

PROPOSIÇÃO DE ETAPAS PARA O PROCESSO DE PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA EM PARINTINS

Andréa Silva Ferreira¹ e Daniel Nascimento-e-Silva²

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – Campus Parintins.
andrea_ferreira198@hotmail.com

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas- Campus Manaus Centro -
danielnss@gmail.com

RESUMO

As organizações, de uma forma geral, têm procurado desenvolver e implementar novas formas de funcionamento, especialmente no que diz respeito às relações que travam com seus dois diferentes públicos, o interno e o externo. Neste sentido, este estudo teve como objetivo apresentar uma proposta de etapas capazes de estruturar o processo participativo na gestão pública em Parintins. Utilizou-se o método de levantamento a partir de um estudo qualitativo, operacionalizado com o uso de entrevistas semiestruturadas realizadas com sujeitos que tiveram alguma experiência em processo participativo na gestão pública, cujos dados foram organizados em quadros sintetizadores e interpretados com o auxílio da técnica de análise de conteúdo. A conclusão mostra que a gestão pública, para ser efetivamente participativa, precisa garantir que a população participe de todas as cinco etapas.

Palavras-chave: participação, gestão pública, processo participativo.

ABSTRACT

Organizations in general have sought to develop and implement new ways of working, especially with regard to the relationships they have with their two different audiences, the internal and the external. In this sense, this study aimed to present a proposal of steps capable of structuring the participatory process in public management to Parintins. To do this, it used the survey method from a qualitative study, operationalized with the use of semi-structured interviews with subjects who had some experience in a participatory process in public management, whose data were organized in synthesizers and interpreted with the aid of the technique of content analysis. The conclusion shows that public management, in order to be effectively participatory, needs to ensure that the population participates in all five stages.

Key-words: participation, public management, participatory process.

INTRODUÇÃO

As organizações, de uma forma geral, têm procurado desenvolver e implementar novas formas de funcionamento, especialmente no que diz respeito às relações que travam com seus dois diferentes públicos, o interno e o externo. No caso das organizações públicas, um dos grandes desafios é incorporar, em seu processo gerencial, a participação desses dois públicos em todas as etapas de gerenciamento, de maneira que possam ser consideradas, efetivamente participativas. Entenda-se o processo gerencial como constituído de planejamento, organização, direção e controle (NASCIMENTO-E-SILVA, 2013, 2016, 2017).

Isso implica em admitir que participar é agir de uma forma tal que os públicos interno e externo possam identificar e definir problemas, elaborar esquemas de ação, executar esses esquemas e, depois, auferir os louros dos resultados satisfatórios ou se responsabilizar pelo fracasso. A razão

¹ Licenciada em História pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA

² Doutor em Engenharia de Produção (UFSC).

disso é que participar não é meramente votar, dizer sim ou não. Participar é agir de uma forma tal que coloque todo indivíduo participante em nível de igualdade de ação e responsabilidade para com os indivíduos que detêm, formalmente, a responsabilidade pela condução dos negócios públicos.

O processo de participação, portanto, apenas alivia um pouco a responsabilidade formal dos indivíduos, compartilhando-a com a população envolvida. Como gerir é atender às necessidades da população, quanto mais consistência as ações praticadas tiverem com os interesses do povo, maior a efetividade participativa, desde que essas ações sejam praticadas pela população e membros do governo.

Assim, este estudo teve como objetivo apresentar uma proposta de participação passível de ser utilizada em órgãos públicos municipais, elevando sua efetividade, especialmente em pequenos municípios, tendo como base a experiência de indivíduos em processos considerados participativos na gestão pública.

2. O PROCESSO DE PARTICIPAÇÃO

Participação para Ribeiro (2016) é definida como a inclusão de pessoas comuns no processo de democratização da tomada de decisões. Dessa forma, deve-se consultar e envolver a população na formação da agenda do governo. A participação visa principalmente o envolvimento da comunidade na elaboração de políticas públicas que satisfaçam os anseios da totalidade. Tanto que Lima e Melo (2012) enfocam que a participação presume a participação de todos, desde que haja consenso, envolvimento e comprometimento dos mesmos. Para Aboniyo, e Mourad (2017) participação envolve consenso, troca de informações, para que todos usufruam dos resultados.

