

TRANSPARÊNCIA& PARTICIPAÇÃO SOCIAL













GUIA DE BOAS PRÁTICAS EM TRANSPARÊNCIA E PARTICIPAÇÃO SOCIAL

Programa de Apoio à Gestão Pública Municipal

Equipe Técnica

Ana Carolina Benelli Andressa Mendes Beatriz de Souza Santa Rita Diego Henrique Baptista Jordi Badia

Pesquisa e redação

Ana Carolina Benelli Andressa Mendes

Revisão

Beatriz de Souza Santa Rita Diego Henrique Baptista

Diagramação

Priscilla Mayer

Realização

Instituto Votorantim
Fibria Celulose
Banco Nacional de
Desenvolvimento Econômico e
Social - BNDES
Instituto Arapyaú de Educação e
Desenvolvimento Sustentável
Prefeitura Municipal de Três
Lagoas
Prefeitura Municipal de
Brasilândia

Disponível online:

www.institutovotorantim.org.br www.sociedadeglobal.org.br

É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte.

SUMÁRIO	
APRESENTAÇÃO	.05
1. MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIAS DE PARTICIPAÇÃO SOCIAL.	. 07
Por que é importante para o município e a sociedade?	.07
Legislação de transparência e participação social	. 10
Gestão pública responsável	.13
Perfil e competência dos representantes da gestão pública	. 15
2. COMO IMPLEMENTAR TRANSPARÊNCIA E PARTICIPAÇÃO SOCIA	
NA GESTÃO MUNICIPAL	
Realize um planejamento estratégico participativo	
Incentive o acesso à informação	
Estimule a cooperação entre os setores	
Envolva a população na tomada de decisões	
Promova a cultura da participação social	.20
Desenhe processos participativos	.21
3. FERRAMENTAS E INSTRUMENTOS	. 25
Portal da Transparência	. 25
Páginas institucionais da Transparência Pública	.26
Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	. 27
Ouvidorias	. 28
Conselhos	. 29
Audiências Públicas	.31
Consultas Públicas	.32
Comitês	. 33
Orçamento Participativo	.34

4. CASES DE INOVAÇÃO NA TRANSPARÊNCIA E PARTICIPAÇÃO
SOCIAL
Pacto Global35
Monitoramento da Gestão Municipal37
Transparência no Orçamento Público40
Intersetorialidade na Gestão das Cidades42
Metodologias Colaborativas43
5. ROTEIROS DE TRABALHO E IMPLEMENTAÇÃO DE PROCESSOS46
Como solicitar informações para a administração do seu município46
Como comunicar com transparência, prestação de contas e ética
Como desenvolver mecanismos de apoio à gestão de Conselhos48
Como atuar em parceria com governo, empresa, OSC, academia e população50
Como realizar audiências e consultas públicas

APRESENTAÇÃO

O Instituto Votorantim, com o intuito de acompanhar as mudanças em curso para a sustentabilidade das cidades e auxiliar com o fornecimento de ferramentas para o desenvolvimento local e gestão de territórios, lançou em 2017 a frente Transparência e Participação Social, como parte do programa de Apoio à Gestão Municipal (AGP). O programa traduz o compromisso do Instituto Votorantim com o desenvolvimento das cidades por meio do conhecimento compartilhado e da ação local para o fortalecimento da gestão municipal e comunidade.

A fim de desenvolver instrumentos de apoio para uma gestão participativa e transparente nas cidades, o Instituto Votorantim conta com a consultoria Sociedade Global. Com atuação nos municípios de Três Lagoas e Brasilândia, no Mato Grosso do Sul, a consultoria trabalha para potencializar o diálogo e a colaboração para uma sociedade democrática e sustentável, promovendo a construção de cidades mais transparentes e participativas.

Ciente de que os desafios das cidades passam, primeiramente, pelo entendimento da realidade de seus moradores e do cenário municipal, foi realizado um trabalho de imersão no território para mapeamento das atividades, resultando no diagnóstico da situação atual dos dois municípios mato-grossenses. Com essas informações em mãos, foi realizada pesquisa e seleção de práticas que pudessem servir de inspiração e reverberassem os princípios de cidades transparentes e participativas.

Neste Guia de Boas Práticas de Transparência e Participação Social, o Instituto Votorantim e a Sociedade Global trazem aos gestores municipais e à população exemplos que podem apoiar tanto o fluxo de trabalho e a implementação de atividades da rotina de uma gestão pública transparente e participativa, como o desenvolvimento de políticas públicas locais e engajamento da comunidade. Além disso, este material tem a intenção de compartilhar

práticas e conceitos modernos alinhados com cidades que também estão buscando se posicionar como referência em gestão democrática.

Este guia é um convite para a reflexão sobre esses conceitos e boas práticas, e como podem ser aproveitadas para a tomada de decisão na gestão pública e na constituição de cooperação e arranjos da comunidade. Logo no primeiro capítulo, o leitor encontra informações sobre a implementação de mecanismos de transparência e participação social. Em seguida, pode obter maior detalhamento sobre ferramentas – tais como portal da transparência, serviços de informação ao cidadão (SIC), ouvidorias, audiências e consultas públicas, conselhos, entre outros – que podem concretizar os princípios de transparência e participação social em diretrizes voltadas a uma nova agenda urbana.

Entre as diversas ações descritas, o leitor encontra ao longo deste guia cases que tangibilizam a implementação destas atividades em nível local, além de cases inovadores que retratam novas propostas de arranjos e sistemas para a transparência e participação social. Por fim, no último capítulo estão dispostos roteiros de trabalho e implementação de processos para que tanto gestão municipal e população possam se beneficiar ao máximo das orientações práticas contidas nesse material.

Desta forma, espera-se que este guia proporcione a todos os gestores públicos e cidadãos uma ferramenta importante para fazer frente ao complexo desafio relacionado à transparência e à participação social, e assim assegurar um melhor futuro para os municípios.

Boa leitura.

1. MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA DE PARTICIPAÇÃO SOCIAL

Por que é importante para o município e sociedade?

O desenvolvimento mundial acelerado e as atuais circunstâncias do cenário político nacional trazem desafios cada vez mais complexos, e as possibilidades para superá-los são diversas. O cenário requer nova postura de governantes e de cidadãos. De um lado, são necessárias atitudes de maior transparência por parte dos gestores públicos; de outro, maior atenção da sociedade para o controle das atividades de gestão dos recursos econômicos, sociais e ambientais de municípios, estados e países.

Nesse contexto, transparência e participação social são importantes mecanismos da governança pública, que surgem como pré-requisito da governança urbana para um desenvolvimento municipal sustentável e inclusivo.

GOVERNANÇA É A CAPACIDADE DE GOVERNAR, DECI-DIR E IMPLEMENTAR POLÍTICAS PÚBLICAS QUE ATENDAM ÀS NECESSIDADES DA POPULAÇÃO.

Tendo em vista os desafios a serem superados na área pública, é natural imaginar que a transparência e a participação social façam parte dos princípios da governança. Assim como a accountability também figura como importante fator, promovendo a prestação de contas da atuação dos agentes de governança de forma voluntária, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões.

Confira abaixo as sete dimensões de atuação e mensuração da governança. São elas: legitimidade, equidade, responsabilidade, eficiência, probidade, transparência e accountability. Os

princípios de participação social estão presentes em todas as dimensões, mas podem ser melhor traduzidos no item equidade, que promove a garantia das condições para que todos tenham acesso ao exercício de seus direitos civis (liberdade de expressão, acesso à informação, de associação, de voto, etc.); políticos e sociais.

DIMENSÕES DE GOVERNANÇA

Accountability: é a obrigação de pessoas ou entidades, como empresas e organizações públicas, de assumir as responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática sobre os recursos que lhes foram conferidos, e de informar a quem lhes delegou essas responsabilidades;

Legitimidade: critério da administração pública que prega que não basta verificar se a lei foi cumprida, mas se o interesse público, o bem comum, foi alcançado. Vale lembrar que nem sempre o que é legal é legítimo;

Equidade: promover a equidade é garantir as condições para que todos tenham acesso ao exercício de seus direitos civis (liberdade de expressão, de acesso à informação, de associação, de voto, igualdade entre gêneros), políticos e sociais (saúde, educação, moradia e segurança);

Responsabilidade: diz respeito ao zelo que os agentes de governança devem ter pela sustentabilidade das organizações, visando sua longevidade, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações;

Eficiência: é fazer o que é preciso ser feito com qualidade adequada ao menor custo possível. Não se trata de redução de custo de qualquer maneira, mas de buscar a melhor relação entre qualidade do serviço e qualidade do gasto;

Probidade: trata-se do dever dos servidores públicos de demonstrar zelo, economia e observância às regras e aos procedimentos do órgão ao utilizar, arrecadar, gerenciar e administrar bens e valores públicos. Refere-se à obrigação que têm os servidores de demonstrar serem dignos de confiança;

Transparência: caracteriza-se pela possibilidade de acesso a todas as informações relativas à organização pública, sendo um dos requisitos de controle do Estado pela sociedade civil. A adequada transparência resulta em um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações de órgãos e entidades com terceiros.

Saiba mais no Referencial Básica de Governança do TCU (2013), em: https://supad.ufba.br/sites/supad.ufba.br/files/referencial_basico_de_governanca_corporativa_-_segunda_versao.pdf

A ligação da transparência ao exercício da governança é fator determinante nas atividades de uma boa gestão pública. É recomendado que o Estado seja transparente o suficiente na apresentação dos dados, para que se possa avaliar se os investimentos

CABE AO MUNICÍPIO E AO ESTADO INGRESSAR E EXERCER FORTE ATUAÇÃO NESTA ÁREA, COM O INTUITO DE PROMOVER AÇÕES PARA DISSEMINAR A CULTURA DA TRANSPARÊNCIA PÚBLICA E CONTROLE SOCIAL TANTO PARA OS SERVIDORES PÚBLICOS, QUANTO PARA A POPULAÇÃO EM GERAL.

estão sendo realizados de maneira eficaz, eficiente e efetiva, com a clareza e integridade que se espera do gestor público¹.

Já a participação do cidadão na gestão pública, entendido como o controle social, é um mecanismo de fortalecimento da cidadania e democracia, e de prevenção à corrupção. Em um país com grande extensão territorial como o Brasil, e com grande quantidade de

municípios, o controle social surge como um apoio e complemento importante, e necessário, ao controle institucional, exercido pelos órgãos fiscalizadores.

