Vol. 0, nº 313 segunda-feira, 10 de agosto de 2026 · ISSN 3086-9293

OBSERVATÓRIO
EVOLUTA

Notícias e análises da administração pública evoluta.adm.br/observatorio

IDEIAS DE HARVARD

Participação cidadã: perguntas a fazer antes de lançar o projeto

Em artigo do Ash Center, da Harvard Kennedy School, Hollie Russon Gilman usa o orçamento participativo, nascido no Brasil em 1989, para discutir inovação cívica nas cidades. O texto lista obstáculos institucionais comuns e propõe três blocos de perguntas para…



Imagem ilustrativa

NESTE NÚMERO

Participação cidadã: perguntas a fazer antes de lançar o projeto 1
Prazos e expediente 2

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 313
00313
9 773086 929008

Abrir uma consulta pública ou um processo de **participação cidadã** é simples; fazê-lo funcionar, sem frustrar quem participou, é bem mais difícil. O Ash Center for Democratic Governance and Innovation, da Harvard Kennedy School (HKS), publicou em janeiro de 2016 o artigo Engaging Citizens, de Hollie Russon Gilman, sobre o orçamento participativo nos Estados Unidos. Além de contar a história de uma prática que nasceu no Brasil, o texto deixa ao gestor um roteiro de perguntas úteis para qualquer iniciativa de escuta.

A ideia em resumo

A autora lembra que o orçamento participativo surgiu no Brasil, onde treze cidades o adotaram em 1989, e que em 2013 já existia em mais de 2.500 municípios do mundo. Ele permite que cidadãos identifiquem necessidades, trabalhem com autoridades em propostas e votem como gastar recursos públicos. Quatro traços se repetem: sessões de informação, assembleias de bairro, delegados que elaboram propostas com o poder público e uma votação mais ampla. Nos EUA, o processo começou em um distrito de Chicago, onde um vereador destinou US$ 1,3 milhão de sua verba discricionária ao experimento. No ciclo de 2014-2015, em Nova York, 58.095 pessoas participaram da destinação de US$ 31,9 milhões, com 179 assembleias, e 57% dos votantes se identificaram como pessoas não brancas, ante 47% dos eleitores nas eleições locais.

O que a pesquisa mostrou

Além do histórico, o texto traz dois conteúdos práticos.

- **Obstáculos institucionais.** A autora lista cinco: falta de capacidade para engajar, falta de vontade política para experimentar e avaliar de forma independente, medo de falhar, pouca agilidade das estruturas burocráticas e dificuldade de comunicar resultados complexos. Ela observa que institucionalizar uma experiência traz novos desafios, como manter o entusiasmo, os recursos e a participação, e que gestores e eleitos precisam dedicar mais tempo ao contato com moradores e abrir mão de outros projetos.
- **Três blocos de perguntas de avaliação.** Sobre a *comunidade*: quem é

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 313 (10 ago. 2026)

o beneficiário, ele foi consultado, que parceiros apoiam, como a equipe é formada. Sobre o *impacto social*: qual necessidade se quer atender, como foi identificada, que iniciativas já existem, que resultado se espera e em que prazo, se vale testar em escala menor, se há data final. Sobre a *atividade transformadora*: quanto os beneficiários participam do desenho, da execução e da avaliação, como será o sucesso, o que é essencial no plano, se há documentação e como incorporar críticas.

Nas conclusões, a autora recomenda que cidadãos tenham informação para entender como as decisões são tomadas, que as instituições ofereçam canais de mão dupla e que o processo busque sistemas sustentáveis de transparência e responsabilização. Informação sem oportunidade de participar pode deixar as pessoas sobrecarregadas e mais descrentes. O artigo é um texto de análise e de proposta de critérios, não uma avaliação de impacto.

