais.

- O referencial teórico apresentado no artigo é breve e não explora o institucionalismo de forma aprofundada, considerando sua relevância como uma das vertentes mais consagradas na teoria das organizações. Embora alguns autores clássicos, como Meyer e Rowan, sejam mencionados, faltam contribuições mais amplas e atualizadas, incluindo trabalhos de autores brasileiros, que poderiam trazer perspectivas locais e mais conectadas ao contexto estudado. Para organizar os principais achados da literatura e sintetizar o referencial teórico, seria útil

a construção de um quadro teórico. Esse quadro poderia conter colunas como: referência bibliográfica, principais achados do estudo, dimensões teóricas analisadas (como isomorfismo, legitimidade ou eficiência institucional), e possíveis lacunas identificadas. Essa abordagem não apenas fortaleceria a fundamentação teórica do estudo, mas também facilitaria a compreensão dos leitores sobre como os conceitos centrais do institucionalismo dialogam com o tema do trabalho não presencial no Judiciário.

- O artigo não apresenta justificativas claras para a escolha dos normativos citados na análise documental, considerando que há uma vasta quantidade de outros normativos disponíveis em diversas instâncias do sistema judiciário brasileiro. Dada a complexidade do tema e a ampla produção normativa durante o período da pandemia de COVID-19, seria essencial justificar os critérios adotados para selecionar as resoluções específicas analisadas, como relevância, abrangência ou impacto direto sobre os Tribunais Regionais Federais. A ausência dessa justificativa compromete a transparência e a representatividade da análise, já que outras normas importantes poderiam ter influenciado as práticas organizacionais e o desempenho institucional de formas significativas. Nesse sentido, estudos como o de Sátiro, Martins e Moraes Sousa (2021), que analisam medidas adotadas pelo Judiciário brasileiro durante a pandemia com base em uma seleção criteriosa de normativos e contextos específicos, podem servir de referência metodológica. Esse estudo destaca a importância de fundamentar a escolha dos normativos em critérios objetivos e vinculados ao impacto no sistema judicial, oferecendo um modelo de análise mais robusto e abrangente. A inclusão de alguns parágrafos para justificar e detalhar os critérios de seleção das normas analisadas no presente artigo fortaleceria consideravelmente sua consistência metodológica e suas conclusões. Ver: Sátiro, R. M., Martins, J. V., & de Moraes Sousa, M. (2021). The Courts in the Face of the COVID-19 Crisis: An Analysis of the Measures Adopted by the Brazilian Judicial System. International Journal for Court Administration, 12(2), 10. https://doi.org/10.36745/ijca.388.

- O último parágrafo da seção “4. RESULTADOS E DISCUSSÕES - 4.1 Análise documental” apresenta uma análise interessante sobre a relação entre a entrada de novos casos e a Taxa de Congestionamento Líquida (TCL), evidenciando uma redução na produtividade dos Tribunais Regionais Federais (TRFs) durante a pandemia, mesmo com a diminuição no número de casos novos. No entanto, a análise carece de uma discussão mais aprofundada sobre os fatores que podem ter contribuído para essa redução de produtividade, como os desafios técnicos, estruturais e humanos relacionados à implementação emergencial do trabalho remoto. Além disso, o texto limita-se a descrever os dados sem explorar as

possíveis implicações organizacionais ou institucionais que poderiam contextualizar os resultados. Por exemplo, não são discutidos os efeitos do aprendizado institucional ou da adaptação das equipes aos novos modelos de trabalho ao longo do tempo, que poderiam explicar a leve melhora observada no período pós-pandêmico.

Para melhorar, seria pertinente incluir uma análise qualitativa ou exploratória que investigue os motivos subjacentes à queda na produtividade, como questões de infraestrutura tecnológica, treinamento inadequado para o trabalho remoto ou o impacto psicológico nos servidores. Além disso, a inclusão de comparações com outros setores do Judiciário que também passaram por transições semelhantes poderia enriquecer a discussão. Por fim, seria importante abordar as implicações práticas desses resultados para a gestão pública e sugerir estratégias para mitigar problemas futuros em situações de trabalho emergencial.

