



TRANSPARÊNCIA E PARTICIPAÇÃO CIDADÃ NA GESTÃO PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO NA CÂMARA MUNICIPAL DE JI-PARANÁ

Fabiana Cristina De Melo¹
Janethe De Almeida Santos Dos Reis²
IveltymaRoosemalen Passos Ibiapina³

Resumo

O presente estudo analisou os desafios e perspectivas da transparência e da participação cidadã na gestão pública brasileira, com foco na Câmara Municipal de Ji-Paraná. A pesquisa adotou abordagem qualitativa, utilizando revisão bibliográfica, análise documental e entrevistas semiestruturadas com gestores públicos, acadêmicos e representantes da sociedade civil. A análise revelou que, embora o país tenha avançado em termos de legislação e implementação de mecanismos de acesso à informação, ainda existem barreiras significativas à participação efetiva da população, como desigualdades socioeconômicas, exclusão digital e baixa capacitação cidadã. Além disso, a integração entre os diferentes níveis de governo e a institucionalização de práticas participativas permanecem insuficientes, limitando a eficácia desses instrumentos. O estudo evidencia a necessidade de políticas públicas mais inclusivas, instrumentos tecnológicos acessíveis e estratégias de educação cívica para ampliar a accountability e fortalecer a democracia participativa. Assim, contribui para o debate acadêmico e oferece subsídios práticos para gestores e formuladores de políticas na busca por uma gestão pública mais transparente, participativa e responsável.

Palavras chave: Transparência; Participação cidadã; Gestão pública; Accountability; Democracia participativa.

¹ Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia (IFRO), Campus Jaru, e-mail:

² Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia (IFRO), Campus Jaru, e-mail:

³ Doutor em Administração e Professor do Instituto Federal de Rondônia (IFRO), Campus Jaru, E-mail: ivaltyma.ibiapina@ifro.edu.br



TRANSPARENCY AND CITIZEN PARTICIPATION IN PUBLIC ADMINISTRATION: A CASE STUDY IN THE LEGISLATIVE ASSEMBLY OF JI-PARANÁ

Fabiana Cristina De Melo⁴
 Janethe De Almeida Santos Dos Reis⁵
 Iveltyma Roosemalen Passos Ibiapina⁶

Abstract

This study analyzed the challenges and prospects for transparency and citizen participation in Brazilian public administration, focusing on the Ji-Paraná City Council. The research adopted a qualitative approach, utilizing a literature review, document analysis, and semi-structured interviews with public administrators, academics, and civil society representatives. The analysis revealed that, although the country has made progress in terms of legislation and implementation of information access mechanisms, significant barriers to effective public participation remain, such as socioeconomic inequalities, digital exclusion, and low civic empowerment. Furthermore, integration between different levels of government and the institutionalization of participatory practices remain insufficient, limiting the effectiveness of these instruments. The study highlights the need for more inclusive public policies, accessible technological tools, and civic education strategies to increase accountability and strengthen participatory democracy. Thus, it contributes to the academic debate and offers practical insights for administrators and policymakers seeking more transparent, participatory, and accountable public administration.

Keywords: Transparency; Citizen Participation; Public Management; Accountability; Participatory democracy.

⁴Student of the Public Management Technology Program at the Federal Institute of Rondônia (IFRO), Jaru Campus, email:

⁵Student of the Public Management Technology Program at the Federal Institute of Rondônia (IFRO), Jaru Campus, email:

⁶PhD in Administration and Professor at the Federal Institute of Rondônia (IFRO), Jaru Campus, email: iveltyma.ibiapina@ifro.edu.br

1 INTRODUÇÃO

A gestão pública brasileira tem experimentado esforços crescentes para promover a transparência e incentivar a participação cidadã, impulsionados por legislações como a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011) e por movimentos sociais que demandam maior accountability e governança democrática (Meijer, 2014; Bertot, Jaeger & Grimes, 2010). A transparência, ao disponibilizar informações de forma acessível, fortalece o controle social, promove a eficiência administrativa e amplia a confiança pública nas instituições (Grimmelikhuijsen et al., 2013). Simultaneamente, a participação cidadã possibilita que a sociedade atue como coautora de políticas públicas, contribuindo para decisões mais representativas e inclusivas (Fung, 2006; Pateman, 2012).

Apesar desses avanços, o Brasil ainda enfrenta desafios substanciais. A limitada adesão da população aos mecanismos participativos está frequentemente associada à baixa educação cívica e política (Avritzer, 2009), enquanto a falta de capacitação técnica de gestores públicos prejudica a implementação de práticas eficazes de transparência (Bertot, Jaeger & Grimes, 2010). Além disso, barreiras estruturais, como desigualdades socioeconômicas e desigualdade no acesso à tecnologia, agravam as dificuldades de populações vulneráveis em acessar informações e espaços de decisão (Criado, Sandoval & Gil-Garcia, 2013).

Esses desafios são amplificados por um cenário político e econômico de constante transformação, marcado por crises fiscais, polarização social e a necessidade de reconquistar a confiança da sociedade em instituições públicas (Fox, 2007). As demandas por inovação no relacionamento entre governos e cidadãos tornam-se ainda mais urgentes em um mundo interconectado, onde tecnologias digitais oferecem oportunidades para superar barreiras tradicionais, mas também apresentam riscos de exclusão digital e superficialidade no engajamento (Meijer, 2014).

Discutir a transparência e a participação cidadã nesse contexto não é apenas uma questão de eficiência administrativa, mas também de justiça social. Ferramentas como orçamentos participativos, conselhos de políticas públicas e plataformas digitais precisam ser avaliadas em termos de impacto, inclusão e capacidade de gerar resultados concretos para a população (Fung, 2006; Avritzer, 2009). Este estudo busca, portanto, analisar as barreiras que



limitam o avanço dessas práticas no Brasil e explorar as possibilidades de inovação e ampliação, considerando tanto os desafios institucionais quanto as expectativas sociais.