Rina e Nurhaeni (2017) enfatizam que a participação envolve o cidadão permitindo que este possa, além de identificar os problemas, possa propor soluções para os mesmos. Dessa forma, a tomada de decisão será elaborada por aqueles que estão inseridos no meio, tornando a elaboração de políticas condizentes com a realidade.

Os autores são taxativos ao afirmarem que participação desperta nas pessoas a vontade da construção de uma identidade coletiva. Para Akhmaddhian e Hartiwingsih (2018) participação é a forma que a comunidade encontra de se fazer ouvir, de expor seus interesses. Participar permite que haja troca de informações, onde cada membro é encorajado a expor sua opinião, dessa forma, é possível chegar a um denominador comum, permitindo que os interesses da coletividade se sobressaiam sobre os interesses particulares, possibilitando o empoderamento da comunidade.

Nessa mesma perspectiva Germeten e Hartmann (2016) definem participação como o somatório das ações do todo em detrimento ao particular. Ações individualizadas não conseguem atingir a amplitude da participação popular nas tomadas de decisões. A utilização de mecanismos de participação são cada vez mais comuns para que a população possa discutir, opinar e avaliar.

A participação, para Zewdu (2017), consiste no envolvimento da comunidade em cada fase de desenvolvimento de políticas públicas que visem resolver algum problema que afeta o todo. Dessa forma, a participação ocorre desde o planejamento até a fiscalização das ações implementadas. Esse envolvimento melhora desde a qualidade e até a legitimidade das decisões tomadas. Segundo o estudo de Syaveny e Johari (2017), a participação pode ser definida como o envolvimento mental, emocional e físico do cidadão, permitindo que estes atinjam seus objetivos.

A participação para este estudo é o envolvimento da sociedade civil na tomada de decisões que visem ao bem estar da coletividade e que correspondam aos seus anseios e realidade local. A gestão participativa consiste na divisão de responsabilidades entre poder público e cidadãos, dessa forma, possibilita-se participação de forma efetiva e eficaz da sociedade na agenda dos governos, visando que ações sejam planejadas, implantadas e fiscalizadas por aqueles que envolvidos no processo.

O quadro 1 mostra os resultados do levantamento que buscou identificar as etapas do processo de participação, de acordo com pesquisas teórico-empíricas. O estudo de Teiga e Oliveira (2013) mostra que a participação pública inicia com a identificação do problema pela comunidade. Nesse caso, se escolhe o local, ou seja, será feita a caracterização do espaço a ser trabalhado. Outro

¹ Licenciada em História pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA

² Doutor em Engenharia de Produção (UFSC).

ponto a ser observado é a escolha do público alvo, pois, é necessário que haja diversidade de participantes e estes tenham vontade em contribuir. A participação da população, no entanto, não consiste apenas no público geral e sim na participação de organizações e associações não governamentais.

Quadro 1. Diferentes etapas do processo de participação

Fontes	Teiga; Oliveira (2013)	Ribeiro (2018)	Bugs (2011)	Sabioni; Ferreira; Reis (2018)	Campos; Panúncio-Pinto; Saeki (2014)
Primeira	Identificação do problema	Seleção da área de intervenção	Formação da agenda pela comissão estadual.	Identificação dos problemas (irregularidades)	Identificação do problema
Segunda	Análise: perfil dos participantes	Identificação do problema e necessidades	Levantamento das demandas	Perfil dos participantes	Discussões acerca do assunto
Terceira	Planejamento da ação	Formulação de objetivos e opções alternativas de projeto	Proposição de Projetos (ações)	Recrutamento de participantes.	Proposição de solução.
Quarta	Processo de implementação	Escolha da melhor solução	Consulta popular e apuração dos resultados	Discursão da temática	Execução da ação
Quinta	Monitoramento e avaliação dos resultados	Criação de projeto para solução encontrada	Inclusão das demandas no orçamento	Abertura de ação no MP se necessário	
Sexta			Alocação dos recursos e investimentos nas áreas definidas.	Acompanhamento do desenrolar do processo	

O planejamento da ação e processo de implementação com a participação pública, segundo esses autores, permite a melhor identificação do problema e diversas propostas de soluções. A participação permite também dar legitimidade e maior apoio social além de minimizar possíveis conflitos. Portanto, todo processo de envolvimento da população na participação pública, visa à melhoria dos espaços que serão utilizados pela coletividade. A população quando está envolvida no processo de forma responsável, passa a agir como fiscalizadora das ações, para estas se tornem eficientes e eficazes naquilo que se propõem.