- Uma melhoria significativa para a análise documental apresentada no artigo seria a inclusão de um quadro esquemático que organize de forma clara e sistemática os normativos analisados. Esse quadro poderia conter colunas como: "Título do Normativo", especificando o nome e o número de cada resolução ou ato normativo; "Âmbito", indicando se o normativo possui alcance interno (restrito aos Tribunais Regionais Federais) ou externo (abrangendo todo o Poder Judiciário ou além dele); "Principais Medidas Adotadas", detalhando as ações ou diretrizes implementadas por cada normativo; "Dimensão do Normativo", categorizando-o em processual, administrativa ou outra classificação pertinente; e "Impactos Observados", que sintetizaria os efeitos percebidos sobre a produtividade ou práticas organizacionais dos tribunais. Outros elementos também poderiam ser incluídos, como o período de vigência e o contexto de emissão (emergencial ou não), fornecendo ao leitor uma visão abrangente e estruturada do corpus normativo analisado. Esse tipo de apresentação não apenas facilitaria a compreensão e comparação entre os normativos, mas também fortaleceria a base metodológica do artigo, evidenciando os critérios de seleção e os resultados extraídos da análise documental de maneira mais transparente e objetiva.

- A divergência dos resultados apresentados no estudo, em comparação com a maioria das pesquisas que indicam aumento de produtividade no Judiciário durante a pandemia, exige uma análise mais aprofundada. É essencial investigar os fatores específicos que levaram os Tribunais Regionais Federais (TRFs) a apresentar uma redução na produtividade, medida pela Taxa de Congestionamento Líquida (TCL), mesmo com a implementação do trabalho remoto. Uma abordagem enriquecedora seria comparar os dados dos TRFs com outros segmentos do Judiciário, como os Tribunais de Justiça estaduais ou os tribunais superiores, que, segundo a literatura, experimentaram aumento de eficiência. Essa comparação pode

ajudar a identificar peculiaridades nos TRFs, como desafios estruturais, burocracias internas ou diferenças na implementação das normas de trabalho remoto. Além disso, explorar se houve diferenças significativas entre os TRFs em relação à adoção de tecnologias e estratégias de gestão remota poderia revelar fatores que influenciaram diretamente o desempenho dessas instituições.

- É necessário ampliar a análise qualitativa, considerando elementos subjetivos e contextuais que possam ter impactado a produtividade dos TRFs. Fatores como condições de trabalho, impacto psicológico do isolamento social nos servidores e limitações tecnológicas nos tribunais desempenham papéis cruciais na adaptação ao trabalho remoto. Por exemplo, o estresse causado pela sobreposição do ambiente doméstico com o profissional, aliado à falta de infraestrutura adequada, como acesso à internet de alta qualidade ou equipamentos de TI, pode ter reduzido a eficiência dos servidores. Ademais, o isolamento pode ter comprometido a comunicação e a coordenação entre equipes, prejudicando a execução de tarefas complexas. Incluir esses aspectos qualitativos no estudo permitiria uma visão mais ampla e humanizada da transição para o trabalho remoto, contribuindo para compreender por que os TRFs enfrentaram dificuldades maiores do que outras instituições do Judiciário no mesmo período. Esses pontos reforçam a importância de integrar perspectivas mais diversas e robustas à análise, combinando dados quantitativos e qualitativos para oferecer uma explicação mais completa dos resultados observados.

- Os dados apresentados na Tabela 1, que mostram as taxas de congestionamento líquidas (TCL) por tribunal e por ano, seriam significativamente melhor apresentados em um gráfico. Uma visualização em formato de série temporal, com as linhas representando os diferentes Tribunais Regionais Federais (TRFs), permitiria uma análise muito mais clara e intuitiva das tendências ao longo dos anos. Esse formato gráfico facilitaria a identificação de padrões, flutuações e pontos de inflexão nas taxas de congestionamento, além de tornar mais evidente a comparação entre os tribunais. Essa abordagem também ajudaria a destacar diferenças regionais ou institucionais que podem ser mascaradas em uma tabela. Considero esse ponto imprescindível para a melhoria do trabalho, pois a clareza visual é essencial para comunicar achados de forma eficaz, especialmente em estudos que envolvem análise temporal e comparativa. A inclusão desse tipo de gráfico não apenas tornaria os dados mais acessíveis, mas também enriqueceria a discussão, oferecendo insights visuais sobre as dinâmicas de produtividade dos tribunais ao longo do tempo.