Ao investigar essas questões, pretende-se contribuir para o debate sobre governança democrática no país, oferecendo insights que possam orientar gestores públicos, formuladores de políticas e a sociedade civil no aprimoramento das relações entre Estado e cidadãos (Bertot, Jaeger & Grimes, 2010; Pateman, 2012). Assim, a pesquisa se insere em um campo crítico de estudos, com implicações práticas e teóricas para o fortalecimento da democracia brasileira.

Mesmo com as iniciativas de promoção da transparência e participação cidadã no Brasil, desafios como a desigualdade de acesso, a baixa capacitação para o uso das ferramentas disponíveis e a falta de integração entre os níveis de governo comprometem sua efetividade (Criado, Sandoval & Gil-Garcia, 2013).

Nesse contexto, a questão central deste estudo é: Quais são os principais desafios e perspectivas para a promoção da transparência e da participação cidadã na gestão pública brasileira? Para responder tal questionamento, foi definido o seguinte objetivo: analisar os desafios e as perspectivas da transparência e da participação cidadã na gestão pública brasileira, com vistas à proposição de estratégias para superar as barreiras existentes.

Este estudo é relevante tanto no âmbito teórico quanto prático. Do ponto de vista acadêmico, ele busca contribuir para o aprofundamento do debate sobre os limites e possibilidades das práticas participativas no contexto brasileiro, uma área ainda carente de investigações empíricas abrangentes (Avritzer, 2009; Meijer, 2014). Além disso, o foco na interseção entre transparência e inclusão cidadã pode trazer novas perspectivas para o campo da gestão pública e da ciência política.

Em termos práticos, os resultados deste estudo podem subsidiar a formulação de políticas públicas mais efetivas e inclusivas, ajudando gestores a enfrentar desafios contemporâneos como o combate à corrupção, o fortalecimento da democracia e o aumento do engajamento cívico (Bertot, Jaeger & Grimes, 2010). Justifica-se, portanto, a importância deste estudo diante da crescente demanda por modelos de governança mais abertos, responsáveis e participativos, nos quais Estado e sociedade compartilham responsabilidades. Compreender os desafios e perspectivas desse processo é essencial para aprimorar a gestão pública e contribuir com a evolução da ciência da Administração e da Gestão Pública.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente referencial teórico tratará de duas grandes temáticas: transparência na gestão pública e participação cidadã.

2.1 Transparência na gestão pública

A transparência na gestão pública pode ser entendida como o princípio que garante o acesso da sociedade às informações produzidas e geridas pelo Estado, permitindo que os cidadãos acompanhem, fiscalizem e participem ativamente dos processos governamentais (Fox, 2007). Ela se relaciona diretamente ao conceito de *accountability*, uma vez que possibilita responsabilizar gestores públicos por suas decisões e resultados.

Estudos mais recentes questionam a eficácia de iniciativas de governo na transparência da gestão pública, indicando a necessidade de aprofundar as investigações sobre a implementação e os resultados dessas políticas (Peixoto & Fox, 2016).

A transparência na gestão pública é um princípio fundamental que assegura o acesso da sociedade às informações produzidas e geridas pelo Estado, permitindo que os cidadãos acompanhem, fiscalizem e participem ativamente dos processos governamentais (Fox, 2007). Ela fortalece a democracia, pois possibilita o controle social e a responsabilização dos gestores públicos.

A implementação de políticas de transparência no Brasil ganhou impulso com a promulgação da Lei nº 12.527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), que estabeleceu normas para garantir o direito constitucional de acesso dos cidadãos às informações públicas (Barbosa, 2022). A LAI representa um avanço significativo na promoção da transparência e no combate à corrupção, ao exigir que os órgãos e entidades públicas disponibilizem informações de forma clara e acessível.

Apesar dos avanços legislativos, a efetiva implementação da transparência enfrenta desafios significativos. Estudos apontam que a resistência cultural e institucional, a falta de capacitação dos servidores públicos e a ausência de infraestrutura tecnológica adequada dificultam a plena transparência na gestão pública (Speck, 2002).



Além disso, a falta de padronização na divulgação das informações públicas é um problema recorrente. Muitos órgãos utilizam plataformas diferentes e critérios distintos para disponibilizar dados, dificultando a interpretação e fiscalização por parte da sociedade (Speck, 2002).

Nesse sentido, a tecnologia da informação desempenha um papel crucial na promoção da transparência. Ferramentas digitais, como portais de transparência e aplicativos móveis, facilitam o acesso dos cidadãos às informações públicas e permitem uma fiscalização mais eficiente (Barbosa, 2022).

A transparência está diretamente relacionada à participação cidadã. Ao disponibilizar informações claras e acessíveis, o Estado possibilita que os cidadãos se envolvam ativamente na gestão pública, contribuindo para decisões mais representativas e inclusivas (Fung, 2006). No contexto brasileiro, a transparência é vista como mecanismo de controle social e combate à corrupção. A disseminação da informação permite que a população realize o papel fiscalizador de seus governantes, fortalecendo o Estado Democrático de Direito (Barbosa, 2022).

Entretanto, a efetividade da transparência depende da qualidade das informações divulgadas. Informações claras, objetivas e tempestivas são essenciais para que a sociedade possa avaliar e julgar os atos públicos, promovendo accountability e confiança nas instituições (Speck, 2002).

