Vol. 0, nº 327 quinta-feira, 3 de setembro de 2026 · ISSN 3086-9293

OBSERVATÓRIO

EVOLUTA

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

IDEIAS DE HARVARD

Como desenhar a participação social: por quê, o quê, quem e como

Casos do Programa de Casos da Harvard Kennedy School e da Bloomberg Harvard City Leadership Initiative mostram prefeituras que abriram a gestão à participação em Lansing, Bologna, Seattle, Bogotá e Menlo Park. A moldura que organiza o material, com perguntas…



Imagem ilustrativa

NESTE NÚMERO

Como desenhar a participação social: por quê, o quê, quem e como 1

Prazos e expediente 2

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 327
00327 >
9 773092900 8

Audiência pública, conselho, consulta on-line, orçamento participativo: há muitos formatos de **participação social**, e escolher o errado desperdiça tempo e credibilidade. O Programa de Casos da Harvard Kennedy School (HKS), com a Bloomberg Harvard City Leadership Initiative, publicou casos de ensino sobre prefeituras que enfrentaram essa escolha. Num módulo on-line gratuito baseado no caso de Bologna, a iniciativa usa uma moldura, o *Participation Pathways Framework*, que pede para alinhar o porquê, o quê, o quem e o como da participação, segundo a página do módulo. A leitura a seguir se baseia nos resumos públicos dos casos, não nos textos completos.

A ideia em resumo

Segundo os resumos, os casos buscam mostrar que a participação ajuda a resolver problemas públicos em situações específicas, que problemas diferentes pedem formatos diferentes e que há um leque de opções a escolher. Os objetivos de aprendizagem incluem entender as metas democráticas do engajamento, como construir relações e promover equidade, formular perguntas de desenho e avaliar e corrigir iniciativas em andamento.

O que os casos apresentam

- **Lansing (EUA)** (caso de 2024): uma gestora assumiu um programa de microrrecursos para bairros que estava mal administrado, reformulou processos, ampliou quem podia pedir e, com o novo prefeito, passou a liderar um departamento de bairros e engajamento. Na pandemia, a equipe passou a atividades virtuais. As perguntas do caso: como manter moradores engajados e seguros em crise e garantir equidade entre bairros diversos.
- **Bologna (Itália)** (caso de 2024): moradores que queriam colaborar com a cidade esbarravam em burocracia; repintar um único banco de praça exigia aprovação de cinco departamentos. A cidade partiu da subsidiariedade, a ideia de que quem está mais perto do problema está mais bem posicionado para resolvê-lo, e criou, com a universidade, um escritório de imaginação cívica e laboratórios nos seis distritos.

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 327 (3 set. 2026)

- **Três casos de liderança** (caso de 2021): em Seattle, a diretora do serviço de coleta de resíduos assumiu o papel de rosto público para obter adesão a mudanças e tolerância a erros; em Bogotá, o prefeito tentou persuadir a população a abandonar fogos de artifício e só depois proibiu a venda e o uso; em Menlo Park (Califórnia), o gestor pediu ajuda aos moradores para definir cortes diante de um déficit e contratou uma empresa local para conduzir um processo participativo, cuidando de ouvir grupos de renda diferentes.

Os resumos não trazem resultados medidos, apenas o enredo e os dilemas. O que se aproveita é o método de desenhar a participação, não uma comprovação de eficácia.

Como aplicar no Brasil

Antes de convocar uma audiência, responda às quatro perguntas da moldura (as perguntas detalhadas abaixo são adaptação da Evoluta).

- **Por quê?** Qual é o objetivo: informar, colher opinião, construir confiança, corrigir desigualdades, mobilizar recursos, mudar comportamentos (como a coleta seletiva)? O objetivo muda o formato.
- **Sobre o quê?** Qual é o assunto e o que está realmente em jogo: uma lista de obras, um corte de gastos, uma regra nova? Se a decisão já está tomada, diga.
- **Quem?** Quem precisa estar presente e quem costuma ficar de fora? O caso de Menlo Park mostra o esforço de ouvir grupos diferentes; planeje horários, locais, linguagem e mobilização.
- **Como?** Audiência, plataforma digital, oficinas por bairro, conselhos, laboratórios permanentes, mutirões? Combine formatos, como as entradas fáceis de Lansing (microrrecursos para bairros) e os laboratórios distritais de Bologna.

Além disso, cuide da base legal e do retorno. No orçamento, o Estatuto da Cidade (Lei 10.257/2001, art. 44) exige debates, audiências e consultas públicas sobre PPA, LDO e orçamento anual como condição para a aprovação pela Câmara. Registre o que foi proposto, o que foi aceito e o que foi recusado, e por quê. E reduza o atrito: se pequenas iniciativas de moradores dependem de cinco assinaturas, simplifique.

Cuidados e limites

Os casos são de cidades de portes e culturas políticas diferentes, e os resumos não mostram o que funcionou. Participação não substitui a decisão do gestor nem a competência do Legislativo, e não pode virar ato de promoção pessoal ou eleitoral. Há custos de organização e risco de frustração se o governo ouve e não responde. A inclusão exige esforço ativo: sem ele, quem participa tende a ser quem já tem voz. 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:
Operation Pufferfish: Building and Sustaining a Department of Neighborhoods and Citizen Engagement in Lansing, Michigan (Case #2281.0, resumo público) — Harvard Kennedy School Case Program (case.hks.harvard.edu)
"Trust the People": Civic Engagement and Collaborative Imagination in Bologna, Italy (Case #2289.0, resumo público) — Harvard Kennedy School Case Program (case.hks.harvard.edu)
Leading Civic Engagement: Three Cases (Case #2224.0, resumo público) — Harvard Kennedy School Case Program (case.hks.harvard.edu)
Designing Civic Engagement (módulo) — Bloomberg Harvard City Leadership Initiative (cityleadership.harvard.edu)
Lei nº 10.257/2001 (Estatuto da Cidade), art. 44 — 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

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

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,…

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 327 (3 set. 2026)
Redação	observatorio@evoluta.adm.br
ISSN	3086-9293

Número on-line