De acordo com Ribeiro (2018) a participação pública começa com seleção da área a receber algum tipo de intervenção, após a seleção da área identificam-se quais são os problemas dessa área. A identificação se dá através da realização de entrevistas que tem o objetivo de ouvir e avaliar a opinião do público. Essas entrevistas podem ser realizadas de forma direta, aplicação de questionários ou até mesmo de forma eletrônica, as perguntas devem ser simples, diretas e objetivas.

Feitas as entrevistas, de acordo com o autor, passa-se para criação de grupos de discursão, onde se criam grupos de foco. Esses grupos têm por objetivo discutir uma pré-seleção de tópicos, derivados dos resultados das entrevistas. Os grupos de focos vão discutir e identificar o objeto de estudo, estudarão pontos positivos e negativos das proposições, demonstrarão os problemas de forma hierarquizada, dessa forma será definido o que é prioridade, além de avaliar o desenvolver dos trabalhos, bem como, serão elaboradas conclusões e o encerramento para posterior apresentação dos resultados em workshops.

Para Ribeiro (2018) os workshops servem para dinamizar o processo de elaboração de um projeto com a ajuda da população. A integração da população é a melhor forma a ser utilizada para identificação das áreas, pois, elas convivem diariamente com o problema. No entanto, é necessário

¹ Licenciada em História pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA

² Doutor em Engenharia de Produção (UFSC).

observar que a integração da comunidade tem como prioridade o grupo de pessoas diretamente envolvidas no problema, ou seja, os participantes devem representar interesses locais.

O autor enfoca que a população mais uma vez deve ser inserida na fase de tomada de decisão. Essa fase poderá ser realizada de duas maneiras: exposição e seminário/reunião. Na exposição os participantes preenchem um formulário com intuito de avaliar e escolher os melhores resultados. No Seminário, serve como oportunidade de envolver aqueles que não participaram das ações anteriores, onde eles podem propor melhoramentos das ações e expor suas ideias, no seminário também se usa os formulários.

A participação popular vai muito além da simples consulta pública, para Bugs (2011) a participação popular a exemplo dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento do Rio Grande do Sul (COREDES) é de extrema importância para atingir níveis de participação e de investimentos a serem implantados com base nos orçamentos disponibilizados pelo Governo.

A proposição de melhorias começa pela identificação do problema, levantamento das demandas, para depois via consulta pública, verificar quais as propostas para solucionar o problema, para posterior elaboração de projeto bem como, verificar se estas se encaixam no orçamento. Sendo assim, a população tem a oportunidade de participar da elaboração de planejamento das ações a serem realizadas com uma parcela do orçamento do Estado.

Para Bugs (2011), essa participação tem a importante missão de definir projetos tidos como prioridade e necessidade no desenvolvimento regional dentro de uma comunidade. Incluir a população senão em todas, mas na maioria das etapas, é garantia de que a implantação de uma ação será eficiente naquilo que propõe. E os recursos orçamentários serão alocados conforme as reais necessidades da comunidade, tornando a participação popular ferramenta importante na tomada de decisões do governo.

Segundo a pesquisa realizada por Sabioni, Ferreira e Reis (2018), são necessárias motivações para a comunidade participar ativamente. Os autores citam como exemplo o papel desempenhado pelos órgãos de controle social, cujo objetivo é fiscalizar as ações do governo. Nesse caso a motivação seria verificar se o governo está atento às demandas da sociedade e se este está agindo conforme o que preconiza a lei, ou seja, a motivação será o motor para de averiguar a qualidade dos serviços públicos prestados à população.

Identificar as mazelas sociais, e colocá-las em ordem hierárquica de prioridades, requer que participação vá além da consulta popular. Os autores afirmam que é necessário que os envolvidos tenham algum tipo de conhecimento acerca do assunto, para que estes possam fiscalizar as ações do governo. Dessa forma, a partir do momento que as pessoas à frente dos controles sociais, conhecem as obrigações e a aplicabilidade dos recursos, torna-se mais fácil fiscalizar e ações em prol da coletividade.