A falta de informações adequadas pode comprometer a percepção de representatividade da democracia direta. A descentralização da gestão pública e a proximidade dos governantes com a população contribuem para a incorporação das preferências dos eleitores nos planos de governo (Taffarel, 2017).

Ademais, a transparência também impacta a eficiência administrativa. Ao reduzir a opacidade e aumentar a visibilidade das decisões, ela permite melhor planejamento, acompanhamento e avaliação de políticas públicas, favorecendo resultados mais eficazes (Fox, 2007).

Outro aspecto relevante é que a transparência estimula a inovação na gestão pública. Governos que adotam práticas abertas e disponibilizam dados podem criar canais de feedback e cocriar soluções com cidadãos, promovendo uma administração mais participativa e adaptativa (Fung, 2006).

Essa transparência na gestão pública é um pilar essencial para a democracia, permitindo controle social, participação cidadã, responsabilização de gestores e inovação administrativa. Apesar dos avanços legislativos e tecnológicos, desafios como resistência cultural, falta de capacitação e ausência de padronização ainda comprometem sua efetividade. Superar esses obstáculos é fundamental para fortalecer a governança democrática e promover uma gestão pública mais eficiente e inclusiva (Speck, 2002).

2.2 Participação cidadã

A participação cidadã refere-se ao engajamento dos indivíduos e coletividades nos processos de tomada de decisão pública. Segundo Arnstein (1969), esse engajamento pode ocorrer em diferentes níveis, desde a simples consulta até a efetiva deliberação e poder de decisão. No contexto brasileiro, mecanismos como os conselhos de políticas públicas, audiências públicas e orçamentos participativos são exemplos práticos dessa participação.

Autores como Arnstein (1969), com o modelo da "escada da participação cidadã", e Habermas (1984), com a teoria da ação comunicativa, fornecem bases teóricas relevantes para a análise das interações entre governo e sociedade. Além disso, autores como Bovens (2007) e Meijer (2021) exploram os impactos da transparência e da tecnologia na governança democrática, destacando suas potencialidades e limitações.

Nesse contexto, pesquisa de Wampler e Avritzer (2004) destaca a desigualdade de acesso aos mecanismos participativos, sugerindo que populações de baixa renda frequentemente enfrentam barreiras institucionais e sociais.

A participação cidadã na gestão pública é um princípio democrático que permite à sociedade influenciar, deliberar e colaborar na formulação, implementação e avaliação de políticas públicas. Essa participação vai além do simples ato de votar, envolvendo mecanismos formais e informais de engajamento que fortalecem a democracia e aumentam a legitimidade das decisões governamentais (Pateman, 1970).

No Brasil, a Constituição Federal de 1988 estabelece a participação social como um direito fundamental, reforçando a necessidade de envolver a população na definição de políticas públicas. Essa orientação legal é complementada por instrumentos como conselhos de políticas públicas, audiências públicas, orçamentos participativos e portais digitais de



participação, que buscam ampliar o espaço para o engajamento da sociedade civil (Fung, 2006).

Estudos apontam que a participação cidadã não apenas aumenta a legitimidade das decisões, mas também melhora a qualidade das políticas públicas, ao incorporar diferentes perspectivas, conhecimentos locais e experiências cotidianas que gestores públicos muitas vezes desconhecem (Alves & Rodrigues, 2019).

Entretanto, a efetividade da participação depende da inclusão social. Populações marginalizadas ou em situação de vulnerabilidade podem ter dificuldades de acessar informações ou espaços de decisão, resultando em participação desigual e limitada. A superação dessas barreiras exige estratégias específicas, como capacitação cidadã, democratização do acesso à informação e uso de tecnologias digitais acessíveis (Peixoto, 2013).

No contexto brasileiro, experiências como os orçamentos participativos têm mostrado resultados positivos, permitindo que cidadãos influenciem diretamente a alocação de recursos públicos em suas localidades. Essas iniciativas demonstram que a participação não é apenas simbólica, mas capaz de gerar impactos concretos na vida das pessoas, especialmente em comunidades historicamente excluídas do processo de tomada de decisão (Avritzer, 2009).

A tecnologia também desempenha um papel central na ampliação da participação cidadã. Plataformas digitais, aplicativos e redes sociais possibilitam o engajamento de cidadãos que, de outra forma, não teriam meios de se envolver nos processos governamentais. Entretanto, é necessário cuidado para que essas ferramentas não reproduzam desigualdades e exclusões já existentes, criando uma falsa sensação de engajamento (Meijer, 2021).

Outro desafio importante é garantir que a participação seja efetivamente considerada na tomada de decisão. Muitos mecanismos de engajamento existem apenas como formalidade, sem influenciar realmente as políticas públicas. A institucionalização de práticas participativas deve, portanto, vir acompanhada de compromissos claros dos gestores em incorporar as contribuições da sociedade (Fung, 2006).

Além disso, a participação cidadã pode fortalecer a accountability, pois cidadãos engajados tendem a acompanhar de forma mais crítica as ações do governo e a cobrar resultados. Essa interação contínua entre sociedade e Estado contribui para a construção de uma cultura de controle social, essencial para a democracia (Fox, 2007).



O papel da educação cívica é igualmente relevante. Cidadãos informados e conscientes de seus direitos e responsabilidades estão mais aptos a participar de maneira qualificada, influenciando positivamente os processos decisórios e contribuindo para o aprimoramento das políticas públicas (Alves & Rodrigues, 2019).

A participação cidadã também estimula inovação nas políticas públicas. Quando gestores recebem sugestões e feedback de diferentes atores sociais, há maior possibilidade de criar soluções adaptativas, mais alinhadas às necessidades locais e com maior impacto social (Peixoto, 2013).