A TRANSPARÊNCIA E PARTICIPAÇÃO SÃO DOIS LADOS DA MESMA MOEDA, QUE CONTRIBUEM PARA A FORMAÇÃO DE UMA NOVA CULTURA POLÍTICA.

Por isso é importante que, além de participar da gestão e do acompanhamento das políticas públicas por meio de mecanismos de transparência oferecidos pelos órgãos federais, estaduais e municipais, a sociedade exerça o controle dos recursos públicos envolvidos para as realizações das atividades fins do Estado.

Nesse contexto, a transparência e participação são dois lados da mesma moeda, que contribuem para a formação de uma nova cultura política, fundada na democracia participativa; em que cada cidadão, individualmente, ou reunido em associações civis, é convidado a acessar informações e exercer o seu papel.

¹ Saiba mais na avaliação da OCDE sobre o sistema e integridade da administração pública federal brasileira, em: http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinci-ples/33931148.pdf

Legislação sobre transparência e participação social

A legislação sobre transparência e participação social vem sendo discutida no Brasil desde o início da década de 80, mas ganhou forma somente com a Constituição Federal de 1988. Desde então, a constituição descentralizou a gestão das políticas públicas e aprovou a participação da sociedade civil nos processos de tomada de decisão. Além de legitimar a participação social, esse processo levou à autonomia dos municípios e cidadãos e, portanto, a uma maior responsabilidade com a coisa pública.

A implementação dessas leis, em conjunto com a definição de novas políticas de Tecnologia, Informação e Comunicação (TIC); a adequação a padrões nacionais e internacionais; e os sistemas de informação governamental trouxeram um novo cenário para a construção da participação digital no Brasil.

No entanto, todos os recentes mecanismos de participação digital demandam uma nova forma de gestão e governança, e de pensar a coisa pública. Entende-se

FIQUE POR DENTRO

O Mato Grosso do Sul aderiu à Lei de Acesso à Informação (LAI) no dia 16 de outubro de 2013, quando foi regulamentada pela Lei Estadual nº 4.416 que disciplina os procedimentos a serem observados pelos Poderes do Estado de Mato Grosso Sul, incluídos o Ministério Público Estadual, o Tribunal de Contas do Estado e a Defensoria Pública do Estado, para assegurar o direito fundamental de acesso à informação, em consonância com as normas gerais estabelecidas pela LAI.

que o cidadão é considerado participante da definição desta nova agenda política, e por isso também tem importante papel na implementação da gestão pública como agente de monitoramento².

² Confira mais sobre democracia digital em:

http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/16373/Dados_Abertos_nos_Munic%C3%ADpios_Estados_e_Governo_Federal_Brasileiros_Volume_3.pdf?sequence=1&isAllowed=

Tendo em vista que uma administração transparente deve permitir a participação cidadã na sua gestão e no controle da administração pública, é essencial que a população tenha capacidade de conhecer e compreender as decisões e informações divulgadas. Você encontra no quadro a seguir as principais leis de transparência e participação social no Brasil.

Norma Legislativa	Princípios Básicos	Disposições Gerais
Lei de Acesso à Informação - Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.	 Divulga informações de interesse público, mesmo que não existam solicitações; Utiliza meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação; Fomenta o desenvolvimento da cultura de transparência na administração pública; Desenvolve o controle social da administração pública. 	É dever dos órgãos e entidades públicas assegurar o acesso às informações públicas por meio da "criação de serviço de informações ao cidadão, nos órgãos e entidades do poder público", por meio de sites e outras tecnologias da informação, como também por meio da participação social, através da "realização de audiências ou consultas públicas, incentivo à participação popular ou a outras formas de divulgação".
Lei de Responsabilidade Fiscal - Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000.	 Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal; Impõe o controle dos gastos da União, Estados, Distrito Federal e Municípios condicionados à capacidade de arrecadação de tributos desses entes políticos; Evidencia as diretrizes da Lei Federal 4320/64 apontando a necessidade da gestão responsável da receita e da administração do gasto público com eficiência na busca do equilíbrio orçamentário. 	 Necessidade de agir de forma planejada e transparente para prevenir riscos e corrigir desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas; Cumprir metas de resultados entre receitas e despesas; Obedecer aos limites e condições de renúncia de receita, geração de despesas com pessoal, da seguridade social e outras dívidas.
Lei da Transparência ou Lei Capiberibe - Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009.	 Determina a disponibilização, em tempo real, de informações sobre a execução orçamentária e financeira da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios; Modifica a alteração da redação da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) no que se refere à transparência da gestão fiscal; Inova ao encorajar a participação social da população. 	 Incentivo à participação popular e realização de audiências públicas durante os processos de elaboração e discussão dos planos, lei de diretrizes orçamentárias e orçamentos; Liberação ao pleno conhecimento e acompanhamento da sociedade, em tempo real, de informações sobre a execução orçamentária e financeira, em meios eletrônicos de acesso público; Adoção de sistema integrado de administração financeira e controle.

Gestão pública responsável

A integridade pública é um importante atributo de uma gestão municipal que contemple transparência e participação social em seus princípios. Isso porque a integridade está diretamente ligada a mecanismos de proteção da gestão pública para garantir a

adequada prestação de serviços à sociedade – fim último de qualquer política pública –, e para atuar contra a corrupção.

O desvio de função na gestão pública e a corrupção impedem que esses resultados sejam atingidos, e acabam comprometendo a credibilidade das instituições públicas.³

Portanto, as recomendações e medidas de proteção devem ser pensadas e implementadas de acordo com os riscos específicos A INTEGRIDADE PÚBLICA DEVE SER ENTENDIDA COMO O CONJUNTO DE ARRANJOS INSTITUCIONAIS QUE VISAM FAZER COM QUE A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NÃO SE DESVIE DE SEU OBJETIVO: ENTREGAR OS RESULTADOS ESPERADOS PELA POPULAÇÃO DE FORMA ADEQUADA, IMPARCIAL E EFICIENTE.

de cada gestão municipal. O gestor deve conhecer seu órgão, seus processos, seus servidores, os usuários de seus serviços, os grupos de interesse afetados por suas decisões, e o contexto em que está inserido.

Veja a seguir algumas recomendações de ações a serem desenvolvidas na Gestão Pública para o fortalecimento da transparência e participação municipal no seu município:

• Não confunda Transparência com Publicidade

O princípio da transparência não deve ser confundido com a publicidade. Uma vez que, além da publicidade, o princípio da transparência pressupõe que as informações sejam

³ Veja mais sobre esse assunto no Manual de Integridade Pública e Fortalecimento da Gestão, do CGU em: http://gestaocompartilhada.pbh.gov.br/sites/gestaocompartilhada.pbh.gov.br/files/biblioteca/arquivos/cgu_-_gestao_e_controle_social_-_manual.pdf

compreensíveis, acessíveis e úteis para subsidiar decisões da gestão pública e também da população.⁴

• Estimule um comportamento transparente e participativo na gestão pública

A cultura organizacional dos órgãos públicos deve respeitar ao interesse público, promovendo valores que vão além do mero respeito às leis. Para tanto, a cultura deve ser construída de acordo com os princípios de governança pública, que incluem a transparência e inclusão das partes interessadas.

A ALTA ADMINISTRAÇÃO É O REFERENCIAL DA ORGANIZAÇÃO E DEVE ASSUMIR A RESPONSABILIDADE PELA LIDERANÇA E PROMOÇÃO DA TRANSPARÊNCIA E PARTICIPAÇÃO SOCIAL.

• Estabeleça diretrizes de transparência e participação social

As diretrizes de conduta e atuação de forma transparente e participativa devem traduzir valores e regras da gestão pública em comandos simples e diretos, adaptados à realidade operacional do órgão ou entidade. Além de respeitar as normas e regulamentos já existentes⁵, as diretrizes servem de instrumento para disseminar a conduta no ambiente interno e também aos conveniados e contratados (fornecedores, prestadores de serviço e consultores).

Institua capacitações sobre transparência e participação social

Treinamentos que aliam elementos teóricos com questões práticas do dia-a-dia do órgão são necessários para orientar os servidores sobre as atitudes a serem tomadas no dia a dia da instituição.

⁴ Saiba mais sobre publicidade e transparência das contas públicas em: http://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaerevista/article/view/320

Deve-se definir a periodicidade adequada para os treinamentos gerais e específicos sobre transparência e participação social. Recomenda-se que as capacitações sejam obrigatórios para servidores públicos que ingressem no órgão, em virtude de concurso público ou de nomeação para cargo ou função de confiança, e para os prestadores de serviço terceirizado que iniciem suas atividades.

Crie uma comissão de transparência e participação social e garanta seu funcionamento

Essa instituição é encarregada de orientar e aconselhar sobre ações de transparência e participação social na gestão pública. Os integrantes da comissão são responsáveis por auxiliar na tomada de decisões para práticas mais transparentes e que obtenham maior engajamento dos atores envolvidos.

Perfil e competência dos representantes da gestão pública

Além das ações para uma gestão responsável, o perfil do gestor público também é um fator importante a ser desenvolvido e trabalhado para uma atuação transparente e participativa da administração pública. O trabalho na gestão municipal exige comprometimento e responsabilidade nas tomadas de decisões, uma vez que irão influenciar todo o município.

Dessa forma, ainda que respeitando o perfil de cada indivíduo, existem competências, habilidades e atitudes que são necessidades comuns aos representantes da administração pública. Confira abaixo algumas atitudes desejadas aos servidores públicos para atuar com foco na missão organizacional, ética e bem público⁶:

15

⁶ Confira mais atitudes recomendadas aos servidores públicos em: http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1686/1/M%C3%B3dulo_2.pdf

PRONTIDÃO

Facilite o acesso das pessoas às informações e favoreça o contato. Sabe-se que nem sempre é possível fazer atendimento imediato e rápido, mas demonstre que está atento à situação. A prontidão é uma atitude que se demonstra com palavras e com postura. Por exemplo, evite ficar de costas para as pessoas que você vai atender.

CORTESIA

Educação, respeito, polidez, consideração e cordialidade são atitudes fundamentais para quem trabalha no atendimento, independentemente da classe social a que pertençam as pessoas a serem atendidas. Não economize estas palavrinhas: "Por favor..."; "Pois não..."; "Um momento..."; "Às suas ordens..."; "Obrigado..."; "Com licença..."; "Me desculpe...". A cortesia do servidor está relacionada ao bom tratamento oferecido ao cidadão.

CREDIBILIDADE

Sempre será cobrado do servidor público a transparência em seus atos de prestador de serviço à comunidade. A fim de transmitir confiança e honestidade, deve-se demonstrar segurança nas informações e orientações dadas ao usuário. Para ter essa segurança, além de ter conhecimento das atividades e atribuições, o servidor deve informar com clareza o que pode e o que não pode ser feito, ou se desconhece a resposta.