O estudo de Campos, Panúncio-Pinto e Saeki (2014) mencionam que, para que a participação popular seja efetiva, é necessário seguir todas as etapas que orientam outros autores tais como: agendamento, debates, deliberação e execução. Seguindo cada uma delas, a participação popular alcançará níveis nunca atingidos antes, afinal incluir a participação da população tem se mostrado atualmente muito benéfica na implantação de ações para benefício da coletividade. Apesar de ainda haver pessoas que se julgam oprimidas, é cada vez maior a criação de espaços e mecanismos que permitem a participação.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Este estudo é de natureza qualitativa, uma vez que a intenção do pesquisador foi conhecer com profundidade cada uma das etapas capazes de estruturar a participação na gestão pública, objetivo que dificilmente poderia ser alcançado com estudos estruturados quantitativamente. Utilizou o método de pesquisa de levantamento, que se caracteriza pela escolha de uma parte da população para compreender determinado fenômeno e depois generalizar a compreensão obtida.

O nível de análise do estudo foi processual. O nível de análise processual é a abrangência do estudo, o que a pesquisa se comprometeu a explicar. Neste caso, o nível de análise é o

¹ Licenciada em História pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA

² Doutor em Engenharia de Produção (UFSC).

sequenciamento lógico das etapas que precisam ser seguidas para que a gestão pública possa ser considerada participativa. Esse escopo só foi possível ser construído a partir da compreensão individual das experiências de cada respondente.

A perspectiva de análise foi sincrônica, também chamada transversal. Esse tipo de perspectiva tem como intenção fazer uma espécie de fotografia da realidade, em contraposição aos estudos diacrônicos ou longitudinais, que têm a finalidade de explicar a evolução dos fenômenos ao longo do tempo. O estudo, portanto, foi feito com base em experiências únicas, sintetizadas em termos de etapas paradas no tempo.

3.1 Participantes

Neste estudo, a escolha da amostra foi feita de forma intencional, não aleatória, devido a fato de se pretender obter dados e informações de indivíduos que possuíssem experiências em gestão pública considerada participativa e que, ao mesmo tempo, estivessem dispostos a colaborar com o estudo. Dessa forma, o tamanho da população era bastante reduzido, uma vez que poucas foram às pessoas que consideraram se encaixar nessas duas exigências. E dentre as poucas que foram encontradas, apenas quatro aceitaram o convite para dela participar e relatar suas experiências.

3.3 Coleta de dados: instrumento, estratégia de coleta e interpretação dos resultados

Os dados foram coletados, organizados, analisados e interpretados com o auxílio de um protocolo de pesquisa, elaborado previamente, em conformidade com o marco teórico deste estudo. Depois de organizados, os dados foram interpretados com o suporte da técnica de análise de conteúdo.

O procedimento utilizado consistiu na identificação das etapas similares ou convergentes. Etapa similar foi considerada aquela que tinha o mesmo conteúdo, como é o caso da primeira etapa, que consistiu no esforço de fazer as pessoas participarem da primeira reunião de trabalho, denominada de “Convite à população”, ainda que o respondente tenha falado com palavras diferentes. Etapas convergentes foram consideradas aquelas que, de alguma forma, estavam vinculadas a um mesmo campo semântico ou pragmático, como “listar dificuldades da população” e “elaborar cronograma de trabalho”, convergente para o chamamento do povo à participação. O procedimento terminou com a descrição do conteúdo de cada etapa.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O presente estudo procurou identificar as etapas que podem ser seguidas para caracterizar a gestão pública como participativa, tendo como base a experiência de indivíduos na gestão pública. Os resultados obtidos foram organizados em dois blocos. O primeiro descreve as experiências de gestão pública participativa dos respondentes e o segundo apresenta as etapas de um processo participativo para a gestão pública, como descobertas da questão 3.

4.1 Etapas do processo de participação na visão dos respondentes

O respondente A, apresentou a proposição de quatro etapas, na primeira etapa é sugerido que a comunidade seja consultada para que possam listar as dificuldades. Na segunda, sugere-se que além das chamadas públicas, sejam realizadas reuniões de associações com o intuito de buscar soluções para os problemas encontrados. Na terceira, deverá ser elaborado um projeto e na quarta e última etapa, será necessário avaliar se a execução do projeto atingiu seu objetivo.