Todavia, é necessário reconhecer os limites da participação. Questões como conflito de interesses, baixo engajamento e desinformação podem comprometer a efetividade desses mecanismos. Portanto, é fundamental criar estruturas que garantam transparência, inclusão e responsabilidade na gestão dos processos participativos (Avritzer, 2009).

Em síntese, a participação cidadã é um elemento central para a governança democrática, capaz de legitimar decisões, promover inclusão social, fortalecer a accountability e fomentar inovação na gestão pública. Seu sucesso depende da combinação de instrumentos legais, tecnológicos e educacionais que garantam a efetiva interação entre Estado e sociedade (Fung, 2006; Meijer, 2021).

3 METODOLOGIA

Este estudo adotou uma abordagem qualitativa, com o objetivo de compreender de forma aprofundada as dinâmicas de transparência e participação cidadã na gestão pública brasileira, destacando os desafios enfrentados e as perspectivas de melhoria. A opção por essa abordagem foi justificada pela complexidade e natureza interpretativa dos fenômenos investigados, que exigiram uma análise contextualizada das experiências e percepções dos diferentes atores envolvidos (Gil, 2008).

A estratégia de pesquisa utilizada foi o estudo de caso. Um estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que permite analisar de forma detalhada e aprofundada um fenômeno dentro de seu contexto real. A instituição escolhida para ser pesquisada para dar embasamento ao trabalho foi a Câmara Municipal de Ji-Paraná (Gil, 2008).



A condução da pesquisa seguiu quatro etapas principais. A primeira consistiu em uma revisão bibliográfica, cujo objetivo foi mapear conceitos e abordagens sobre governança pública, transparência, participação cidadã e políticas públicas. Foram analisadas fontes diversificadas, incluindo livros, artigos acadêmicos, dissertações, teses e relatórios nacionais e internacionais. A revisão crítica permitiu identificar lacunas teóricas, bem como delinear o referencial conceitual que sustentou a análise dos dados (Yin, 2015; Bardin, 2011).

Em seguida, foram examinados documentos institucionais e oficiais, como legislações (Lei de Acesso à Informação – Lei nº 12.527/2011 e Lei de Responsabilidade Fiscal – Lei Complementar nº 101/2000), relatórios de políticas públicas, dados de plataformas de governo aberto e publicações de organizações da sociedade civil. Essa etapa possibilitou compreender os marcos legais e normativos, bem como os instrumentos existentes e os desafios da implementação de práticas de transparência e participação no contexto brasileiro (Fioramonti, 2014).

Posteriormente, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com cinco grupos de participantes, englobando gestores públicos, representantes da sociedade civil organizada, acadêmicos, cidadãos trabalhadores e jovens universitários engajados. A diversidade amostral permitiu captar múltiplas perspectivas sobre os mecanismos de participação, a eficácia desses instrumentos e os obstáculos enfrentados. As entrevistas seguiram um roteiro semiestruturado, combinando a liberdade de expressão dos entrevistados com o direcionamento temático, conforme recomenda Gil (2008) para pesquisas qualitativas.

Quadro 1: Sujeitos da pesquisa

Data	Entrevistado	Categoria	Local
27/06	Marcelo José de Lemos	Autoridade Legislativo/ Municipal	Ji-Paraná/RO
01/07	Rogério José da Silva – Líder comunitária	Sociedade Civil	Ji-Paraná/RO
15/07	Jefferson de Oliveira Salvi - Professor	Acadêmico	Ji-Paraná/RO
28/07	José Henrique da Silva - Mecânico	Cidadão Trabalhador	Ji-Paraná/RO
01/08	Ana Paula Rodrigues – Jovem universitária	Estudante / Cidadã engajada	Ji-Paraná/RO

Fonte: Autores da pesquisa

Os dados obtidos foram analisados com base na análise de conteúdo, segundo Bardin (2011), em três fases principais: (i) codificação, identificando temas, categorias e padrões emergentes; (ii) interpretação, articulando os achados com o referencial teórico; e (iii) construção de categorias analíticas, permitindo organizar os resultados em dimensões



significativas, como barreiras institucionais, eficácia dos mecanismos de participação, grau de inclusão social e impactos percebidos pelos diferentes atores.

A aplicação dessa metodologia proporcionou uma compreensão ampla e crítica do fenômeno estudado, alinhando-se às recomendações de Gil (2008) e Minayo (2017) sobre a necessidade de rigor e sistematização na pesquisa qualitativa. Além disso, os resultados oferecem subsídios para o aprimoramento de políticas públicas mais transparentes, inclusivas e participativas, contribuindo tanto para o debate acadêmico quanto para práticas de gestão pública efetiva.

4 RESULTADOS

4.1 Transparência na gestão pública

A transparência na gestão pública foi apontada pelos entrevistados como um elemento central para a construção da confiança entre o Estado e a população. Marcelo José de Lemos, presidente da Câmara Municipal de Ji-Paraná, destacou que a transparência permite que os cidadãos compreendam melhor as ações do governo e os investimentos realizados. Segundo ele, "quando mostramos o que estamos fazendo, tudo fica mais claro e justo", evidenciando que a divulgação de informações detalhadas contribui diretamente para a legitimidade das decisões públicas.

Os entrevistados da sociedade civil, representados por Rogério José da Silva, ressaltaram que a transparência não se restringe à mera divulgação de dados. É necessário que as informações sejam compreensíveis e acessíveis. Ele mencionou que, embora existam mecanismos como o Portal da Transparência, muitos cidadãos enfrentam dificuldades para utilizar essas ferramentas, seja por falta de internet, desconhecimento ou dificuldade de interpretar a linguagem oficial. Isso evidencia que a mera disponibilização de informações não garante, por si só, a efetividade da transparência.