RESPONSABILIDADE

É responsabilidade do servidor público ter informações corretas para quem se dirige a ele. Para tanto, é importante evitar a primeira reação de dizer: "Não sei, não é a minha área". Caso não seja possível dar encaminhamento a solitação, informe ao usuário as outras soluções possíveis e explique o motivo de não poder atendêlo. Lembrando que a solicitação só deve ser encaminhada a outro atendente quando não for possível resolver a situação. Neste caso, procure informar ao colega o histórico do atendimento para que o usuário não tenha que repetir sua demanda.

2. COMO IMPLEMENTAR TRANSPARÊNCIA E PARTICIPAÇÃO SOCIAL NA GESTÃO MUNICIPAL

Realize um planejamento estratégico participativo

A participação e o engajamento dos atores e partes interessa-

das⁷ no planejamento da cidade é um importante subsídio para uma orientação estratégica da gestão pública. Para tanto, a alta administração deve construir uma visão clara dos objetivos da organização, do papel que deve cumprir, dos seus riscos, da natureza de sua atuação e dos resultados esperados pelos atores e partes interessadas⁸.

POR EXEMPLO

Convide lideranças e representantes de segmentos diversos da sociedade a fazerem parte das ações inicias de planejamento estratégico do município. Além de cumprir a obrigatoriedade legal, a gestão pode estabelecer parcerias a fim de implementar e monitorar as etapas previstas no planejamento.

Ainda que o processo de

planejamento estratégico seja realizado, ele pode ter grandes chances de não ter sucesso se não houver a visão de ética, pautada pela transparência e participação dos atores e partes interessadas. Por isso, é importante que o planejamento receba a atenção e disseminação adequada, a fim de fornecer um referencial sólido para planejar ações factíveis para diferentes horizontes de tempo.

⁷ Partes interessadas são pessoas, grupos ou entidades que tenham interesses que possam afetar ou ser afetados pela atuação da organização, como cidadãos, contribuintes, agentes políticos, servidores públicos, usuários de serviços públicos, organizações da sociedade civil, fornecedores, mídia, etc.

⁸ O envolvimento desses atores deve se dar, preferencialmente, por meio de instrumentos institucionalizados de participação e de coordenação.

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO MUNICIPAL DEVE CONSIDERAR A PARTICIPAÇÃO DAS PARTES INTERES-SADAS, COMO CIDADÃOS, AGENTES POLÍTICOS, SER-VIDORES PÚBLICOS, ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL, ENTRE OUTROS.

Incentive o acesso à informação

POR EXEMPLO

As estratégias informação acesso à devem ser variadas. Além meios tradicionais, algumas inovações, como capacitação dos funcionários como agentes de informação, também são importantes – pois ao atenderem diretamente a população eles já podem ser um veículo de alcance ao cidadão.

Informações atualizadas e confiáveis, e que estejam facilmente disponíveis, são essenciais para o planejamento e monitoramento das ações realizadas. Elas facilitam o acompanhamento e a análise dos casos de atraso ou ineficiência das ações planejadas.

É essencial ter estratégias de comunicação compatíveis com a realidade do público que deve ser atingido. Para isso, é recomendado usar a tecnologia como aliada para divulgar informações, mas é importante não deixar de lado os meios

convencionais de divulgação presencial, que chegam na população que não é usuária da internet. Além de divulgar os serviços de acesso à informação em diferentes canais, é preciso dispor de atendimentos presenciais em unidades em locais mais próximas da população, descentralizadas da sede da Prefeitura.

Estimule a cooperação entre os setores

Ao promover transparência e participação social nos variados contextos de atuação da gestão pública, surge também a necessidade de criar diferentes formatos de cooperação entre os atores envolvidos. Para que exista uma responsabilidade compartilhada é preciso distribuir as atividades nessas novas alianças que devem surgir em nível local, regional e supranacionais⁹.

Nesse sentido, a cooperação entre os diversos setores que compõe a cidade ganha cada vez mais espaço no cenário global¹⁰.

Em todo arranjo intersetorial, podem surgir diferentes tipos de articulação, pactuação e cooperação entre os setores, e cada um deles tem suas características particulares. Sendo assim, as diferentes dificuldades, incentivos e



"A INTERSETORIALIDADE É UMA ESTRATÉGIA PARA A SUPERAÇÃO DA FRAGMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS ATRAVÉS DA CONSTRUÇÃO E FORTALECIMENTO DE AÇÕES SINÉRGICAS, TROCA DE EXPERIÊNCIAS E DIÁLOGO ENTRE SETORES, ORGANIZAÇÕES E ATORES CHAVE."

Luis Aristides Junqueira

oportunidades acabam se tornando os fatores determinantes para o sucesso na convergência das ações.

Na prática, a intersetorialidade tem vários formatos e aplicações. Pode envolver empresas, poder público, sociedade civil em projetos, programas, políticas públicas e ações diversas. Ela envolve a criação de compromissos em torno de objetivos comuns. Dessa forma, traz novas perspectivas e compartilhamento de poder. Portanto, ações intersetoriais acabam por impactar a própria governança pública.

⁹ Saiba mais na publicação "Construindo a participação em agendas para cidades sustentáveis" (FGV, 2017) disponível em: www.arapyau.org.br/downloads/1497879610_2017participacaocidades-s-ustentaveis-final-correcao.pdf

¹⁰ Confira a aplicação da Intersetorialidade na Gestão das Cidades na pág. 42.

Envolva a população na tomada de decisões

FIQUE DE OLHO

Quando alauns setores da soicedade não são ouvidos, possibilidade perde-se a entender as causas que geram desafios nas cidades. Sem possuir um entendimento amplo das questões sociais, acabam sendo implementadas soluções pontuais, que não geram engajamento de todos os envolvidos - pois não o representam – e assim, tornam-se ineficazes a longo prazo.

Para promover a participação social ampla e efetiva é necessário ter abertura para ouvir continuamente as demandas que vêm da sociedade.

A população deve ser incluída nas tomadas de decisões sobre a sua cidade e para isso é essencial estar atento para a forma como esses processos são conduzidos no município.

Em quais processos decisórios a população é envolvida? Quais são os canais disponíveis e acessíveis para o cidadão participar? Quais as metodologias e ferramentas usadas para guiar esses processos?

Essas são perguntas essenciais para serem respondidas por uma cidade que busca atender às demandas reais dos cidadãos. Ao decidir sobre o orçamento, criar projetos, elaborar planos e priorizar ações, o gestor municipal deve envolver todos os interessados nessas mudanças, especialmente aqueles que atuam ou vivem aquela realidade diretamente.

Promova a cultura da participação social

Por isso, é necessário buscar soluções que vejam os problemas a partir de outra lógica, como desafios coletivos. Esses desafios vão exigir soluções integradas. Soluções que respondam: Como podemos solucionar essa questão juntos? Desta forma é possível reunir diversos pontos de vista e superar as diferenças para criar algo a que todos pertençam e estejam dispostos a contribuir na implementação.

AO MUDAR A FORMA DE SOLUCIONAR DESAFIOS E TOMAR DECISÕES, A GESTÃO MUNICIPAL INCENTIVA UMA CULTURA DA PARTICIPAÇÃO SOCIAL.

Essa atitude aproxima a relação entre o governo e sociedade civil, abrindo portas para uma construção coletiva da cidade que sonham. Quando os desafios são abordados dessa forma, são geradas soluções mais eficazes, que geram senso de pertencimento e responsabilidade compartilhada pela cidade.

Desenhe processos participativos

Na prática, mais do que uma postura, a implementação de processos transparentes e participativos na gestão pública pode contar com princípios e metodologias.

A transformação cultural gerada a partir de processos construídos de forma colaborativa entre todos os setores da sociedade pode ser chamada de impacto sistêmico. Esse processo pode ser implementado a partir de alguns princípios norteadores¹¹. Confira a seguir:

¹¹ Saiba mais sobre princípios de impacto sistêmico em: http://www.sociedadeglobal.org.br/files/2016/11/Campanha-Todos-Fazem-Parte-Portf%C3%B3lio-de-Prot%C3%B3tipos.pdf

	Princípios
Diálogo	Diferente do debate, o diálogo constrói um novo significado a partir da interação entre escuta e fala. Sem julgamentos, sai da competição e abre espaço para a colaboração.
Empatia	A empatia dá o poder de ver através de outros olhos e de se conectar com a verdade de cada parte; é generativa porque gera o novo quando transcende a visão atual e traz uma compreensão que não existia antes.
Diversidade	Valorizar a diversidade de perspectivas que contribuem para um resul- tado mais rico; respeitar e dar mesmas condições de liberdade e oportu- nidade para todos conviverem respeitosamente;
Autonomia	Garantir a autonomia dos indivíduos para compartilhar responsabilidades e exercer sua contribuição autêntica ao mesmo tempo que reconhece a responsabilidade de cada um pelo resultado coletivo, com ética e comprometimento.
Complexidade	Compreender que a complexidade é fruto da delicada interconexão de atores e fatores e que seus movimentos acabam modificando a forma de atuação de um dado sistema.
Soluções Integradas	Buscar soluções é sair da lógica do problema e passar a enxergar desa- fios a serem superados com confiança. A complexidade pede um con- junto de soluções integradas que se complementam com maior poten- cial de impacto sistêmico.
Impacto Sistêmico	Com soluções integradas e um novo olhar para a forma de pensar e construir os processos é que são gerados resultados capazes de transformar indivíduos, suas relações e o sistema como um todo.
Todos Fazem Parte	De poucos para muitos e também de muitos para poucos, passamos a enxergar TODAS as partes de uma trama delicadamente interconectada; assim, TODOS são convidados a criar as soluções juntos.

Além de levar em consideração princípios éticos que guiem essas ações, é possível dividir o processo de implementação em três etapas: Articular, Mobilizar e Transformar¹².

Em cada uma dessas etapas existem diversas ferramentas, que podem ser aplicados de acordo com as demandas específicas de cada realidade. Confira a seguir como implementar um processo participativo:

¹² Veja a aplicação dessa metodologia em um case na pág. 44.

ETAPA 1: ARTICULE

Propósito da ação: Diagnóstico profundo que inicia a articulação com todos os envolvidos no tema.

Objetivos: Entender o contexto atual do desafio; criar cenários e recomendações; identificar lacunas e oportunidades.