O respondente B propôs um roteiro com seis etapas a serem percorridas. Na primeira deveria ocorrer uma ampla convocação da população dos mais diversos setores com o intuito de proporcionar encontros trimestrais, com vistas de inserção dessas pessoas num processo de participação. Na segunda, deverá ser feita uma consulta junto à população através da aplicação de

¹ Licenciada em História pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA

² Doutor em Engenharia de Produção (UFSC).

entrevistas com o intuito de ouvi-los. Na terceira é necessário organizar encontros com o objetivo de debater os problemas. Na quarta seria criado o projeto, na quinta etapa deverá ocorrer à execução de projeto e sexta etapa é necessária que haja uma avaliação dos resultados alcançados.

As etapas criadas pelo respondente C foram bem específicas, baseadas na elaboração de um projeto que contasse com a participação da população, não em todas as etapas, mais naquelas consideradas mais importantes num projeto. Na primeira etapa foi enfatizada a necessidade de elaborar um cronograma de atividades, na segunda, será a vez de convocar a população para participar, na terceira deverá ser feita triagem dos interessados em participar. Na quarta etapa deverá ser elaborado o projeto. Por fim, na quinta etapa o projeto deverá ser implantado e fiscalizado dando aos participantes todo o aparato necessário para que estes se mantenham no processo.

Por último, o respondente D disse que baseou suas etapas de participação em um processo já em andamento. Nessa experiência não houve a etapa de elaboração do projeto com a participação da comunidade. Suas etapas são bem específicas e visam informar a população sobre o projeto e a dirimir quaisquer dúvidas com o intuito de que participem apenas aqueles que de fato se encaixam no que foi proposto.

Percebeu-se nas respostas dos entrevistados que há etapas comuns na elaboração do processo de participação, foi quase unânime a proposição da etapa de elaboração do projeto, bem como a etapa de avaliação e fiscalização. As etapas comuns foram: convidar a população para participar, identificar e debater os problemas e propor soluções, elaborar o projeto, executar/implantar o projeto e avaliar e fiscalizar o mesmo. As etapas convergentes foram: a elaboração de um cronograma, a análise documental dos participantes, a qualificação dos envolvidos e o financiamento das ações propostas no projeto conforme mostra o quadro 2.

Quadro 2. Etapas do processo de participação, segundo os respondentes.

Etapa	Resp. A	Resp. B	Resp. C	Resp. D
Primeira	Listar dificuldades, dúvidas e questionamentos.	Convidar o povo para participar	Elaboração de cronograma de atividades pré-projeto	Realizar chamada pública para o projeto
Segunda	Busca de soluções	Debater os problemas	Convocar o povo para participar	Apresentação do projeto
Terceira	Elaboração do projeto	Elaborar o projeto	Debater as ações desafiadoras	Análise documental do projeto
Quarta	Execução do projeto	Executar o projeto	Elaborar o projeto	Qualificação dos atores
Quinta	Avaliação	Avaliar os resultados	Fiscalizar a implantação	Financiamento e fiscalização

Fonte: pesquisa de campo.

4.2 Conteúdo das etapas de participação propostas

Com base no marco teórico deste estudo e levando em consideração as experiências empíricas relatadas pelos respondentes, elaborou-se um sequenciamento lógico capaz de estruturar a participação na gestão pública. Essas etapas, conforme mostra o quadro 3, começam com o convite a ser feito para os membros da população participar, prossegue com a identificação e debate sobre os problemas para os quais se pretende encontrar as soluções dialogadas, continua com a elaboração do projeto a partir das soluções propostas na etapa anterior, depois o projeto é executado e termina com a avaliação dos resultados. Todas as etapas precisam ser realizadas com a participação dos representantes do governo e com o maior número possível de membros da população ou da comunidade.

Quadro 3. Proposição de etapas para o processo de participação

Etapa	Conteúdo
-------	----------

¹ Licenciada em História pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA

² Doutor em Engenharia de Produção (UFSC).