- A natureza dos Tribunais Regionais Federais (TRFs), enquanto tribunais recursais no âmbito da Justiça Federal, deveria ser mais detalhadamente avaliada para a correta

caracterização da "amostra" utilizada no estudo. A especificidade de sua atuação judicial, predominantemente voltada para o julgamento de recursos oriundos das varas federais, implica dinâmicas processuais e operacionais distintas de outros tribunais, como os de primeira instância ou os tribunais estaduais. Essa distinção é relevante, pois a comparação de indicadores como a Taxa de Congestionamento Líquida (TCL) pode ser influenciada pelo tipo e pela complexidade dos processos analisados, assim como pela menor margem de autonomia dos TRFs para influenciar diretamente na entrada de novos casos. Uma discussão mais aprofundada sobre essas características ajudaria a justificar a escolha dos TRFs como objeto de análise e a delimitar melhor o alcance das conclusões do estudo. Além disso, seria interessante considerar como a posição dos TRFs na estrutura judiciária pode influenciar a aplicabilidade e a interpretação de métricas como a TCL, de modo a fortalecer a validade dos resultados apresentados.

REVIEWER 2

Reviewer 2 did not authorize the disclosure of their review report.

ROUND 1

REVIEWER 1

Date review returned: April 11, 2025

Comments to the authors:

Considera-se que o artigo, em sua versão atual, apresentou de forma satisfatória todas as revisões anteriormente solicitadas por este revisor. As adequações realizadas foram pertinentes e executadas com rigor, demonstrando o comprometimento dos autores em atender às sugestões e críticas apontadas no processo de avaliação. Observa-se um aprimoramento significativo no texto, tanto em termos de estrutura quanto de clareza argumentativa, além de um alinhamento mais preciso com os objetivos propostos e com os referenciais teóricos pertinentes ao tema abordado. É importante destacar que a temática tratada pelo artigo é de grande relevância acadêmica e social, contribuindo para o avanço do

conhecimento na área e oferecendo subsídios para futuras pesquisas. Diante disso, este revisor agradece a oportunidade de ter podido contribuir com o desenvolvimento do trabalho e parabeniza os autores pela dedicação, pelo esforço demonstrado ao longo do processo e pela qualidade final do manuscrito apresentado.

REVIEWER 2

Reviewer 2 did not authorize the disclosure of their review report.

PEER REVIEW REPORT FOR:

Klöckner, C., & Joia, L. A. (2025). Controle externo das atividades de inteligência na era digital: um modelo exploratório. *Revista de Administração Pública*, *59*(3), e2024-0271. https://doi.org/10.1590/0034-761220240271

DISCLAIMER:

The content of the peer review report is the full copy of the reviewers' comments. Typing and punctuation errors are not edited.

EDITOR-IN-CHIEF:

Alketa Peci (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brazil)

ASSOCIATE EDITOR:

Sandro Cabral (Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo / SP – Brazil)

REVIEWERS:

Francisco Wilson Ferreira da Silva (Universidade Federal do Ceará, Fortaleza / CE – Brazil)

Ricardo Rocha de Azevedo (Universidade de São Paulo, São Paulo / SP – Brazil)

Anna Carolina Mendonça Lemos Ribeiro (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, Brasília / DF – Brazil)

ROUND 1

REVIEWER 1

Reviewer 1 did not authorize the disclosure of their review report.

REVIEWER 2

Date review returned: October 31, 2024

Comments to the authors:

O artigo propõe um modelo exploratório para aprimorar o controle externo das atividades de inteligência na era digital, abordando três dimensões: autonomia, poderes e meios. O modelo visa oferecer um arcabouço teórico para diagnósticos e comparações, preenchendo lacunas na literatura sobre o tema. Contudo, o modelo apresenta limitações, especialmente devido à falta de dados de contextos não ocidentais, o que restringe sua aplicação universal. Seria útil que os autores explorassem adaptações do modelo para realidades institucionais distintas e especificassem melhor os critérios para as variáveis escolhidas, fortalecendo a replicabilidade do estudo. A inclusão de atores como mídia e ONGs também ampliaria a análise, tornando-a mais relevante em contextos onde o controle formal é limitado. No geral, o modelo é uma contribuição importante para o campo, mas poderia se beneficiar de ajustes que aumentem sua aplicabilidade prática e incentivem validações empíricas futuras. Parabéns ao (s) autor (es). Os comentários são, apenas, a título de aprimoramento do excelente trabalho.