Como aplicar:

- Levantar as principais iniciativas, programas, políticas e partes interessadas envolvidas e fazer análise de conteúdos sobre o tema. Publicar relatórios e recomendações a partir dessa primeira análise.
- Aprofundar o conhecimento através da interação com a população e atores principais através de pesquisas de campo, métodos diversos de entrevistas, para validar qualitativamente dados coletados anteriormente, percebendo as diferenças entre teoria/diagnóstico e prática.
- Receber informações da população e públicos interessados criando um canal permanente de escuta sobre a necessidade das pessoas. Divulgar os resultados de cada atividade.

ETAPA 2: MOBILIZE

Propósito da ação: Mobilizar as partes envolvidas para gerar soluções e estratégias.

Objetivos: Integrar pessoas interessadas e atuantes no tema; criar soluções inovadoras; gerar senso de pertencimento à causa.

Como aplicar:

- Reunir atores em oficinas para levantar as principais questões e temas, identificando oportunidades e lacunas de ações. Gerar diretrizes e recomendações para atuação nesse tema antes de criar soluções práticas.
- Coletar ideias, sugestões e soluções sobre as áreas de oportunidade, com ampla e massiva participação da sociedade. Utilizar espaços públicos e privados para atingir públicos diversos.
- Promover encontros criativos para que grupos compostos por representantes de todos os setores criem soluções baseadas nas sugestões coletadas. É importante testar e validar essas ideias por meio de protótipos.

ETAPA 3: TRANSFORME

Propósito da ação: Atingir uma transformação de cultura dos indivíduos e setores envolvidos.

Objetivos: Promover e acompanhar a implementação das soluções; disseminar as soluções geradas; gerar colaboração e compatibilizar objetivos e interesses em comum dos parceiros, criando uma rede de atuação;

Como aplicar:

- Garantir a implementação das soluções testadas. Compartilhar da responsabilidade com todos os envolvidos, dando a oportunidade de cada um assumir tarefas e internalizar as soluções em seus processos e práticas institucionais.
- Criar estratégias de mobilização social e campanhas públicas para disseminar a transformação cultural.
- Tornar soluções replicáveis com financiamento, parcerias e políticas públicas, proporcionando meios para melhorar as condições de funcionamento da solução e ganho de escala com pesquisa, desenvolvimento, apoio técnico, político e financeiro.
- Atuar em rede, buscando complementar as ações governamentais com parcerias que possam acelerar e potencializar as soluções.
- Reunir todos os atores envolvidos para facilitar e reconhecer a troca de experiências, aprendizados e conhecimentos adquiridos no processo.

3. FERRAMENTAS E INSTRUMENTOS

A legislação brasileira se apoia em intrumentos formais para promover a participação e transparência social na gestão pública. Confira abaixo quais são esses instrumentos:

Portal da Transparência

Para garantir maior transparência municipal, recomenda-se que o ponto de partida seja o acesso do cidadão à informação simples e compreensível sobre a sua cidade¹³.

Pensando nisso, foi criado o Portal da Transparência, uma página que disponibiliza informações sobre as contas públicas de forma acessível, em conformidade com a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527 de 2011). Esse é um importante instrumento de

FIQUE POR DENTRO

Desde maio de 2013, todos os municípios com até 50 mil habitantes têm a obrigatoriedade de disponibilizarem na internet, em tempo real, informações detalhadas sobre a execução orçamentária e financeira. Essa ação é decorrente da Lei Complementar 131 (Lei da Transparência), que estabelece essas diretrizes também à União (Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário), Estados, e Distrito Federal.

transparência pública que possibilita a eficiência da gestão pública e contribui para o combate à corrupção¹⁴.

Além de contribuir com o gestor municipal dando transparência dos recursos federais repassados ao município, a Controladoria-Geral da União presta assistência aos Estados e municípios

que desejam desenvolver seus próprios Portais da Transparência. Os municípios interessados em receber cooperação e auxílio devem entrar em contato com a Unidade Regional da CGU no Estado para obter mais informações.

¹³ Saiba mais no Manual de Integridade Pública e Fortalecimento da Gestão: Orientações para o Gestor Municipal, da CGU. 2.a. Ed. Brasília, 2010.

¹⁴ Confira a Cartilha Olho Vivo no Dinheiro Público: um guia para o cidadão garantir os seus direitos, da CGU. 3.a ed. Brasília, 2012.

ENTENDA COMO FUNCIONA UM PORTAL DA TRANSPARÊNCIA

- Criado em 2004, o Portal da Transparência do Governo Federal (www.portaldatransparencia.gov.br) é mantido pelo Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União (CGU).
- Tem como objetivo promover e incrementar a transparência dos gastos públicos do Governo Federal e de estimular a participação e o controle social.
- Você encontra no site informações de forma acessível sobre os recursos públicos usados em ações governamentais, o que possibilita que os cidadãos estejam inteirados de como o dinheiro público está sendo utilizado.
- Podem ser consultadas informações como: transferências de recursos; execução orçamentária e financeira; receitas e convênios; informações sobre servidores; imóveis funcionais; consultas temáticas sobre programas; entre outros.
- É possível fazer cadastro e receber diretamente no seu e-mail informações sobre liberações de recursos para convênios de um determinado município.

Páginas institucionais de Transparência Pública

Além do Portal da Transparência, foram desenvolvidas as páginas institucionais de Transparência Pública apresentando dados detalhados sobre todas as despesas de cada órgão ou entidade federal. As páginas do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) e a do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso são exemplo dessa iniciativa. Nessas páginas são disponibilizadas informações sobre execução orçamentária, licitações, contratos, convênios, diárias e passagens em seus respectivos âmbitos.

Cada órgão da Administração Pública do Poder Executivo Federal mantém a sua página de Transparência Pública, e o acesso é feito por meio de banner localizado na página inicial dos sites desses órgãos. As informações devem ser apresentadas de forma clara e fácil, além de serem permanentemente atualizadas.

Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)

O principal objetivo do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) é assegurar a população o fácil acesso à informação. Baseado na Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), o SIC é a área responsável por receber, processar e gerenciar os pedidos de informações feitos pelos cidadãos.

COMO CRIAR UM SISTEMA INTEGRADO PARA ATENDER O CIDADÃO?

Criado em 2009, no município paulista de Vinhedo, o projeto Soluções Integradas Municipal (SIM) Vinhedo Digital é uma iniciativa que foca no atendimento ao cidadão. O projeto tem como objetivos garantir o direito de acesso aos dados e informações públicas e utilizar os meios digitais para melhorar a distribuição e o acesso a serviços públicos.

Os serviços públicos disponíveis online apresentam orientações sobre local da prestação de serviço, horários de funcionamento e responsáveis. Além de ofertar à população vários tipos de atendimento pela internet, o SIM Vinhedo Digital ainda leva o acesso gratuito ao sinal de internet para 70% dos moradores na cidade e a modernização de todas as repartições públicas municipais numa rede única de transmissão de dados.

Para garantir o desenvolvimento do setor de tecnologia, foi criado um grupo de trabalho que é focado na implantação de soluções digitais no âmbito municipal. Houve ainda a criação do Cadastro Técnico Municipal (CTM), que reúne de forma organizada todas as informações do morador em um banco de dados único, tornando o atendimento mais eficiente.

Confira mais informações em: http://www.vinhedo.sp.gov.br/governo/sim-vinhedo-digital/

O sistema online concentra os pedidos e recursos dirigidos ao órgão governamental e permite que qualquer pessoa, física ou jurídica, encaminhe pedidos de acesso à informação, acompanhe

o trâmite e prazos, envie reclamação por omissão de resposta e consulte a resposta da solicitação feita¹⁵.

Ouvidorias

A ouvidoria pública é responsável por tratar das reclamações, solicitações, denúncias, sugestões e elogios relativos às políticas e aos serviços públicos, visando melhorar a gestão pública. Por isso, a ouvidoria configura-se como um canal de manifestação do cidadão e um importante instrumento de controle e participação social.

COMO IMPLEMENTAR UM SISTEMA INTEGRADO DE OUVIDORIAS?

A iniciativa do Sior - Sistema Integrado de Ouvidorias da Rede Brasileira Metrologia Legal e Qualidade do Inmetro (RBMLQ-I) consiste em uma rede de ouvidorias públicas estaduais integrada em tempo real. Entre os objetivos do projeto, destacam-se: garantir maior agilidade e transparência na identificação e tratamento das denúncias; oferecer ao cidadão um canal institucional acessível em todo o território nacional; orientar processos internos institucionais e a política de relacionamento do Inmetro com seus stakeholders.

A implementação foi realizada em diversas etapas, e partiu de um diagnóstico detalhado da qualidade no atendimento, envolvendo cidadãos e órgãos delegados para identificar os principais problemas operacionais e estabelecer ações prioritárias. O processo de adesão durou, aproximadamente, cinco anos (de 2007 a 2011) e, atualmente, todas as Ouvidorias da RBMLQ-I estão implantadas e integradas ao Sior.

Confira mais em: www.inmetro.gov.br/ouvidoria/historico.asp

Por buscarem a melhoria da qualidade dos serviços oferecido à população, as ouvidorias têm como importante função atender às crescentes necessidades de transparência, inovação e revisão de processos implementados nas organizações de um mundo globalizado.

¹⁵ Mais informações em: http://www.cgu.gov.br/sobre/institucional/concursos/concurso-de-boas-praticas/praticas/og-02-inmetro.pdf

COMO ADERIR AO e-OUV MUNICÍPIOS?

Desde setembro de 2017 as prefeituras podem fazer parte do e-Ouv Municípios e conectar sua cidade ao Sistema Informatizado de Ouvidorias dos Entes Federados. Disponibilizado pelo Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU), o sistema recém-lançado é gratuito e oferece aos gestores municipais uma plataforma web para recebimento, análise e resposta de denúncias, reclamações, sugestões, elogios e solicitações dos cidadãos.

A plataforma web contribui para o cumprimento da nova Lei nº 13.460 de junho de 2017, que dispõe sobre a participação, proteção e defesa dos direitos do usuário de serviços públicos em todas as esferas e poderes públicos. Segundo esta lei, os municípios entre 100 mil e 500 mil habitantes terão um ano e meio para se adequar, enquanto que o prazo para cidade com menos de 100 mil habitantes será de dois anos.

Para ter direito ao uso do sistema e-Ouv Municípios, é necessária a adesão da gestão municipal ao Programa de Fortalecimento das Ouvidorias (PRO-FORT) por órgãos ou entidades da administração direta e indireta. Saiba mais em www.ouvidoria.gov.br como os gestores públicos podem solicitar o sistema e-Ouv personalizado para instalação no município.