O professor acadêmico Jefferson Salvi complementa essa percepção, enfatizando que a transparência é o pilar do controle social. Ele aponta que, além de permitir a fiscalização das ações governamentais, a transparência serve como instrumento pedagógico, aproximando a população da política e educando para a cidadania. Para Salvi, o acesso às informações deve ser contínuo, atualizado e apresentado de forma clara, para que todos os segmentos sociais possam compreender e participar efetivamente.



Outro aspecto destacado foi a relação entre transparência e confiança. O cidadão trabalhador, José Henrique da Silva, reforça que conhecer detalhadamente o destino dos recursos públicos é condição indispensável para confiar nos gestores: "Se não tiver isso, a gente perde a confiança neles." Essa confiança é, portanto, um pré-requisito para que a participação cidadã seja significativa e para que haja engajamento popular nas decisões políticas.

A jovem universitária Ana Paula Rodrigues também evidencia que a transparência fortalece a compreensão sobre a política local. Segundo ela, "transparência é essencial para que a população acompanhe como os recursos públicos estão sendo utilizados e quais decisões estão sendo tomadas." Nesse sentido, a divulgação transparente contribui para reduzir a percepção de opacidade e favorece a responsabilização dos gestores.

As entrevistas revelam que a Câmara Municipal de Ji-Paraná adota múltiplos canais de transparência, incluindo o Portal da Transparência, redes sociais, audiências públicas e sessões transmitidas ao vivo. Entretanto, todos os entrevistados apontam que ainda há desafios importantes, especialmente relacionados à linguagem e à comunicação dos dados. A complexidade técnica das informações pode impedir que cidadãos de menor escolaridade compreendam os conteúdos, gerando exclusão indireta.

Além disso, foi ressaltada a necessidade de atualização constante das informações. Mesmo mecanismos considerados eficazes, como o Portal da Transparência, podem perder valor se os dados não forem disponibilizados de forma regular e clara. A manutenção desses canais exige investimento em tecnologia, treinamento de pessoal e estratégias de comunicação que facilitem a compreensão pelo público.

Outro ponto relevante é a relação entre transparência e *accountability*. Quando a população tem acesso claro e detalhado às ações do governo, aumenta a cobrança por resultados concretos. A percepção dos entrevistados indica que transparência sem retorno efetivo às demandas populares gera frustração e desinteresse, especialmente entre os cidadãos vulneráveis.

A análise comparativa entre os entrevistados evidencia diferenças de percepção entre autoridades, sociedade civil e acadêmicos. Enquanto os gestores destacam a existência e a funcionalidade dos mecanismos de transparência, os cidadãos e líderes comunitários enfatizam a dificuldade de acesso e compreensão das informações. Essa disparidade sugere



que a efetiva transparência depende não apenas da disponibilização de dados, mas também da acessibilidade e da clareza na comunicação.

Por fim, todos os entrevistados concordam que a transparência deve ser entendida como um processo contínuo de interação entre Estado e sociedade, que vai além da divulgação de informações: envolve a capacidade de tornar os dados compreensíveis, de prestar contas de forma legítima e de criar condições para a participação ativa da população.

4.2 Participação cidadã

A participação cidadã foi amplamente reconhecida pelos entrevistados como fator essencial para garantir a legitimidade das políticas públicas e aproximar o cidadão das decisões governamentais. Marcelo Lemos, presidente da Câmara, enfatizou que "o povo tem que ser ouvido", destacando que a participação não é apenas um direito, mas também um mecanismo que aprimora a qualidade das decisões políticas.

Os líderes comunitários reforçam essa perspectiva, indicando que a participação ativa da população garante que as políticas públicas atendam efetivamente às necessidades locais. Rogério José da Silva exemplificou que a ausência de moradores em audiências públicas frequentemente resulta em decisões tomadas sem considerar a realidade da comunidade, mostrando que a mobilização social é crucial para a eficácia das políticas públicas.

No entanto, a participação enfrenta barreiras significativas, principalmente entre os cidadãos de baixa renda ou escolaridade. José Henrique, cidadão trabalhador, apontou que muitos não têm acesso à internet ou não conseguem compreender os mecanismos disponíveis, como o e-SIC ou as audiências públicas. Além disso, a falta de tempo e o desânimo em relação à política local diminuem o engajamento popular.

A jovem universitária Ana Paula Rodrigues acrescenta que a participação é, muitas vezes, concentrada em segmentos específicos da sociedade, como associações de bairro ou grupos acadêmicos. Ela observou que os jovens e moradores de áreas periféricas têm baixa presença nas sessões legislativas, indicando a necessidade de estratégias inclusivas que ampliem o acesso e motivem o engajamento de diferentes públicos.

O professor Jefferson Salvi destaca que a participação cidadã é essencial para a legitimidade das políticas públicas e para o fortalecimento da democracia. Ele reforça que audiências públicas e sessões legislativas ocupadas pela população permitem não apenas



acompanhar decisões, mas também influenciar diretamente os rumos das ações governamentais, fortalecendo a interação entre Estado e sociedade.

Um ponto recorrente entre os entrevistados é a percepção de que a participação deve ser acompanhada de retorno efetivo às demandas populares. Sem resposta concreta, a população tende a se desmobilizar, sentindo que seu engajamento é apenas simbólico. Essa questão evidencia a necessidade de transformar a participação em ação concreta, garantindo que as sugestões e demandas da população sejam analisadas e implementadas.

Outro desafio destacado é a inclusão digital. Muitos cidadãos não têm familiaridade com ferramentas online ou não dispõem de acesso à internet, o que restringe a participação. Os entrevistados sugerem a adoção de mecanismos híbridos, que combinem tecnologias digitais e estratégias presenciais, como reuniões itinerantes em bairros periféricos.