Primeira	Convidar a população para participar
Segunda	Identificar, debater os problemas e propor soluções.
Terceira	Elaboração do projeto – soluções propostas
Quarta	Execução do projeto
Quinta	Avaliação dos resultados

Fonte: pesquisa de campo

4.2.1 Primeira etapa: Convidar a população para participar.

Um dos pilares na construção de uma gestão participativa é convidar e estimular a população a participar. Essa deve ser primeira etapa na construção desse processo, que tem por finalidade despertar nas pessoas o interesse pelos assuntos que podem ser benéficos para a coletividade. A contribuição dessa etapa no processo de participação popular consiste na oportunidade de apresentar às pessoas as ações planejadas pelo governo, ou para que estas possam levar até o governo aquilo que lhes causa descontentamento a respeito de determinado assunto.

Convidar as pessoas a participar requer empenho daqueles que se dispõem a fazer uma gestão participativa, esse empenho consiste em utilizar os mais diversos meios para atrair a atenção da população tais como, divulgação em rádios locais, na mídia televisiva, nas redes sociais. Dessa forma, quanto maior a divulgação, maiores as chances de conseguir um número significativo de participantes.

No desenvolvimento de projetos que não utilizam essa etapa, corre-se o risco de que apenas uma parcela ínfima da população tenha a oportunidade de participar. Dessa forma, não poderá ser considerado um projeto de cunho participativo. Criar mecanismos de motivação para que população seja participativa nas decisões do governo, dá ao mesmo a oportunidade de tomar decisões democráticas e legítimas.

4.2.2 Segunda etapa: Identificar, debater os problemas e propor soluções.

Após a ampla convocação/convite para a população participar, faz-se necessário identificar os problemas que afligem a população, debater os mesmos e propor soluções. A finalidade dessa etapa consiste em reunir a população para que ela possa enumerar os potenciais problemas que atingem a comunidade, definidos os problemas é chegada a hora de debatê-los, verificar se a maioria concorda o levantamento. Identificados e debatidos os problemas, é chegada a hora de propor soluções, sempre procurando reunir o máximo número de participantes e envolvidos no processo.

Identificar os problemas consiste em fazer um estudo prévio dos mesmos. Para que estes sejam identificados faz-se necessário a utilização de ferramentas tais como aplicação de questionário e entrevistas, onde as pessoas terão a oportunidade de expor aquilo que consideram um problema. Os questionários e entrevistas devem conter perguntas de fácil assimilação e diretas, visto o vasto universo de pessoas que serão inseridas no processo. Com aplicação desses itens será fácil fazer o levantamento daquilo que as pessoas consideram problemas a serem resolvidos.

Após a identificação dos problemas será necessário debater-los. O debate também permite a construção de espaço democrático capaz de inserir a população nas discussões de decisões políticas, ou seja, todos os presentes terão a oportunidade de expor suas ideias. A importância dessa etapa reside no fato de dar voz àqueles que de fato estão vivenciando o problema, assim não se corre o risco de criar soluções não consistentes com a realidade do local onde ela será aplicada.

Na proposição de soluções podem-se realizar reuniões, workshops para apresentação da problemática encontrada, questionários com opções de propostas também são úteis, além de fóruns de discussão. Estes itens servem para coletar diversas propostas e verificar quais delas se propõem a resolver os problemas de forma mais pertinente. Eles também permitem considerar quantas pessoas concordam com ela, sendo assim, o coletivo prevalecerá sobre o particular.

Projetos que se propõem a resolver problemas que atingem a coletividade, se não tiverem a participação da mesma, estão fadados ao fracasso, pois se corre o risco de identificar problemas e

¹ Licenciada em História pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA

² Doutor em Engenharia de Produção (UFSC).

propor soluções não condizentes com a realidade local. Nesse sentido, participação não se resume apenas a mera consulta pública, participação consiste em envolver a população na tomada de decisões de forma compartilhada, onde o cidadão sente-se envolvido e responsável pelas ações que beneficiarão a todos.

4.2.3 Terceira Etapa: Elaboração do projeto

A etapa de elaboração do projeto consiste em colocar as proposições de melhoria no papel, de forma organizada e após exaustivas discussões com a comunidade para se chegar ao denominador comum. Nessa etapa além da participação da população, é necessário que haja participação de pessoal capacitado, pois, nessa fase é preciso fazer todo o levantamento de materiais, mão de obra, alocação de recursos. Deverá ser realizado também o estudo sobre a viabilidade do mesmo e este será eficiente e eficaz.