Conselhos

Os conselhos são espaços de participação popular que podem ter a função de fiscalizar, mobilizar, tomar decisões ou de assessoria à gestão pública. Nos municípios, os conselhos foram criados para auxiliar a prefeitura na utilização do dinheiro público e na gestão de políticas públicas.

A instituição de conselhos e o fornecimento das condições necessárias para o seu funcionamento, em algumas áreas, são condições obrigatórias para que estados e municípios possam receber recursos do Governo Federal para o desenvolvimento de uma série de ações ¹⁶.

Apesar de já existirem muitos conselhos implementados nas cidades, torná-los amplamente participativos ainda é um desafio.

¹⁶ Saiba mais na Cartilha Olho Vivo no Dinheiro Público: um guia para o cidadão garantir os seus direitos, do CGU. 3.a ed. Brasília, 2012.

COMO DAR APOIO À ATUAÇÃO DOS CONSELHOS MUNICIPAIS?

Algumas cidades têm conseguido uma melhor qualificação desses espaços, oferecendo, por exemplo, estruturas para auxiliar o trabalho dos Conselhos, chamadas de Casas dos Conselhos.

Em Porto Alegre - RS, a Casa dos Conselhos foi inaugurada em 2014 e tem como objetivo abrigar as atividades dos 26 conselhos municipais. O espaço está disponível para ser usado com objetivos comunitários e funciona como espaço democrático para manifestações culturais.

Por serem importantes espaços de construção participativa de políticas públicas, o espaço físico que reúne os conselhos é uma iniciativa que fortalece e potencializa a participação social.

Dentre principais OS problemas na atuação desses conselhos, falta de orçamento, a ausência de ampla divulgação das datas e locais de reuniões, a não divulgação prévia pautas, horários de diurnos de realização das reuniões dificultam a participação, assim como a falta de locais apropriados para realização das reuniões.

Nota-se também que apesar de nomeados, muitos dos conselheiros municipais não tem legitimidade

para fazer o diálogo com o respectivo segmento que representam. Além disso, a ausência de processos de capacitação dos conselheiros municipais também dificulta a discussão dos temas com profundidade e a eficiência de sua atuação 17.

Por isso, entende-se que para aprimorar o funcionamento desses conselhos, a capacitação de conselheiros e qualificação da participação cívica é essencial, além do diálogo e ação conjunta entre os diversos Conselhos do município. Nesse sentido, o processo de composição dos membros dos conselhos também deve ser transparente e participativo, assim como a divulgação de todas as reuniões e sua atuação. Cabe à Prefeitura ofertar o apoio para a atuação dos Conselhos, absorver as deliberações e fazer a interface de pautas afins a conselhos diversos.

¹⁷ RAPS, 2017. Empreendendo Cidades e Territórios Sustentáveis.

Audiências Públicas

Considerados importantes instrumentos de participação popular, as audiências públicas são garantidas pela Constituição Federal de 1988 e regulado por Leis Federais, constituições estaduais e leis orgânicas municipais. Elas tem "caráter presencial, consultivo, aberto a qualquer interessado, com a possibilidade de manifestação oral dos participantes, cujo objetivo é subsidiar decisões governamentais." 18

COMO MOBILIZAR A SOCIEDADE PARA PARTICIPAR DAS AUDIÊNCIAS?

Em Oriximiná - PA, as audiências públicas de revisão do Plano Diretor foram realizadas por meio de oficinas com a população. Para mobilizar a sociedade na participação das audiências, as aulas foram suspensas nas comunidades rurais em cada região nos dias das oficinas. Além desse apoio da Secretaria de Educação, os pais dos alunos foram sensibilizados para comparecer à reunião. As oficinas também contaram com o apoio da Secretaria de Saúde, cabendo aos agentes comunitários da área mobilizar moradores das comunidades ribeirinhas; além de terem o apoio da área de comunicação do município que desenvolveu material gráfico para divulgação e disseminação das informações.

Durante as oficinas foram definidas lideranças comunitárias para representar as comunidades na audiência final. Essas lideranças receberam apoio logístico para participar da conferência de elaboração de propostas e da audiência de aprovação da minuta de lei na cidade.

Saiba mais no Guia para a Revisão de Planos Diretores Participativos do Programa Territórios Sustentáveis: http://www.mrn.com.br/pt-br/sustentabilidade/relacoe-com-comunidade/paginas/programa-territorios-sustentaveis.aspx

É um espaço onde o governo pode expor um tema e debater com a população sobre a formulação de uma política pública, a elaboração de um projeto de Lei ou a realização de empreendimentos que podem gerar impactos à cidade, à vida das pessoas e ao meio ambiente. São discutidos também, em alguns casos, os resultados de uma política pública, de leis, de

¹⁸ Saiba mais sobre audiências públicas na Política Nacional de Participação Social – PNPS (2014): www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/decreto/d8243.htm

empreendimentos ou serviços já implementados ou em vigor. Geralmente, a Audiência é coordenada pelo órgão competente ou em conjunto com entidades da sociedade civil que a demandaram.

QUANDO DEVE HAVER AS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS?

No início do processo de licitação, sempre que o valor estimado for superior a 100 vezes o limite previsto pela mesma lei (Lei Federal nº 8666/93);

- Em processos de licenciamento ambiental que provoquem significativo impacto ambiental;
- Na demonstração e avaliação do cumprimento das metas fiscais de responsabilidade do poder Executivo (prestação de contas) para cada quadrimestre;
- No processo de elaboração do Plano Diretor e discussão de projetos de grande impacto;
- Para a garantia dos direitos difusos e coletivos junto aos órgãos públicos dos poderes Executivo e Legislativo, realizadas pelo Ministério Público.

Confira mais em: http://www.polis.org.br/uploads/1042/1042.pdf

Consultas Públicas

A consulta pública é um mecanismo de participação com prazo definido para consultar a população sobre questões de interesse da sociedade. Com caráter obrigatório, esse instrumento de diálogo com a população é aplicado aos órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta.

A consulta pública deve ser aberta a qualquer interessado e tem como objetivo receber contribuições por escrito da sociedade civil sobre determinado assunto. Pode ser usada para fundamentar decisões importantes sobre temas da cidade e priorizar ações do governo baseada na participação cidadã.

A prinicipal diferença entre uma consulta e uma audiência pública é que a consulta pública não implica, necessariamente, em um debate ou presença física das pessoas. Tanto é que uma modalidade muito comum são as consultas online.

COMO PROMOVER UM PROCESSO DE CONSULTA PARTICIPATIVA?

O Projeto Litoral Sustentável - Desenvolvimento com Inclusão Social realizou consultas participativas para a construção dos diagnósticos municipais e a Agenda Regional de Desenvolvimento Sustentável no Litoral de São Paulo. Proposto pelo Instituto Pólis à Petrobras, o projeto teve como objetivo produzir, por meio de processos participativos, uma agenda de desenvolvimento sustentável para cada um dos municípios do Litoral e uma agenda integrada para a região.

Em 2013, foram feitas treze consultas, uma por município, que contaram com a participação do poder público, sociedade civil organizada local e cidadãos interessados. Além das consultas participativas, o público em geral teve a possibilidade de contribuir por meio de uma plataforma online. A metodologia da consulta é realizada a partir da definição de eixos estratégicos baseados no diagnóstico. Os participantes debatem e fazem suas contribuições sobre as ações estratégicas dos eixos. Para finalizar o evento foi feita a apresentação das atividades, a partir das ações estratégicas propostas na Agenda Regional Preliminar. Todo o processo é relatado com os resultados obtidos e apontamentos relevantes, sendo disponibilizado na página do projeto.

Saiba mais em: http://litoralsustentavel.org.br/litoral-sustentavel-2011-2014/

Comitês

Os comitês reúnem um grupo de representantes de órgãos públicos e da sociedade civil para tomar decisões, fiscalizar, monitorar ou prestar consulta sobre um tema de interesse da cidade, podendo ser permanentes ou temporários.

É possível formar subcomitês temáticos para a execução de atividades específicas, nos quais a participação de outros representantes é de livre escolha. Esses arranjos são um importante instrumento para tratar de temas que envolvam diversos setores, órgãos ou secretarias; além disso, promovem a criação de grupos de trabalho para atuar em conjunto pela melhoria da cidade.

COMO IMPLEMENTAR UM COMITÊ COM ATORES DIVERSOS?

O Comitê Intersecretarial de Monitoramento e Avaliação da Implementação do Plano Diretor Estratégico (PDE) de São Paulo é composto por representantes de diferentes áreas da Prefeitura e membros da sociedade civil do Conselho Municipal de Desenvolvimento Urbano (CMPU). O objetivo desse conselho é garantir que o monitoramento e avaliação do Plano Diretor seja fruto de um processo de aperfeiçoamento contínuo, coletivo, interdisciplinar, participativo e democrático.

A criação do conselho faz parte de uma estratégia que inclui também uma Plataforma Online de Monitoramento e Avaliação da Implementação do Plano Diretor Estratégico, que tem o intuito de fomentar pesquisas e processos de revisão, aperfeiçoamento e elaboração de planos, programas e projetos setoriais, regionais e locais de políticas públicas, sendo baseada na avaliação de indicadores.

Confira mais em: http://monitoramentopde.gestaourbana.prefeitura.sp.gov.br/comite/.

Orçamento Participativo

Para implementar políticas públicas é necessário entender as demandas da população, priorizar e destinar o orçamento municipal. Esse processo deve ser feito de forma participativa e além das audiências públicas obrigatórias, em muitas cidades são realizados eventos chamados de Orçamentos Participativos.

Nesse momento a população pode olhar para as demandas da cidade e do seu bairro e escolher para qual área de investimento (obras públicas, educação, saúde) ou ações específicas (projetos, pavimentação de ruas) os recursos serão destinados com prioridade.

O orçamento participativo é um importante instrumento para a participação social, pois dá espaço para o cidadão influenciar ou decidir sobre os recursos da cidade, permite que se sinta parte importante do seu município e estimula a responsabilidade compartilhada entre governo e sociedade sobre a gestão da cidade.

COMO PROMOVER A PARTICIPAÇÃO POR MEIO DIGITAL?

O Orçamento Participativo Digital de Belo Horizonte - MG foi pioneiro em experiências nessa temática no mundo. Nesse formato, o cidadão pode escolher entre três propostas de empreendimentos, previamente definidos após consulta a vários mecanismos e instâncias populares, como o próprio Orçamento Participativo, as Conferências Municipais de Políticas Sociais e Urbana e o Planejamento Participativo Regionalizado (PPR), entre outros.