REVIEWER 3

Reviewer 3 did not authorize the disclosure of their review report.

ROUND 2

REVIEWER 1

Reviewer 1 did not authorize the disclosure of their review report.

REVIEWER 2

Date review returned: October 31, 2024

Comments to the authors:

Excelente trabalho. Original. Embora o artigo apresente uma análise abrangente e bem fundamentada sobre o controle externo das atividades de inteligência, algumas recomendações podem ser feitas para aprimorar ainda mais o trabalho, principalmente em

relação à aplicabilidade prática do modelo proposto, à ampliação da diversidade de contextos analisados e ao aprofundamento de algumas discussões teóricas. A seguir, apresento algumas sugestões para o melhoramento do trabalho:

Testagem Empírica do Modelo: A principal limitação do artigo é a falta de uma aplicação empírica do modelo proposto. A validação do modelo em contextos reais de controle externo das atividades de inteligência é fundamental para verificar sua eficácia e aplicabilidade. Recomenda-se que o modelo seja testado em diferentes países, tanto em democracias consolidadas quanto em democracias emergentes, e em sistemas de controle variados (Judiciário, Parlamento, sociedade civil, etc.). Isso ajudaria a confirmar a robustez do modelo, identificar possíveis ajustes necessários e fornecer dados concretos que possam aprimorar o framework.

Expansão da Base Geográfica e Contextual: Embora o artigo reconheça a limitação de seu modelo ao contexto das democracias ocidentais, seria interessante expandir a análise para incluir mais países do Sul Global, onde os sistemas de controle e as práticas de inteligência podem ser bastante diferentes. A inclusão de países com diferentes regimes políticos e culturais pode contribuir para a criação de um modelo mais global e adaptável, permitindo que o controle das atividades de inteligência seja discutido em uma perspectiva mais inclusiva e diversa. Além disso, a análise das implicações culturais e institucionais de diferentes países pode fornecer insights valiosos sobre as adaptações necessárias ao modelo.

Ampliação da Discussão sobre Tecnologias Emergentes: O artigo discute de maneira importante a crescente complexidade das tecnologias envolvidas nas atividades de inteligência, como big data, inteligência artificial e vigilância digital. No entanto, uma abordagem mais aprofundada sobre como essas tecnologias podem ser integradas ao controle externo das atividades de inteligência seria benéfica. A análise de como a inteligência artificial e outras ferramentas emergentes podem tanto ajudar quanto dificultar o controle das atividades de inteligência — por meio da automação do monitoramento ou do uso indevido de dados — poderia enriquecer a discussão teórica e prática. O artigo também poderia explorar de forma mais detalhada como a sociedade civil e as organizações de direitos humanos podem interagir com essas tecnologias no processo de controle.

Incorporação de Mais Casos Práticos e Estudos Comparados: O artigo poderia se beneficiar

da inclusão de estudos de caso comparativos entre diferentes países, destacando boas práticas e os desafios enfrentados pelos sistemas de controle em contextos distintos. A análise comparada entre países como o Reino Unido, os Estados Unidos e alguns países do Sul Global poderia fornecer uma visão mais clara sobre como as diferentes abordagens podem ser adaptadas ou modificadas conforme as necessidades locais. Esses estudos de caso também poderiam trazer exemplos práticos de como as três dimensões do modelo (autonomia, poderes e meios) têm sido implementadas e ajustadas em diferentes realidades.

Aprofundamento na Questão da Autonomia do Controlador: O modelo proposto destaca a importância da autonomia do controlador, mas essa dimensão poderia ser mais explorada em termos de estratégias específicas para garantir a independência dos órgãos de controle. Além de explorar o papel do Judiciário e do Parlamento, o trabalho poderia discutir como as relações entre os controladores e os controlados podem ser estruturadas para evitar conflitos de interesse. A autonomia, por exemplo, pode ser desafiada pela falta de recursos financeiros ou pela nomeação de controladores com vínculos políticos fortes com o governo em exercício. Investigar mais profundamente essas questões poderia ajudar a melhorar as recomendações para garantir a independência do controle.