Como aplicar no Brasil

O município brasileiro tem base legal para escuta no ciclo orçamentário. O Estatuto da Cidade (Lei 10.257/2001, art. 44) prevê debates, audiências e consultas públicas sobre PPA, LDO e orçamento anual como condição para aprovação pela Câmara, e a Lei de Responsabilidade Fiscal (art. 48, § 1º, I) inclui na transparência o incentivo à participação popular e a realização de audiências públicas na elaboração e discussão dos planos, da LDO e dos orçamentos. Para quem organiza um processo:

- **Responda às perguntas por escrito antes de lançar.** Use os três blocos como roteiro de planejamento, com data, responsável e meta de participação.
- **Diga o que o povo decide e o que não decide.** Informe o valor, as regras e o que acontece com a proposta aprovada, para evitar frustração.
- **Chegue a quem costuma ficar de fora.** Planeje assembleias em territórios e horários acessíveis e acompanhe quem participa, por faixa de idade, bairro e perfil.
- **Teste em escala menor.** Comece por uma região ou uma política, avalie e ajuste antes de ampliar.
- **Documente e devolva.** Publique o que foi decidido, o que foi executado e o que mudou, com prazos.
- **Reserve capacidade da equipe.** Estime horas de servidores, transporte, divulgação e acompanhamento da execução.

Cuidados e limites

O texto trata da experiência americana até 2016, e a prática brasileira mudou desde então. O artigo não traz avaliação de impacto do orçamento participativo nos EUA, e os dados de participação vêm de uma organização local. A forma de participação deve respeitar a legislação do município e ser conduzida com imparcialidade, sem uso para promoção pessoal ou eleitoral. Este texto é uma leitura própria da Evoluta, feita por profissionais com formação pela Harvard Kennedy School, sem vínculo da empresa com a HKS.

Fontes:

Engaging Citizens: Participatory Budgeting and the Inclusive Governance Movement within the United States — Harvard Kennedy School, Ash Center for Democratic Governance and Innovation (Ash Center Occasional Papers) (ash.harvard.edu)

Lei nº 10.257/2001 (Estatuto da Cidade), art. 44 — Planalto (planalto.gov.br)

Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), art. 48 — Planalto (planalto.gov.br)

Próximos prazos

16/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: eSocial (S-1200, S-1202 e S-1299) e EFD-Reinf)
20/11	Repasse mensal à Câmara (art. 29-A) e limites de gasto do Legislativo (Repasse de novembro de 2026)
30/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: DCTFWeb)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DAIR de outubro/2026)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DIPR do 5º bimestre de 2026)
30/11	13º salário dos servidores municipais (Empregados CLT (Lei nº 4.749/1965, art. 2º): fim da janela do adiantamento (1ª parcela) em 2026)

Datas sujeitas à confirmação no ato de cada ano e na lei local. Calendário completo: evoluta.adm.br/prazos/

EVOLUTA

Eficiência e inovação na gestão.

A Evoluta reúne a Evoluta Assessoria e o Instituto Evoluta e atende prefeituras, câmaras municipais, autarquias, terceiro setor e organizações de políticas públicas, com atuação em mais de 100 cidades, em todos os estados do Brasil.

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Gestão Pública & Desenvolvimento Institucional · Projetos & Processos · Escola de Governo · GovTech & Produtos Digitais · Comunicação Institucional & Legislativa · Parcerias & Compras Públicas

SERVIÇOS LIGADOS AOS TEMAS DESTE NÚMERO

Planejamento Governamental — Plano de Governo, PPA, LDO e LOA
Alinhamento das prioridades de governo aos instrumentos de planejamento e orçamento, com definição de programas, objetivos,…

Comunicação de Políticas Públicas e Campanhas Educativas
Comunicação de caráter educativo, informativo e de orientação social sobre serviços, programas e direitos do cidadão.

Reforma Administrativa da Prefeitura
Reestruturação do organograma, das competências e das unidades da administração direta e indireta, com elaboração dos…

WhatsApp
+55 16 3331-5868
Cursos gratuitos
Escola de Governo: 7 cursos on-line com certificado
evoluta.adm.br/ead

OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
Publicação diária de notícias e análises da administração pública

EXPEDIENTE

Editor responsável	Matheus Bernardo Delbon
Corpo editorial	Charles Vinícius, Caique Camilo e Gustavo Bispo
Editora	Instituto Evoluta, CNPJ 52.385.606/0001-96. Rua São Bento, 1.271, Centro, Araraquara-SP, CEP 14801-300
Periodicidade	Diária
Este número	Vol. 0, nº 313 (10 ago. 2026)
Redação	observatorio@evoluta.adm.br
ISSN	3086-9293

Número on-line