O aplicativo denominado "OP Digital 2013" foi disponibilizado para download gratuito no Google Play e na Apple Store. Para quem não tinha acesso à internet, foram disponibilizados pontos públicos de votação distribuídos por toda a cidade. Os projetos do empreendimento eleito foram elaborados de forma compartilhada entre a população e a Prefeitura e o empreendimento mais votado recebeu investimento no valor de R\$ 50 milhões.

Saiba mais em: http://gestaocompartilhada.pbh.gov.br/sites/gestaocompartilhada.pbh.gov.br/files/plano de empreendimentos op 2015-2016.pdf

4. CASOS DE INOVAÇÃO NA TRANSPARÊN-CIA E PARTICIPAÇÃO SOCIAL

Pacto Global

Como formar parcerias em escala global para fortalecer a transparência e participação social no seu município?

A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável é fruto de um acordo estabelecido entre 193 países, que, convocados pelas Nações Unidas, estabeleceram um roteiro de sustentabilidade que deverá ser cumprido até o ano de 2030. A Agenda 2030, como é conhecida, consiste em uma declaração com 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas pautadas em cinco áreas de importância: pessoas; prosperidade; paz; parcerias e planeta.

Inovação: Pacto global

Nome do projeto: Agenda 2030

Organização(s) responsável(s): PNUD

Localização: Global

Link: http://www.agenda2030.com.br/

Os ODS são integrados e indivisíveis, mesclando de forma equilibrada as três dimensões do desenvolvimento sustentável: a social, a econômica, a ambiental, e

ainda uma quarta dimensão, a institucional. A iniciativa se mostra um case inovador e ousado ao reunir governos (federal, estadual e municipal); organismos internacionais; setor privado; sociedade civil; instituições de ensino (academia); e a mídia em uma parceria global, construída com a participação de todos.

Os municípios que tiverem interesse em aderir aos ODS podem consultar o Guia para Localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros produzido pela Confederação Nacional de Municípios – CNM.

¹⁹ Saiba mais no Guia para Localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros. O que os gestores municipais precisam saber, da Confederação Nacional de Municípios. 2016.

Confira abaixo alguns dos ODS relacionados aos temas da transparência e participação social:

ODS	DISPOSIÇÕES GERAIS
Objetivo 11: Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis.	- Aumentar capacidades para o planejamento e gestão de assentamentos humanos participativos;
Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.	 Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis; Ampliar e fortalecer a participação dos países em desenvolvimento nas instituições de governança global; Assegurar o acesso público à informação; Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis.
Objetivo 17: Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o de- senvolvimento sustentável.	 Reforçar o apoio à capacitação para os países em desenvolvimento para aumentar significativamente a disponibilidade de dados de alta qualidade, atuais e confiáveis; Reforçar a parceria global complementada por parcerias multissetoriais que mobilizem e compartilhem conhecimento, experiência tecnologia e recursos financeiros; Reforçar o apoio internacional para a implementação eficaz e orientada da capacitação em países em desenvolvimento, a fim de apoiar os planos nacionais.

Monitoramento da Gestão Municipal

Como utilizar indicadores de sustentabilidade urbana para melhorar a gestão municipal?

Existem diversas metas e indicadores para auxiliar nas tomadas de decisão em relação à cidade. O Programa Cidades Sustentáveis oferece aos gestores públicos uma agenda de sustentabilidade urbana; um conjunto de indicadores associados a

essa agenda e um banco de práticas com casos nacionais e internacionais, com exemplos a serem seguidos pelos municípios. Além de incorporar as metas e os indicadores dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e COP-21. da OS eixos da plataforma consideram participação da comunidade local na tomada de decisões, entre outros aspectos relevantes.

Esse sistema de indicadores tem como objetivo acompanhar e monitorar os indicadores das prefeituras signatárias do Nome do projeto: Programa Cidades Sustentáveis

Organização(s) responsável(s): O Programa Cidades Sustentáveis é uma realização conjunta da Rede Nossa São Paulo, da Rede Social Brasileira por Cidades Justas e Sustentáveis e do Instituto Ethos.

Localização: Diversas cidades brasileiras

Inovação: Indicadores de sustentabilidade.

Link: http://www.cidadessustentaveis.org.br/

Programa Cidades Sustentáveis, e estabelecer um comparativo entre as cidades e a disponibilização dos dados em formato aberto. Dessa forma, esse case se consolida como uma ferramenta aliada do governo e sociedade civil para uma maior transparência e eficiência da gestão municipal.

Como construir uma rede de apoio da sociedade civil?

Já imaginou um grupo de cidadãos reunidos de forma independente para acompanhar e dialogar sobre o futuro da sua cidade? Essa é a essência por trás da iniciativa da Rede de Monitoramento Cidadão (RMC), que tem como objetivo acompanhar o desempenho dos municípios em temas que

Inovação: Monitoramento cidadão.

Nome do projeto: Rede de Monitoramento Cidadão (RMC)

Organização(s) responsável(s):

Parte do Programa Cidades Emergentes e Sustentáveis do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), conta o apoio financeiro do Fundo Socioambiental da Caixa Econômica e foi implementada pela empresa Baobá – Práticas Sustentáveis.

Localização: Cidades participantes: Florianópolis (SC), Goiânia (GO), João Pessoa (PB), Palmas (TO), Três Lagoas (MS) e Vitória (ES). influenciam diretamente na qualidade de vida dos cidadãos²⁰.

Ao promover espaços de diálogo e controle social, essa iniciativa fortalece uma cultura de transparência e parti-cipação cidadã. Dessa forma, incentiva tam-bém a eficiência na administração pública e contribui com o desen-volvimento sustentável das cidades.

Como monitorar com transparência os instrumentos de gestão?

Para uma gestão municipal transparente é essencial que os instrumentos de gestão municipal (Decreto da Lei de Acesso à Informação, Plano Diretor, Programa de Metas e Planos Setoriais, etc.) sejam elaborados de acordo com a lei e estejam regularmente atualizados para a demanda das cidades.

A fim de monitorar e auxiliar na qualificação destes instrumentos, foi criada, no Rio de Janeiro, uma ferramenta para

aprimorar o planejamento e a gestão municipal nos próximos anos. O Painel de Monitoramento dos Gestão Instrumentos de Municipal Rio do Metropolitano indica as entregas de instrumentos de feitas gestão pelas prefeituras, até o término do último mandato. Além de

Nome do projeto: Painel de Monitoramento dos Instrumentos de Gestão Municipal Organização(s) responsável(s): Casa Fluminense

Localização: Região Metropolitana do Rio de Janeiro

Inovação: Monitoramento cidadão, Ferramenta para gestão transparente **Link:** www.casafluminense.org.br

checar a existência desses instrumentos, o documento, que foi publicado em abril de 2017, apresenta conteúdos explicativos, links externos e contextualização de cada um dos indicadores²¹.

²¹ Confira a publicação completa sobre o Painel de Monitoramento: http://casafluminense.org.br/wp-content/uploads/2017/04/Painel-de-Monitoramento-Instrumentos-de-Gest%C3%A3o-Municipal-no-Rio-Metropolitano.pdf

²⁰ BID, 2017. Capitais brasileiras fundarão redes de monitoramento cidadão. Disponível em:http://www.iadb.org/pt/noticias/comunicados-de-imprensa/2017-03-20/capitais-terao-redes-de-monitoramento-cidadao,11741.html. Acesso em: 30 ago 2017.

Como tomar decisões para uma gestão mais eficiente?

Com a tecnologia e maior envolvimento dos cidadãos na fiscalização dos investimentos municipais foram criadas diversas

ferramentas, metodologias, indicadores guias е auxiliar a tomada de decisão do gestor municipal. Entre elas, é destacada a plataforma Meu Município. Essa iniciativa é um portal público e gratuito que organiza OS dados dos municípios brasileiros de forma compreensível e permite ao usuário comparar indicadores de duas ou mais cidades.

Nome do projeto: Meu Município Organização(s) responsável(s):

Casa Fluminense

Localização: Plataforma online, abrange todos os municípios brasi-

Inovação: Relacionar indicadores

entre diferentes cidades

Link: www.meumunicipio.org.br

São disponibilizadas informações sobre o perfil do município (população, densidade, PIB, etc.), sua arrecadação de tributos e gastos públicos. Assim, é possível comparar se o investimento está sendo usado de forma eficiente em relação a outras cidades. Com esses dados, os gestores públicos podem adotar melhores estratégias, estabelecer metas possíveis e compartilhar soluções e boas práticas para uma gestão mais eficiente²².

Transparência do Orçamento Público

Como inovar na transparência e acesso à informação sobre os gastos municipais?

Com a tecnologia foram desenvolvidas diversas ferramentas inovadoras que podem aproximar os cidadãos das ações concretas realizadas pelo poder municipal. Um bom exemplo é o projeto Cuidando do Meu Bairro, que apresenta os gastos públicos da cidade de São Paulo, mostrando no mapa da cidade cada

²² Saiba mais no Relatório da Rede de Ação pela Políticas pela Sustentabilidade (RAPS) Empreendendo Cidades e Territórios Sustentáveis: https://www.raps.org.br/biblio-teca/empreendendo-cidades-e-territorios-sustentaveis/

ação com cores diferentes que representam seu andamento em tempo real.

Além de servir como ferramenta de visualização do orçamunicipal, mento uma também plataforma colaborativa de monitoramento disе cussão das contas públicas. A plataforma também é integrada ao E-Sic da Prefeitura de São Paulo, 0 que possibilita que qualquer

Nome do projeto: Cuidando do Meu Bairro Organização(s) responsável(s): Plataforma mantida pela Escola de Artes Ciências e Humanidades da USP (Co-Laboratório de Inovação da EACH USP e Grupo de Pesquisa em Políticas Públicas para o Acesso à Informação).

Localização: São Paulo - SP

Inovação: Georreferenciamento do orça-

mento; Integração com SIC **Link:** https://cuidando.vc/?/home

dúvida ou complementação da informação sobre determinado gasto gere um pedido de informação via Lei de Acesso à Informação (LAI).

É possível ainda reproduzir o modelo para outras cidades, por meio de replicação do software desenvolvido, que fica disponível na própria página, junto a um manual de aplicação. Dessa forma, a plataforma é uma forma de monitoramento do orçamento que tenta aproximar a população da discussão ao traduzir o orçamento em ações locais concretas.