Desenvolvimento de Indicadores Operacionalizáveis: O modelo proposto é teórico, mas a operacionalização dos critérios de análise por meio de indicadores quantitativos e qualitativos poderia torná-lo mais aplicável na prática. Por exemplo, o artigo poderia sugerir formas específicas de medir a "autonomia" do controlador, como o número de investigações independentes realizadas, a quantidade de acesso a dados de inteligência, ou o grau de participação de atores externos como a mídia e as ONGs. A criação de um conjunto de indicadores operacionais ajudaria a transformar o modelo em uma ferramenta prática que poderia ser utilizada por pesquisadores, tomadores de decisão e organizações da sociedade civil para avaliar a eficácia do controle externo.

Interação com a Sociedade Civil e Transparência: O modelo poderia ser aprimorado ao discutir em maior profundidade o papel da sociedade civil no controle das atividades de inteligência. O uso de canais de denúncia, o monitoramento por ONGs e a transparência por meio da mídia são elementos importantes que podem complementar o controle institucional. A discussão sobre como integrar esses atores externos ao sistema de controle poderia ser enriquecida, explorando formas de garantir que denúncias sejam tratadas de maneira eficaz,

sem que as ameaças à segurança nacional sejam utilizadas como justificativa para encobrir abusos.

Reflexão Crítica sobre o Papel do Governo: O artigo poderia se beneficiar de uma reflexão mais crítica sobre o papel do governo no controle das atividades de inteligência. Em muitas democracias, o governo pode ter um interesse direto em restringir a transparência ou evitar investigações que possam comprometer sua imagem ou políticas. Explorar mais profundamente as dinâmicas de poder entre o Executivo e os órgãos de controle poderia ajudar a identificar formas de garantir que o controle externo seja mais eficaz e imparcial, especialmente em sistemas políticos onde o controle do governo sobre o Parlamento ou outras instituições pode ser mais forte.

Considerações Éticas e de Direitos Humanos: Uma abordagem mais explícita sobre as questões éticas envolvidas no controle das atividades de inteligência seria valiosa. O artigo poderia destacar de maneira mais aprofundada como o modelo de controle proposto pode garantir que os direitos humanos sejam respeitados, especialmente no contexto da vigilância em massa. Discutir as implicações éticas do uso de dados pessoais e de práticas invasivas de monitoramento seria uma adição importante ao trabalho, pois as atividades de inteligência frequentemente esbarram em questões delicadas de privacidade e liberdades individuais.

Em resumo, o artigo é uma contribuição importante e bem fundamentada para a área de administração pública e controle das atividades de inteligência. No entanto, as recomendações acima visam aprofundar e ampliar a aplicabilidade do modelo proposto, promovendo um debate mais robusto sobre a eficiência e a justiça no controle dessas atividades essenciais para a segurança e a democracia.
Parabéns. que seja publicado e, se for o caso, ampliado.

REVIEWER 3

Reviewer 3 did not authorize the disclosure of their review report.

ROUND 3

REVIEWER 1

Reviewer 1 did not authorize the disclosure of their review report.

REVIEWER 3

Reviewer 3 did not authorize the disclosure of their review report.

PEER REVIEW REPORT FOR:

Zangrando, P., & Guimarães, T. de A. (2025). A governança em rede do sistema de garantia de direitos de crianças e adolescentes. *Revista de Administração Pública*, *59*(3), e2024-0407. https://doi.org/10.1590/0034-761220240407

DISCLAIMER:

The content of the peer review report is the full copy of the reviewers' comments. Typing and punctuation errors are not edited.

EDITOR-IN-CHIEF:

Alketa Peci (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brazil)

ASSOCIATE EDITOR:

Gabriela Spanghero Lotta (Fundação Getulio Vargas, São Paulo / SP – Brazil)

REVIEWERS:

The reviewers did not authorize the disclosure of their identities.

ROUND 1

REVIEWER 1

Reviewer 1 did not authorize the disclosure of their review report.

REVIEWER 2

Reviewer 2 did not authorize the disclosure of their review report.

ROUND 2

REVIEWER 1

Reviewer 1 did not authorize the disclosure of their review report.

REVIEWER 2

Reviewer 2 did not authorize the disclosure of their review report.