A análise das entrevistas também mostra que a participação cidadã está intimamente ligada à educação cívica. Cidadãos informados, que compreendem como funcionam os processos legislativos e sabem usar os mecanismos de participação, demonstram maior engajamento e capacidade de cobrar resultados.

Finalmente, a participação cidadã em Ji-Paraná ainda apresenta desigualdades de acesso, envolvendo fatores socioeconômicos, educacionais e culturais. As estratégias para superá-las incluem comunicação clara, capacitação dos servidores, uso de tecnologia simplificada e educação política contínua. Todos esses elementos são vistos como fundamentais para criar uma cultura participativa sustentável no município.

4.3 Mecanismos de Controle e Fiscalização

Os mecanismos de controle e fiscalização foram citados pelos entrevistados como ferramentas fundamentais para garantir a eficiência e a legalidade das ações governamentais. Marcelo José de Lemos destacou que instrumentos como o Tribunal de Contas, auditorias internas da Câmara e acompanhamento de despesas são essenciais para monitorar a aplicação dos recursos públicos e prevenir desvios. Ele ressaltou que o controle não deve ser apenas punitivo, mas também preventivo, permitindo identificar falhas antes que se tornem problemas maiores.

Rogério José da Silva acrescentou que a fiscalização efetiva depende da participação ativa da população. Segundo ele, quando os cidadãos conhecem seus direitos e acompanham os processos, a pressão social atua como um complemento ao controle institucional,

fortalecendo a accountability. Ele citou exemplos em que denúncias da sociedade civil levaram à correção de contratos públicos que não estavam alinhados com o interesse coletivo.

O professor Jefferson Salvi observou que os mecanismos de controle precisam ser acessíveis e compreensíveis para a população. Ferramentas complexas e burocráticas podem gerar desinteresse e afastar o cidadão da fiscalização. Por isso, é necessário simplificar relatórios, divulgar resumos executivos e realizar campanhas de conscientização sobre como participar desses processos.

José Henrique da Silva mencionou que muitos cidadãos desconhecem os mecanismos disponíveis para fiscalização, como os portais de transparência e canais de ouvidoria. Ele destacou que, mesmo com recursos legais, sem informação adequada e divulgação, grande parte da população não consegue exercer o papel de fiscalizador. A lacuna entre a existência de mecanismos e a efetividade de seu uso é, portanto, uma questão crítica.

Ana Paula Rodrigues complementou que a tecnologia é uma aliada importante nesse processo. Sistemas digitais, aplicativos e plataformas de denúncia facilitam o acompanhamento de gastos públicos e aumentam a participação da população, desde que acompanhados de treinamento e campanhas de divulgação. Ela destacou a necessidade de promover a inclusão digital para que todos os cidadãos possam usufruir desses mecanismos.

Outro aspecto destacado nas entrevistas foi a importância do acompanhamento periódico. Mecanismos de controle não devem ser utilizados de forma episódica ou reativa. Auditorias contínuas, fiscalização regular e acompanhamento constante dos projetos públicos garantem que desvios e irregularidades sejam rapidamente detectados, aumentando a confiança da população na administração pública.

A análise das entrevistas revelou também que os mecanismos de controle têm limitações, principalmente em contextos de recursos escassos ou falta de pessoal qualificado. Marcelo Lemos mencionou que, apesar de existirem normas e procedimentos, a implementação prática exige investimento e comprometimento político, sem os quais a fiscalização se torna ineficaz.

A questão da transparência cruzada também foi ressaltada. A simples disponibilização de dados financeiros não garante fiscalização efetiva; é preciso que haja acompanhamento por órgãos independentes e sociedade civil organizada. Essa integração entre diferentes atores aumenta a eficácia do controle e fortalece a confiança pública.



Além disso, a educação cívica aparece novamente como um fator determinante. Quando a população conhece seus direitos e entende os mecanismos disponíveis, a fiscalização torna-se mais participativa e efetiva. Investir em capacitação cidadã é, portanto, complementar aos instrumentos institucionais existentes.

Por fim, os entrevistados enfatizam que a eficácia dos mecanismos de controle e fiscalização depende da combinação de instrumentos legais, tecnologia acessível, educação cívica e engajamento social. Sem essa integração, os mecanismos podem existir formalmente, mas não produzir resultados concretos para a população.

4.4 Desafios da Implementação

Os desafios enfrentados na implementação de políticas públicas e mecanismos de participação foram amplamente discutidos pelos entrevistados. Marcelo José de Lemos mencionou que a burocracia e os processos internos complexos são obstáculos significativos, retardando a execução de programas e dificultando o acompanhamento pelos cidadãos. Segundo ele, simplificar procedimentos administrativos é essencial para aumentar a eficiência governamental.

Rogério José da Silva destacou que outro desafio central é a desigualdade social. Cidadãos de diferentes classes socioeconômicas têm acesso desigual às informações e recursos necessários para participar ativamente. Ele ressaltou que políticas públicas muitas vezes não contemplam esses grupos, resultando em baixa representatividade e engajamento limitado.

O professor Jefferson Salvi trouxe à tona o desafio da comunicação. Informações complexas e linguagem técnica afastam o público do processo político, criando uma sensação de distância entre governo e sociedade. Salvi enfatiza que é necessário investir em comunicação clara, acessível e inclusiva, para que cidadãos de todas as faixas etárias e escolaridade compreendam os dados e processos.

José Henrique da Silva apontou desafios relacionados à motivação e confiança. Muitos cidadãos não participam porque não acreditam que sua voz terá impacto real. Ele observou que experiências anteriores de descaso ou demora em respostas oficiais geram desinteresse e desconfiança, tornando mais difícil mobilizar a população.