Para colocar essa etapa em prática é necessário novamente conseguir reunir a comunidade para apresentar as propostas encontradas e decidir a forma como elas serão executadas. Isso requer novamente o uso de reuniões, workshops, além da presença de equipe técnica para explicar a viabilidade do projeto, quais recursos e itens serão necessários para a execução do mesmo.

Apesar de ser necessária equipe técnica especializada nessa etapa, é importantíssimo que continue sendo apresentados à comunidade os resultados obtidos, e que estes possam opinar na construção do plano. Caso contrário, a população poderá se esquivar de participar se perceber que o processo foi apenas consultivo, e se suas observações não foram levadas em consideração. Dessa forma, as pessoas não darão credibilidade ao processo de participação, pois saberão que o governo não corresponderá aos seus anseios diante de suas opiniões.

4.2.4 Quarta etapa: Execução do projeto

A execução do projeto consiste em colocar em prática tudo o que foi discutido e planejado nas etapas anteriores. Nessa etapa, serão utilizados os mais diversos recursos sejam eles financeiros, humanos, tecnológicos. É nesse momento que todos os envolvidos nas etapas terão a oportunidade de ver que suas ideias, que seus esforços foram válidos e levados em consideração por aqueles que estão à frente do governo.

Envolver a população nessa etapa consiste em fazer todos estejam em campo. Seja na melhoria de via pública, seja na arborização de uma praça, por exemplo. A população deve estar presente, assim, entenderá que participar é isso, e se envolver em tudo. Assim, eles verão que suas proposições foram colocadas em práticas, dirimindo a possibilidade de rejeição do projeto.

A execução/ implementação de projetos que não tem participação nessa etapa, e nas anteriores, correm o risco de não serem aceitos pela população. Isso gerará custos dispendiosos para o governo, afinal ele terá que rever a execução do projeto. Projetos participativos não correm esse risco, uma vez que, as reações contrárias foram debatidas durante a construção do mesmo.

4.2.5 Quinta Etapa: Avaliação dos resultados

Todo projeto que vise resolver algum problema, principalmente aqueles que visem o bem estar da coletividade, após a sua execução necessita ser avaliado. Dessa forma, será possível verificar se o mesmo atingiu os objetivos propostos e se foi eficiente e eficaz na solução do problema. Avaliar o projeto irá possibilitar que os envolvidos percebam o quão foi importante sua participação, fazendo com que estes não percam o interesse na discussão de novos projetos.

Para que a avaliação também seja uma etapa participativa, é necessária a utilização de mecanismos de avaliação. Esses mecanismos podem ser aplicação de questionários, enquetes, ou até mesmo workshops para mostra de resultados alcançados. Dessa forma, será possível estudar a possibilidade de aplicação do mesmo em outros setores, ou caso ele não tenha sido eficaz, a avaliação permitirá identificar e corrigir as falhas encontradas.

A não execução da etapa de avaliação do projeto junto com a população implicará em acreditar que o projeto possa ter sido um sucesso, e caso não tenha sido, sua aplicabilidade em outras comunidades, gerará custos desnecessários para o governo, pois, não avaliar permitirá que

¹ Licenciada em História pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA

² Doutor em Engenharia de Produção (UFSC).

falhas não sejam corrigidas. Portanto, avaliar, assim como todas as etapas anteriores exige participação, dessa forma, as chances de insucesso serão mínimas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo apresentou cinco etapas capazes de estruturar o processo de participação na gestão pública: 1) convite à participação da população, 2) identificação e debate sobre os problemas em busca de soluções dialogadas, 3) elaboração do projeto com base nas soluções propostas pelos participantes, 4) execução do projeto e 5) avaliação dos resultados. Todos os interessados precisam participar de todas as etapas, de maneira que, quanto mais participação da população no maior número possível de etapas, maior o grau de participação na gestão pública.

Esses resultados ampliam a base compreensiva do fenômeno participativo, antes restrita à aprovação/reprovação de algumas alternativas em algumas etapas do projeto. Os resultados empíricos mostram de forma inequívoca que a participação precisa se dar em todas as etapas para que a gestão efetivamente possa ser considerada participativa.

Se a população participa apenas com opiniões das etapas iniciais e é deixada de lado nas etapas de elaboração, execução, monitoramento e avaliação dos resultados, a gestão pública não é participativa, mas consultiva: ocasionalmente consultiva.