PEER REVIEW REPORT FOR:

Dias, W. B., & Siqueira, J. R. M. de. (2025). Análise crítica de discurso de Belo Monte: uma abordagem contra-hegemônica. *Revista de Administração Pública*, *59*(3), e2024-0269. https://doi.org/10.1590/0034-761220240269

DISCLAIMER:

The content of the peer review report is the full copy of the reviewers' comments. Typing and punctuation errors are not edited.

EDITOR-IN-CHIEF:

Alketa Peci (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brazil)

ASSOCIATE EDITOR:

Sandro Cabral (Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo / SP – Brazil)

REVIEWERS:

Diego Mota Vieira (Universidade de Brasília, Brasília / DF – Brazil)
Maria Elisabete Pereira dos Santos (Universidade Federal da Bahia, Salvador / BH – Brazil)

ROUND 1

REVIEWER 1

Date review returned: November 26, 2024

Comments to the authors:

Texto aborda tema teórica e socialmente relevante, porém, não acrescenta novos elementos ao debate sobre o impacto de Belo Monte. Porém, o contraponto do discurso da empresa com dados de impacto contribui para o aprofundamento do debate em curso. Como identificado pelo texto a reflexão desenvolvida situa-se no campo da "contabilidade contrahegemônica" o texto faz considerações pouco consistentes em torno do significado de abordagens quantitativas (presentes sobretudo no discurso da empresa) e qualitativas. Quais pressupostos teorico-epistemologicos fundamentam uma formulação dessa natureza: "Os

números desempenham um papel significativo como signos dentro do discurso, diferentemente das palavras, que expressam juízos, sentimentos e ações. Enquanto as palavras dependem da relação entre sujeito e objeto para construir significado, os números são considerados um conhecimento universal do objeto, não necessitando da presença do objeto para existirem (Souza Lima, 2012). Essa distinção ressalta a natureza objetiva e independente dos números em relação ao contexto em que são utilizados, contrastando com a natureza mais subjetiva e contextual das palavras." É preciso trazer elementos que justifiquem a natureza "objetiva" do número (que nada mais é do que a expressão quantitativa de um elemento / aspecto do real e, portanto também pleno de subjetividade) e o contraponto entre o quali e quanti (e correspondentes tipos de racionalidade. O texto apresenta de forma adequada a metodologia e a estrutura é adequada. A linguagem é adequada mas apresenta, às vezes, algumas passagens coloquiais.

REVIEWER 2

Reviewer 2 did not authorize the disclosure of their review report.

ROUND 2

REVIEWER 2

Reviewer 2 did not authorize the disclosure of their review report.

PEER REVIEW REPORT FOR:

Ouverney, A. M., & Fleury, S. (2025). Da confrontação à reação das instituições democráticas – um novo federalismo pós-COVID?. *Revista de Administração Pública*, *59*(3), e2024-0274. https://doi.org/10.1590/0034-761220240274

DISCLAIMER:

The content of the peer review report is the full copy of the reviewers' comments. Typing and punctuation errors are not edited.

EDITOR-IN-CHIEF:

Alketa Peci (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brazil)

ASSOCIATE EDITOR:

Sandro Cabral (Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo / SP – Brazil)

REVIEWERS:

Carlos Alberto de Vasconcelos Rocha (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte / MG – Brazil)
Two reviewers did not authorize the disclosure of their identities.

ROUND 1

REVIEWER 1

Reviewer 1 did not authorize the disclosure of their review report.

REVIEWER 2

Date review returned: November 13, 2024

Comments to the authors:

O autor trabalha com uma variedade de aspectos que, apesar de interessantes, acabam

excessivos. Assim o texto fica vago: deveria ser melhor facado e recortado. Poderia ser mais esclarecedor em algumas passagens, por exmplo definir movimento sanitarista. A exposição temporal dos acontecimentos deveria ser explicitada em todos os momentos

---

REVIEWER 3

Reviewer 3 did not authorize the disclosure of their review report.

ROUND 2

REVIEWER 3

Reviewer 3 did not authorize the disclosure of their review report.

PEER REVIEW REPORT FOR:

Costa, R., Cruz, T., & Sant'Anna, A. A. (2025). Grade retention and academic outcomes: evidence from Brazil. *Revista de Administração Pública*, *59*(3), e2024-0242. https://doi.org/10.1590/0034-761220240242x

DISCLAIMER:

The content of the peer review report is the full copy of the reviewers' comments. Typing and punctuation errors are not edited.