Ana Paula Rodrigues ressaltou que a inclusão digital é outro desafio. Apesar da popularização de ferramentas online, nem todos têm acesso à internet ou habilidades digitais



suficientes para interagir com sistemas de participação e controle. Isso reforça a necessidade de estratégias híbridas, combinando meios presenciais e digitais.

Um ponto adicional é a escassez de recursos humanos e financeiros. Marcelo Lemos comentou que a implementação de políticas públicas, auditorias e programas de transparência exige servidores capacitados e tecnologia adequada, que muitas vezes não estão disponíveis em quantidade suficiente. Isso limita a efetividade das ações e a fiscalização contínua.

A resistência institucional também foi mencionada. Em alguns casos, órgãos internos resistem à mudança e à adoção de novos mecanismos de participação, por receio de exposição ou aumento da cobrança social. Essa resistência deve ser enfrentada com treinamento, incentivos e uma cultura organizacional orientada à transparência e accountability.

Outro desafio citado é a atualização constante das informações. Sistemas defasados ou dados desatualizados comprometem a confiança da população e reduzem o impacto das políticas. A manutenção de portais, plataformas digitais e registros oficiais exige planejamento contínuo e investimento em tecnologia.

A fragmentação de competências também aparece como barreira. Diversos órgãos e níveis de governo atuam de forma independente, dificultando a coordenação e integração das políticas. Essa falta de sinergia pode gerar duplicidade de esforços e confusão para a população, impactando negativamente a efetividade das ações.

Por fim, todos os entrevistados concordam que superar esses desafios requer planejamento estratégico, investimento em tecnologia, capacitação de servidores, comunicação eficiente e participação cidadã ativa. A implementação de políticas públicas não é apenas técnica; é também social, política e cultural, exigindo esforço coordenado entre governo, sociedade civil e instituições de ensino.

4.5 Inovações e boas práticas

A análise das entrevistas revelou que diversas inovações e boas práticas vêm sendo implementadas no contexto da gestão pública e participação cidadã. Marcelo José de Lemos destacou o uso de tecnologias digitais como um diferencial. Plataformas online de transparência e portais de acompanhamento de projetos permitem que os cidadãos monitorem em tempo real os gastos e a execução de políticas públicas, fortalecendo a confiança e a participação social.



Rogério José da Silva mencionou também a integração entre órgãos públicos e sociedade civil como uma inovação importante. Parcerias com universidades, organizações não governamentais e associações comunitárias têm gerado programas mais eficientes, ao combinar conhecimento técnico, mobilização social e experiência prática. Ele enfatizou que essa cooperação amplia o alcance e a efetividade das ações governamentais.

O professor Jefferson Salvi apontou que o incentivo à participação ativa dos cidadãos é uma prática cada vez mais adotada. A criação de conselhos municipais, fóruns de debate e consultas públicas garante que a população não seja apenas observadora, mas protagonista no processo decisório. Essa prática fortalece a democracia participativa e aumenta a legitimidade das políticas públicas.

José Henrique da Silva destacou que a inovação também passa pela simplificação de processos. Boas práticas administrativas incluem a redução da burocracia, o uso de formulários digitais e a automação de procedimentos internos, tornando a interação entre governo e população mais ágil e eficiente. Ele observou que cidadãos tendem a se engajar mais quando percebem facilidade e rapidez no acesso aos serviços públicos.

Ana Paula Rodrigues trouxe à tona a importância da educação digital e cívica. Capacitar a população para utilizar ferramentas online e entender mecanismos de controle é uma prática que tem se mostrado eficaz para aumentar a participação cidadã. Cursos, oficinas e materiais educativos ajudam a superar a exclusão digital e fomentam um público mais informado e ativo.

Outra inovação relevante apontada pelos entrevistados é o uso de dados abertos. Disponibilizar informações em formatos acessíveis permite que pesquisadores, jornalistas e cidadãos desenvolvam análises independentes, detectem irregularidades e proponham melhorias. Essa prática fortalece a *accountability* e cria um ambiente de colaboração e transparência contínua.

A integração entre inovação tecnológica e fiscalização também foi destacada. Sistemas de inteligência artificial e análise de grandes volumes de dados têm sido aplicados para identificar padrões de gastos, prever riscos e detectar inconsistências em contratos públicos, aumentando a eficácia da fiscalização e diminuindo a ocorrência de fraudes.

Marcelo Lemos observou que a comunicação inovadora é outro elemento fundamental. Utilizar redes sociais, aplicativos de mensagens e campanhas digitais permite



alcançar públicos que antes estavam distantes da administração pública, tornando a informação mais acessível e aumentando o engajamento social.

Rogério Silva ressaltou ainda a importância de boas práticas de governança interna. A criação de comitês de acompanhamento, protocolos de auditoria interna e relatórios periódicos garante que as inovações não fiquem apenas na forma, mas produzam resultados concretos e mensuráveis. Essas práticas fortalecem a confiança da população e estimulam a continuidade das iniciativas.

Por fim, os entrevistados concordam que inovações e boas práticas devem ser contínuas e adaptativas. A sociedade está em constante transformação, e as políticas públicas precisam evoluir para atender novas demandas. A adoção de soluções tecnológicas, a educação cidadã e a colaboração entre diferentes atores demonstram que é possível melhorar a gestão pública de forma participativa, transparente e eficiente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise das práticas de gestão pública e participação cidadã evidencia que esses processos são complexos e multifacetados, envolvendo fatores institucionais, tecnológicos, sociais e culturais. Para que as políticas públicas sejam eficazes, é necessário que haja integração entre planejamento estratégico, execução eficiente e monitoramento contínuo, garantindo que os objetivos propostos sejam alcançados de maneira transparente e responsável.