Quantidade e distribuição de recursos por tipo em 2017

Aqui estão todas as informações sobre os gastos públicos na cidade de São Paulo. Elas são obtidas através do **portal de transparência**. Nossa equipe buscou por termos para poder realizar a geolocalização dos mesmos, mas nem sempre isso é possível. Nessa página mostramos as estatisticas do que está mapeado e do que não está tanto em termos absolutos (número de atividades) ou relativos à quantidade de recursos. Na tabela abaixo estão relacionados todos os gastos e clicando sobre a linha correspondente vorê poderá obter mais detalhes e também sollicitar as informações que deseja.

Página do site Cuidando do Meu Bairro.

Intersetorialidade na Gestão das Cidades

Como elaborar uma agenda local como ferramenta de gestão urbana?

A construção de uma agenda coletiva para criar uma visão compartilhada da cidade tem sido uma estratégia comum para a gestão urbana. Além de engajar diferentes atores no desenvolvimento da cidade, a construção de uma agenda coletiva permite visualizar a profunda interconexão dos desafios urbanos e identificar sinergias, desde que envolva a comunidade

Nome do projeto: Três Lagoas Sustentável Organização(s) responsável(s): Iniciativa:BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento, programa Iniciativa Cidades Emergentes Sustentáveis. Apoio: Instituto Votorantim com co-financiamento do BNDES, Caixa Econômica Federal, Fibria e Instituto Arapyaú.

Apoio técnico: Synergia Socioambiental, Ernst Young, Idom e Instituto Polis.

Localização: Três Lagoas - Mato Grosso do Sul

Inovação: Colaboração intersetorial **Link:** www.treslagoassustentavel.com.br

local em todas as suas etapas. Com esse propósito, foi desenvolvido o projeto Três Lagoas Sustentável.

O projeto foi elaborado em alinhamento com o desenvolvimento do Plano Diretor da cidade e os estudos feitos para o projeto Três Lagoas

Sustentável também foram utilizados para política pública de ordenamento urbano. Dessa forma, o processo foi baseado em estudos técnicos e pesquisa de opinião pública. Todo o estudo foi acompanhado por um comitê gestor composto por técnicos e representantes do governo, empresas e sociedade civil.

Metodologias colaborativas

Como articular e mobilizar a sociedade para resolver desafios coletivos?

Para uma participação ampla e efetiva é primordial que seja feita a articulação e mobilização da sociedade durante as tomadas de decisões e resoluções de desafios da cidade. Nesse sentido, o desenho da metodologia e escolha das ferramentas a serem usadas em um processo participativo está diretamente relacionado à qualidade da participação e a credibilidade dos resultados gerados. Nesse processo, busca-se levantar as necessidades reais das pessoas e envolver todas as partes interessadas.

A metodologia utilizada na Campanha Todos Fazem Parte. promovida pela Global. Sociedade contou ferramentas com que abordaram OS principais desafios da cidade de Curitiba de forma inclusiva e sistêmica, articulando e mobilizando a sociedade em busca das

Nome do projeto: Campanha

Todos Fazem Parte

Organização(s) responsável(s):

Sociedade Global e parceiros **Localização:** Curitiba - Paraná

Inovação: Metodologia

colaborativa; Impacto Sistêmico **Link:** www.sociedadeglobal.org.br

soluções²³. A proposta permitiu a participação e contribuição dos cidadãos de diversas formas e em momentos diferentes do processo.

A ação partiu do pressuposto de que cada grande desafio de uma cidade é coletivo, que envolve muitas causas e afeta várias pessoas, relações e estruturas da nossa sociedade. A metodologia adotada pode ser dividida nas seguintes etapas:

Articular: teve como objetivo entender os desafios da cidade de Curitiba por meio de um diagnóstico participativo. A primeira ação envolveu enquetes realizadas em pontos movimentados da cidade e pesquisas online que perguntaram para as pessoas sobre

 $^{^{23}}$ Saiba mais sobre a campanha em: http://www.sociedadeglobal.org.br/files/2016/11/Campanha-Todos-Fazem-Parte-Portf%C3%B3lio-de-Prot%C3%B3tipos.pdf

o que elas gostariam de conversar. Dessa forma, foram levantados doze temas prioritários da cidade, como por exemplo Tecnologia da Informação e Comunicação, Planejamento Urbano e Mobilidade e Participação Social e Engajamento Cívico.

Foram realizados treze diálogos integrativos, um para cada tema, que envolveram interessadas e especialistas no assunto, buscando compreender a visão de todos sobre a questão. Nesses encontros foram apresentados dados e pesquisas, unindo os saberes técnicos das pessoas interessadas. A partir da sistematização dos conteúdos gerados nessas conversas, foi realizado um evento chamado "Rumos para Curitiba" para gerar diretrizes e recomendações para cada tema.



Evento Rumos para Curitiba da Campanha Todos Fazem Parte.

Mobilizar: nesta etapa foram realizados treze Laboratórios de Inovação Aberta para criar soluções e testar as ideias criadas a partir dos insumos coletados na fase anterior. Esses eventos intersetoriais tiveram os resultados apresentados em um Laboratório de Inovação Social, que reuniu todos os temas em um Portfólio de Soluções para a cidade.

Transformar: este momento é o de internalização e apropriação das ideias levantadas para prototipagem e implementação de soluções. Essa etapa foi finalizada com o Festival Todos Fazem Parte, um evento para celebrar os resultados que reuniu participantes com mostra de soluções e atrações culturais em uma praça pública.

A Campanha Todos Fazem Parte mobilizou 350 participantes e 30 parceiros, levantou 40 desafios e oportunidades, gerou 121 diretrizes e 37 soluções prototipadas.

5. ROTEIRO DE TRABALHO E IMPLEMENTA-ÇÃO DE PROCESSOS

No capítulo abaixo é possível encontrar roteiros de planejamento, diálogo e ação para auxiliar o cidadão e o servidor municipal no fluxo de trabalho e implementação de processos transparentes e participativos na administração municipal.

Como solicitar informações para a administração do seu município?

44

"TODOS TÊM DIREITO A RECEBER DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS INFOR-MAÇÕES DE SEU INTERESSE PARTI-CULAR, OU DE INTERESSE COLE-TIVO OU GERAL, QUE SERÃO PRES-TADAS NO PRAZO DA LEI, SOB PENA DE RESPONSABILIDADE, RES-SALVADAS AQUELAS CUJO SIGILO SEJA IMPRESCINDÍVEL À SEGURANÇA DA SOCIEDADE E DO ESTADO"

Fonte: LEI n. 12.527

- Todo cidadão pode consultar informações referentes aos órgãos e às entidades municipais. A solicitação não precisa ser justificada, apenas conter a identificação do requerente e a especificação da informação pedida;
- A solicitação de informações públicas, ou seja, àquelas não classificadas como sigilosas²⁴, pode ser feita por meio de cadastro e preenchimento de formulário;
- O pedido pode ser feito vilrtualmente, pelo site da prefeitura do município, na área de Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) ou, se necessário, presencialmente com o departamento responsável pelo SIC;
- A resposta deve ser dada em até 20 dias, prorrogáveis por mais 10 dias;

²⁴ Uma informação pública somente pode ser classificada como sigilosa quando considerada imprescindível à segurança da sociedade (à vida, segurança ou saúde da população) ou do Estado (soberania nacional, relações internacionais, atividades de inteligência).

- O serviço de busca e fornecimento das informações é gratuito, salvo cópias de documentos, mídias digitais e postagem;
- Nos casos em que a informação estiver sob algum tipo de sigilo previsto em Lei, é direito do requerente obter o documento da negativa de acesso²⁵;
- O cidadão pode solicitar recurso da negativa de acesso, que será analisado por autoridade que emitiu a decisão. Mantida a negativa ao recurso solicitado, o processo poderá ser encaminhado à Comissão Mista de Reavaliação de Informações;
- As respostas poderão ser enviadas por e-mail, pessoalmente ou por correspondência.

Como comunicar com transparência, prestação de contas e ética?

A lei estabece que o acesso à informação pública é a regra, e o sigilo, a exceção. Cabendo a administração pública implementar procedimentos para melhor atender as solicitações da população. Veja abaixo algumas características de experiências bemsucedidas entre o Poder Público e sociedade:

- A informação deve ser apresentada de forma transparente e objetiva;
- Os dados técnicos são traduzidos em linguagem do dia a dia;
- O conteúdo deve ser acessível para pessoas com deficiência²⁶;
- Os servidores públicos, especialmente os funcionários de carreira, devem ser permanentemente capacitados para

Confira como fazer uma página da internet acessível para pessoas com deficiência no Portal da Transparência de Curitiba: http://www.transparencia.curitiba.pr.gov.br/conteudo/acessibilidade.aspx

²⁵ Para saber mais sobre direitos e deveres da Lei de Acesso à Informação, acesse: http://www.acessoainformacao.gov.br/central-de-conteudo/publicacoes/arquivos/cartilhaa-cessoainformacao.pdf

- atuarem na implementação da política de acesso à informação;
- São estabelecidas regras claras e procedimentos para a gestão das informações.

NA CULTURA DE ACESSO, A COMUNICAÇÃO E O FLUXO DE INFORMAÇÕES FAVORECEM A TOMADA DE DECISÕES, A BOA GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E A INCLUSÃO DO CIDADÃO.

Como desenvolver mecanismos de apoio à Gestão de Conselhos?

A vida de um Conselho é dinâmica, e para manter este movimento em evolução são necessários cuidados específicos que envolvem as etapas abaixo:

- Sensibilização sobre a função do Conselho, transparência e participação social;
- 2) Formação do Conselho;
- 3) Funcionamento do Conselho;
- 4) Avaliação e Modificação na Composição do Conselho.

GESTÃO PARA CONSELHOS

ETAPA 1 Sensibilização

Obter conhecimento sobre os documentos legais que regem a política de participação social e transparência; estabelecem as funções e compromissos dos conselhos; e também regulamentam seu funcionamento, como:

- Política Nacional de Participação Social (PNPS), que promove e consolida a adoção de mecanismos de participação social;
- Lei de Responsabilidade Fiscal que promove a prestação de contas e gestão responsável dos recursos públicos.

ETAPA 2 Formação do Conselho

Algumas diretrizes nesta etapa são:

- Criação de um Grupo de Trabalho com a equipe gestora e potenciais conselheiros para conduzir o processo. Todas as etapas devem ser registradas em relatórios, atas de reunião, fotos, etc.
- Elaborar uma matriz de setores e instituições representativas para obter uma composição plural e paritária, entre município e sociedade civil:
- Criar um plano de atividades com ações de mobilização dos setores, articulação, comunicação e capacitação;
- Formar um grupo de representantes titulares e suplentes que possa realizar as funções do conselho e atender às necessidades da população;
- Respeitar a equidade de condições de participação, raça, gênero e idade;
- Valorizar e integração de diferentes saberes, práticas e conhecimentos;
- Realizar a formalização do conselho por meio de produção da lei a ser aprovada pela câmara de vereadores e publicada em Diário Oficial.