EDITOR-IN-CHIEF:

Alketa Peci (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brazil)

ASSOCIATE EDITOR:

Gabriela Spanghero Lotta (Fundação Getulio Vargas, São Paulo / SP – Brazil)

REVIEWERS:

Marco Antonio Catussi Paschoalotto (Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto / SP – Brazil)
Bruno Sendra de Assis (Universidade de São Paulo, São Paulo / SP – Brazil)
One reviewer did not authorize the disclosure of their identity.

ROUND 1

REVIEWER 1

Date review returned: September 12, 2024

Comments to the authors:

Dear authors,
First, I would like to congratulate you for the interesting text and great data analysis applied. Despite that, to be an "original article" and published at RAP, it should have a strong theoretical section in public administration or public policy, and there is not. With no strong theoretical background, your results also did not discuss with the literature.
Based on that, I am rejecting the paper.

REVIEWER 2

Reviewer 2 did not authorize the disclosure of their review report.

REVIEWER 3

Date review returned: December 16, 2024

Comments to the authors:

O artigo aborda uma temática bastante relevante, problematiza adequadamente o objeto de estudos, apresenta uma boa revisão de literatura e utiliza um método pertinente para a análise proposta. Por outro lado, a execução do método possui inconsistências e fragiliza a confiança nos resultados alcançados. Isso porque a amostra parece não ser representativa, não há uma descrição adequada do perfil e características socioeconômicas dos estudantes e não foi criada uma medida de proficiência realmente comparável com a robustez necessária para garantir que este resultado está sendo bem estimado. A seguir, detalho cada um destes itens:

1) Na página 6, o autor explica que, durante o tratamento da base, foram excluídos 81% dos estudantes, tendo restado apenas 721 mil de um total de 892 mil. Aparentemente, a amostra excluiu os alunos com pior desempenho ou com nível socioeconômico inferior, ao passo que os alunos restantes e que foram reprovados apresentaram uma melhoria no desempenho no curto prazo. Seria importante incluir uma amostra mais representativa da totalidade dos alunos, que evitariam um possível viés na conclusão de que a retenção pode ser benéfica para o aprendizado.

2) Ainda na página 6, o autor afirma que a amostra selecionada apresenta um baixo nível de retenção e um alto desempenho acadêmico. Ou seja, é mais um indício que se trata de um grupo seleto e com maior nível socioeconômico, quando comparado aos demais alunos, o que parece não ter sido controlado devidamente. Há somente uma menção de que este controle feito no último parágrafo da página 16 e início da 17, mas não está descrito adequadamente na metodologia ou no modelo e tampouco são apresentadas estatísticas descritivas a respeito. Nesse caso, os alunos dessa amostra podem ter contado com recursos adicionais familiares

não observados para recomposição da aprendizagem.

3) Na página 7, o autor afirma que, para lidar com o problema de mudança de prova e comparar o desempenho dos alunos,ao longo dos anos, padronizou os scores com base na média e desvio padrão. Isso não garante comparabilidade do desempenho. Se fosse assim, seria desnecessário aplicar a Teoria de Resposta ao Item (TRI) no Saeb ou Enem, bastaria padronizar o desempenho entre as séries. Logo, faltam evidências de que a medida de proficiência padronizada é comparável entre os anos, muito provavelmente não, como por exemplo uma análise de percentis, como sugere o José Francisco Soares.

4) Na página 9, o autor afirma que em todas as estimativas realizadas há o mesmo número de estudantes ao longo dos anos, então os dados estão balanceados. O fato de ter o mesmo n ao longo dos anos não garante esse balanceamento, pelo contrário, pode haver perfis e características dos alunos completamente diferentes. Novamente a apresentação do controle do nível socioeconômico e de outras características como raça e sexo, entre outras, mostra-se necessária.

5) Importante destacar ainda que o autor argumenta no resumo ter realizado um estudo longitudinal amplo (2012-2017), porém utiliza apenas dois anos para criar e comparar os grupos. Seria importante ter uma série história maior para qualificar a análise.