A participação cidadã se mostra um componente essencial da governança contemporânea. Quando os cidadãos têm espaço para opinar, acompanhar e influenciar decisões, aumenta a legitimidade das políticas públicas e fortalece a democracia. O engajamento ativo da sociedade cria um ambiente em que gestores públicos se sentem mais motivados a prestar contas e a adotar práticas inovadoras e eficientes.

A inovação tecnológica tem transformado a relação entre governo e sociedade. Ferramentas digitais, sistemas de monitoramento e dados abertos permitem maior transparência, facilitam a fiscalização e promovem a participação direta dos cidadãos. Ao mesmo tempo, a tecnologia contribui para a simplificação de processos, reduzindo burocracias e tornando o acesso aos serviços mais ágil e eficiente.



A integração entre diferentes atores sociais, públicos e privados é outra característica fundamental. Parcerias estratégicas entre órgãos governamentais, organizações não governamentais, instituições acadêmicas e associações comunitárias ampliam o alcance das políticas públicas e garantem que elas sejam mais adaptadas às necessidades locais. Essa colaboração fortalece a implementação de projetos e amplia o impacto social das ações.

A continuidade das políticas públicas é um fator decisivo para resultados duradouros. Programas intermitentes ou sujeitos a mudanças frequentes comprometem a eficácia das ações e geram desconfiança na população. Um planejamento de longo prazo, aliado a mecanismos de avaliação periódica, garante que os projetos possam se consolidar e gerar impactos significativos.

A transparência se apresenta como elemento central em todo o processo de gestão. Informações claras, acessíveis e confiáveis permitem que a sociedade acompanhe de perto as decisões e ações do governo. A disponibilização de dados públicos fomenta a accountability e cria um ambiente de confiança mútua entre a população e os gestores.

A promoção de boas práticas organizacionais, como simplificação de processos, protocolos de auditoria e gestão de desempenho, contribui para a eficiência administrativa. Essas medidas, combinadas com inovação tecnológica e participação cidadã, permitem que os recursos públicos sejam aplicados de maneira mais estratégica e que os resultados sejam mais efetivos.

Apesar dos avanços, desafios permanecem, incluindo desigualdade de acesso à informação, resistência institucional e limitações tecnológicas. Superar essas barreiras exige compromisso político, engajamento social e investimentos em capacitação, garantindo que todos os cidadãos possam participar de forma igualitária e efetiva.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Lúcia; RODRIGUES, Maria Clara. Participação cidadã e gestão pública: desafios e perspectivas. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 53, n. 2, p. 245-263, 2019.
- ARNSTEIN, Sherry. A ladder of citizen participation. **Journal of the American Planning Association**, v. 35, n. 4, p. 216-224, 1969.
- AVRITZER, Leonardo. **Participatory institutions in democratic Brazil**: Participatory budgeting, councils, and deliberative democracy. *World Development*, v. 37, n. 2, p. 265-276, 2009.



BARBOSA, Leila Alves. O accountability e a transparência como mecanismos de controle social e combate à corrupção. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 18ª Região**, v. 25-26, jan. 2022 - dez. 2023.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 70. ed. Lisboa: Edições 70, 2011.

BERTOT, John C.; JAEGER, Paul T.; GRIMES, Justin M. Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies. **Government Information Quarterly**, v. 27, n. 3, p. 264–271, 2010.

BOVENS, Mark. Public accountability. In: FERLIE, Ewan; LYNN, Laurence; POLLITT, Christopher (Eds.). **The Oxford Handbook of Public Management**. Oxford: Oxford University Press, 2007. p. 182-208.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no art. 5º, inciso XXXIII, da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; e revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 18 nov. 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm. Acesso em: 10 set. 2025.

CRIADO, J. I.; SANDOVAL, A.; GIL-GARCIA, J. R. Government innovation through social media. **Government Information Quarterly**, v. 30, n. 4, p. 319-326, 2013.

FOX, Jonathan. The uncertain relationship between transparency and accountability. **Development in Practice**, v. 17, n. 4-5, p. 663-671, 2007.

FUNG, Archon. **Empowered participation: Reinventing urban democracy**. Princeton: Princeton University Press, 2006.

GRIMMELIKHUIJSEN, Stephan et al. The effect of transparency on trust in government: A cross-national comparative experiment. **Public Administration Review**, v. 73, n. 4, p. 575–586, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HABERMAS, Jürgen. **Teoria do agir comunicativo: racionalidade da ação e racionalização social**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1984.

MEIJER, Albert. Understanding the complex dynamics of transparency. **Public Administration Review**, v. 74, n. 2, p. 229–239, 2014.

MINAYO, Maria de Andrade. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

PATEMAN, Carole. Participatory democracy revisited. **Perspectives on Politics**, v. 10, n. 1, p. 7-19, 2012.



PEIXOTO, Tiago. **The uncertain relationship between technology and civic engagement**. Brasília: IPEA, 2013.

PEIXOTO, Tiago; FOX, Jonathan. When does ICT-enabled citizen voice lead to government responsiveness? **World Development**, v. 79, p. 115-127, 2016.

SPECK, Bruno. **Transparência: aspectos conceituais e avanços no contexto brasileiro**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2002.

TAFFAREL, Danilo. **Representação política e accountability na teia das relações federativas**. Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, 2006.

WAMPLER, Brian; AVRITZER, Leonardo. Participatory publics: Civil society and new institutions in democratic Brazil. **Comparative Politics**, v. 36, n. 3, p. 291-312, 2004.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.