REFERÊNCIAS

ABONIYO, J.; MOURAD, K. A. Role of community-based organizations in transferring climate change information in Rwanda. **Research Journal of Environmental Sciences**, v. 11, n. 4, p. 156-169, 2017.

AKHMADDHIAN, S.; HARTWININGSIH, H. The public participation in water conservation to embody food security in Kuningan, Indonesia. **International Journal of Civil Engineering and Technology**, v. 9, n. 4, p. 254-264, apr. 2018.

BUGS, J. C. **Abordagem estratégica dos processos de desenvolvimento socioeconômico regional: o caso do Corede VRP**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2011.

CAMPOS, F. N.; PANÚNCIO-PINTO, M. P.; SAEKI, T. Teatro do oprimido: um teatro das emergências sociais e do conhecimento coletivo. **Psicologia & Sociedade**, v. 26, n. 3, p. 552-561, 2014.

GERMETEN, J.-P.; HARTMANN, M. Balancing profitability with social consciousness: determinants of suppliers' intensity of participation in the EU school fruit scheme. **Renewable Agriculture and Food Systems**, v. 32, n. 2, p. 131-144, jun. 2016.

LIMA, A. F. C.; MELO, T. O. Percepção de enfermeiros em relação à implementação da informatização da documentação clínica de enfermagem. **Rev Esc Enferm USP**, v. 46, n. 1, p. 175-83, 2012.

NASCIMENTO-E-SILVA, Daniel; SIMÕES, C. S.; SORARES, M. L.; PEREIRA, A. M. A. Proposição de uma sistemática de avaliação de aprendizagem na formação de administradores com base no processo gerencial. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 6, n. 4, p. 640-657, dez. 2013.

NASCIMENTO-E-SILVA, Daniel. **Gestão de organizações de ciência e tecnologia: microensaios sobre a prática do processo gerencial**. Saarbrücken: Novas Edições Acadêmicas, 2016.

¹ Licenciada em História pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA

² Doutor em Engenharia de Produção (UFSC).

NASCIMENTO-E-SILVA, Daniel. **Gestão de organizações de ciência e tecnologia**: ferramentas e procedimentos básicos. Saarbrücken: Novas Edições Acadêmicas, 2017.

RAHIMI, A.; KHAZAEI, F. Designing shopping centers: the position of social interactions. **Journal of History Culture and Art Research**, v. 7, n. 2, p. 239-248, jun. 2018.

RIBEIRO, M. A. F. M. **Participação pública na gestão de recursos hídricos no Brasil e em Portugal**. Tese (Doutorado em Recursos Naturais). Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2016.

RIBEIRO, P. Mobilidade sustentável em arruamentos urbanos e o processo de participação pública (stakeholders). In: ARAÚJO, E.; RIBEIRO, R.; ANDRADE, P.; COSTA, R. (Eds.). **Viver em | a mobilidade**: rumo a novas culturas de tempo, espaço e distância. Braga, Portugal: Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade, 2018.

RINA, L.; NURHAENI, I. D. A. Women's participation in strategic decision making: opportunity and obstruction. **Proceedings...** The 2nd Journal of Government and Politics International Conference, Yogyakarta, Indonesia, jul. 24, 2017.

SABIONI, M.; FERREIRA, M. A. M.; REIS, A. O. Racionalidades na motivação para a participação cidadã no controle social: uma experiência local brasileira. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n.1, p. 81-100, jan./mar. 2018.

SYAVENY, N.; JOHARI, I. The correlation between class participation and students' english learning achievement at Sma Negeri 12 Padang Kec. Naggalo West Sumatera. **Proceedings...** International Seminar on Language, Education, and Culture, Malang, Indonesia, 25 to 26 oct. 2017.

TEIGA, P.; OLIVEIRA, M. **Desenvolvimento de um sistema de monitorização dos espaços verdes urbanos**. Ovar, Portugal: Associação Portuguesa de Educação Ambiental, 2013.

ZEWDU, A. **Factors affecting smallholder farmers participation in rehabilitating degraded forest**: the case of Gemachis district, West Hararghe zone, Oromia region, Ethiopia. Thesis (Master in Rural Development and Agricultural Extension Rural Development). Haramaya University, Haramaya, 2017.

¹ Licenciada em História pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA

² Doutor em Engenharia de Produção (UFSC).