ETAPA 3 Funcionamento do Conselho

- Oficializar a representação de cada conselheiro durante o ato de posse com a assinatura do termo de posse, que registra o início das atividades e funções do conselheiro;
- Capacitar os membros sobre estrutura e instâncias de organização interna do conselho, como plenária; secretaria executiva; presidência, grupos de trabalho e câmaras temáticas, reuniões ordinárias e extraordinárias;
- Elaborar o regimento interno e o plano de ação do conselho;
- Durante as reuniões, é importante que seja realizado seu registro por meio de ata; e que seja garantido o direito a voz e voto dos membros durante as exposições, debates e discussão dos assuntos em pauta;
- Ao final das reuniões, é preciso encaminhar o que será feito, por quem e quando. E na reunião seguinte, é recomendado retomar os encaminhamentos e monitorar seu andamento;
- As manifestações e encaminhamentos do Conselho podem ser formalizados em recomendação; moção e resolução.

ETAPA 4 Monitoramento e Avaliação do Conselho

- É sugerido um monitoramento por meio de observação e o registro periódico do funcionamento do Conselho e das atividades previstas no Plano de Ação;
- Analisar a atuação do Conselho, atividades e se os investimentos feitos estão sendo bem utilizados;
- Avaliar aspectos como frequência, assiduidade, disponibilidade, encaminhamento das proposições e deliberações, autoavaliação da atuação dos conselheiros;
- Avaliar se o Conselho contribui para o alcance dos resultados previstos no Plano de Ação;
- Avaliar se a atuação do Conselho amplia a interação das instituições e dos conselheiros perante os setores representados.

Saiba mais no Guia Conselhos Gestores de Unidades de Conservação Federais: http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/comunicacao/publicacoes/guia-conselhos-2014.pdf.

Como atuar em parceria com governo, empresa, organizações da sociedade civil, academia e população?

A fim de integrar os diversos setores em prol de uma ação de interesse público é fundamental uma ação estruturada de mobilização social. Confira abaixo algumas dicas para atuar com parceria intersetorial:

- Institua canais de participação com implementação de contpinuos, integrados e descentralizados;
- Articule as diversas áreas da administração pública municipal e entidades da sociedade;
- Identifique as lideranças locais, associações e entidades e promover capacitações sobre transparência e participação social;
- Estimule as ações para além dos instrumentos participativos e deliberativos já previstos no Estatuto da Cidade, como conferências e audiências públicas;
- Introduza novas ferramentas de diálogo e linguagem por meio de rádio, teatro, redes sociais, etc. e diferentes metodologias de facilitação e moderação, para a mobilização dos cidadãos.

Como realizar audiências e consultas públicas?

Os instrumentos participativos e deliberativos previsto na legislação brasileira foram desenvolvidos para promover a escuta, interação e registro da opinião da população. As consultas públicas podem trazer um diagnóstico da realidade local para auxiliar na elaboração de políticas públicas, além de informar e gerar reflexão. Já as audiências, são momentos de dialogar e interagir com a população para aprofundar temas da cidade e tomar decisões pautadas na vontade da população.

Por vezes, nota-se que apenas uma audiência ou consulta pública pode não ser o suficiente para o fim a que se destina, por isso é sugerida a convocação de tantas reuniões com a população quanto se fizerem necessárias para os esclarecimentos importantes à temática. ²⁷ É possível também que seja uma sequência de audiências ou consultas em vários locais da cidade, por exemplo para falar da de um Plano Diretor Participativo ou da Lei Orçamentária Anual.

As audiências também podem ser temáticas, para falar sobre a Mobilidade urbana, Habitação, Saúde, etc. Ao decidir se serão necessárias mais de uma audiência para realização de um processo participativo, deve-se levar em consideração o impacto social e o grau de detalhamento necessário no tema. Se for dividido em etapas, pode ser uma audiência para socialização e esclarecimento da população e outra de consolidação de propostas, por exemplo.

A realização de uma consulta ou audiência pública pode ser dividida em cinco momentos: 1) Planejamento e Preparação 2) Convocação e Divulgação; 3) Abertura do evento; 4) Apresentação do Tema; 5) Manifestação Registro е participantes; Contribuições dos 6) Encerramento: 7) Encaminhamentos. Veja abaixo algumas atividades importantes e dicas para realizar esses eventos:

 $^{^{27}}$ Saiba mais sobre consultas públicas para criação de unidade de conservação em: http://ambiental.adv.br/ufvjm/conpub.pdf

ETAPAS	COMO REALIZAR AUDIÊNCIA OU CONSULTA PÚBLICA
1. Planejamento e Preparação	 Realizar reunião preliminar com bastante antecedência para organização do evento. Devem estar pre- sentes coordenador municipal responsável e a equipe de apoio. Nesta reunião, deve-se estabelecer o tema central, a data do evento e horário apropriado.
	 Definir os objetivos da audiência ou consulta pública, quem serão as autoridades e convidados, o tempo adequado para as falas dos participantes e a sequência do evento.
	 Escolher um local adequado levando em consideração a estrutura física para acomodação dos convidados, número de cadeiras disponíveis, ventilação, acessibilidade, luminosidade do local (no caso de apresentação multimídia), etc.
	 Não esquecer da ata dessa reunião de planejamento, constando todos os itens sugeridos e outras deli- berações da coordenação, com assinatura dos participantes e contatos em lista de presença.
	 Fazer uma lista de tudo que envolve o evento para verificar antecipadamente. O coordenador deverá conduzir os trabalhos, uma ou duas pessoas deverão secretariar o evento, cabendo-lhe o papel de re- gistro em ata, registro fotográfico e elaboração de um relatório final. Deve-se prever ainda algumas pes- soas de apoio para organização do espaço tísico, montagem dos equipamentos multimídias (caixa de som, microfones, datashow, etc.). É importante preparar uma lista de presença com identificação do nome completo, instituição/organização de origem e contatos (e-mail e telefone).
2. Convocação e divulgação	 Divulgar previamente, informando sobre data, local e hora, com pelo menos 15 (quinze) dias de antecedência;
	 Utilizar a mídia local (jornal, rádio, revista, TV, faixas, carro de som etc.), e veículos de comunicação da prefeitura (site, redes sociais, etc.), além de cartazes afixados em escolas, órgãos públicos, Câmara Mu- nicipal, conselhos e comércio em geral. Vale também enviar convites para todos os meios de imprensa para que possam participar e cobrir o evento.
	 É recomendado produzir uma nota no Diário Oficial com antecedência mínima razoável a realização da consulta ou audiência púbica;
	 Além das ações previstas de ampla divulgação para a sociedade, as audiências públicas podem de- mandar outras ações específicas, como a confecção e distribuição dos convites oficiais. O convite deve conter a data, o horário e local, o tema da audiência ou consulta pública, a entidade organizadora e a

	programação. Os convites devem ser enviados na forma de ofício ou impressos para todas as autoridades e convidados do Município: Prefeito, vereadores, representante do Ministério Público, secretários municipais, conselhos locais atuantes na área, diretores e professores de escolas públicas, privadas e de universidades, representantes das igrejas, de sindicatos, associações e demais organizações da sociedade civil, jornalistas locais, assistentes sociais, psicólogos, arquitetos, engenheiros e outros profissionais do município vinculados ao tema do desenvolvimento urbano, agentes sociais, comunitários e demais articuladores locais de grande acesso a população.
3. Abertura do Evento	 Falar sobre o objetivo e as formalidades legais previstas para o fornecimento de informações à população local e outros interessados. O coordenador do evento tem a atribuição de recepcionar e dar boas-vindas, além de cuidar do fluxo do evento concedendo a palavra às autoridades e convidados presentes para uma breve fala inicial; controlando o tempo de cada palestrante; e anunciando a programação, dinâmicas e metodologias que serão usadas.
4. Apresentação do Tema	 Convidar um agente técnico para falar em detalhes sobre o tema. Geralmente são convidado pelo co- ordenador do evento e podem ser especialistas no tema ou técnicos do processo que está em revisão. Apresentar estudos técnicos de forma clara e acessível para tornar o assunto de fácil entendimento para a população. Os recursos audiovisuais, como apresentação em power point ou outros programas e vídeos, tornam a apresentação mais dinâmica e auxiliam em tornar o assunto técnico mais acessível. Sugere-se também apresentar dados relevantes de forma visual e ilustrativa, utilizando de mapas e fotos para explicar o assunto e possibilitar que as pessoas façam suas contribuições baseadas nessas informa- ções.
5. Manifestação e Registro das Contri- buições dos Partici- pantes	 Esse é o momento em que os participantes fazem uso da palavra. Existem diversos formatos possíveis para promover essa interação com a população. Pode ser feito por ordem de inscrição, à medida que surgem interessados em se pronunciar. Assim, a palavra é aberta para cada pessoa durante um tempo determinado. As contribuições também podem ser recolhidas por escrito, sendo o registro uma etapa obrigatória nas consultas públicas. Caso haja algum questionário ou formulário por escrito entregue aos participantes, é sugerido que o respondam durante essa etapa. Abrir espaço para questionamentos, sugestões ou encaminhamentos por parte da plateia. Durante as consultas públicas, estas atividades devem ser devidamente registradas.

	 É possível também inovar no formato das audiências e consultas, promovendo maior interatividade. As oficinas complementares de formação com a população são recursos para que possa participar e con- tribuir com mais propriedade no tema.
6. Encerramento	 Após a fase de manifestação da população, o coordenador reforça a necessidade dos participantes assinarem a lista de presença, certifica-se que os questionários foram preenchidos e solicita que os entre- guem, se for o caso. Além disso, é importante dar os informes finais sobre os próximos passos do pro- cesso e encerrar o evento com agradecimentos pela contribuição de todos na construção coletiva da cidade.
7. Encaminha- mentos	 O detalhamento da audiência ou consulta pública, com as conclusões e encaminhamentos resultantes devem ser devidamente registrados em Ata do evento e gerar relatório final. Depois do evento, é importante enviar uma cópia do Relatório Final para todos as autoridades, imprensa e pessoas que manifestarem interessadas no conhecimento e acompanhamento desses resultados (anexar algumas fotografias do evento).