Por fim, recomendo ao autor enfatizar no resumo que foram analisados somente os anos iniciais do Ensino Fundamental e fazer uma distinção entre as características deste grupo com os anos finais do Ensino Fundamental e o Ensino Médio na revisão de literatura, no que se refere aos aspectos da reprovação escolar. Isso porque se trata de alunos com níveis de maturidade, autonomia e motivação bem distintos, de modo que se deve tomar cuidado em generalizar as conclusões de uma etapa de ensino para outra, assim como do sistema de ensino do Rio de Janeiro para outros sistemas brasileiros. Importante destacar esta limitação na conclusão do estudo.

ROUND 2

REVIEWER 2

Reviewer 2 did not authorize the disclosure of their review report.

REVIEWER 3

Date review returned: February 08, 2025

Comments to the authors:

Prezados(as) autores(s),

Houve um significativo ganho de qualidade no artigo, que está mais conciso, coeso e bem fundamentado teoricamente. Apresenta resultados relevantes, ainda que não consensuais, contribuindo para a maior qualidade do debate acerca dos impactos da retenção escolar, que é um assunto de suma importância nas políticas educacionais.

Faço apenas algumas recomendações pontuais para ajustes antes da publicação:

(1) O texto aponta que os resultados acadêmicos obtidos no curto prazo são motivados em parte pelo medo da retenção. Seria interessante esclarecer brevemente como a análises dos dados poderia sugerir esta interpretação, ou seria uma hipótese a partir da revisão de literatura e/ou da experiência profissional?

(2) Em relação ao trecho "Second, students might be leaving the municipal education system for three reasons: i) families could be migrating to another municipality, ii) parents could be transferring their children to private schools, and iii) students could be evading the education system altogether", a transferência entre escolas públicas dentro da mesma municipalidade não seria um 4º motivo para a perda de 81% no banco de dados (além de erros administrativos)? Ou foi feito este acompanhamento? Parece uma perda muito grande para os motivos citados.

(3) Referente ao ponto anterior, não ficou claro como a Tabela 1 – Painel A apresenta 160.193 alunos na base, sendo que no último parágrafo da página anterior é informado um total de 892.146, subtraído de 1.893 e depois 727.691, que levaria a 164.455 ou 162.562, dependendo se a 2ª subtração já contempla a 1ª. Tal diferença seria referente à nota técnica que considera os dados que tinham informações para 2014 e 2015?

(4) Sobre o trecho "For our objective, we only need the exam to be comparable across treatment and control groups and not over the years", acredito que pode confundir o leitor, na medida em que o DID compara os resultados entre os anos, ainda que não seja possível observar o crescimento anual devido à mudança de prova.

(5) No 1º parágrafo da seção de métodos, seria importante descrever como foi feito o balanceamento dos dados entre os anos e os grupos de tratamento e controle, com quais variáveis? São os fatores socioeconômicos de idade, raça, sexo e educação da mãe descrito no último parágrafo da seção de robustez?

(6) Finalmente, recomendo citar no final do 1º parágrafo da conclusão que a melhoria no desempenho foi observada no curto prazo, bem como as limitações do estudo para generalização

PEER REVIEW REPORT FOR:

Santos, Z. S., & Sá, P. M. Entre a norma e a prática: um estudo qualitativo sobre a gestão de riscos no Poder Executivo federal brasileiro. *Revista de Administração Pública*, *59*(3), e2024-0418. https://doi.org/10.1590/0034-761220240418

DISCLAIMER:

The content of the peer review report is the full copy of the reviewers' comments. Typing and punctuation errors are not edited.

EDITOR-IN-CHIEF:

Alketa Peci (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brazil)

ASSOCIATE EDITOR:

Gabriela Spanghero Lotta (Fundação Getulio Vargas, São Paulo / SP – Brazil)

REVIEWERS:

James Batista Vieira (Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa / PB – Brazil)

Marcus Vinícius de Azevedo Braga (Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, Rio de Janeiro / RJ – Brazil)

ROUND 1

REVIEWER 1

Reviewer 1 did not authorize the disclosure of their review report.

REVIEWER 2

Date review returned: March 31, 2025

Comments to the authors:

Interesting and well-constructed study, which reveals, in the end, that the common sense of

the tone at the top, in which risk management depends heavily on the organizational culture and the commitment of senior management, emerges as the main drivers. I felt there was a lack of counterpoints to this view and a more direct relationship between these drivers that emerged and concrete practices.

ROUND 2

REVIEWER 1

Reviewer 1 did not authorize the disclosure of their review report.