

**A CONSTRUÇÃO E APLICAÇÃO DE MÉTODO DE
PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO PARA A
FORMULAÇÃO DE PLANO DIRETOR EM MUNICÍPIOS
COM MENOS DE 20 MIL HABITANTES**

Paulo Tarso de Oliveira Corte
Ramon Luiz Zago de Oliveira
Renato Eliseu Costa

A CONSTRUÇÃO E APLICAÇÃO DE MÉTODO DE PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO PARA A FORMULAÇÃO DE PLANO DIRETOR EM MUNICÍPIOS COM MENOS DE 20 MIL HABITANTES

Paulo Tarso de Oliveira Corte
Ramon Luiz Zago de Oliveira
Renato Eliseu Costa

RESUMO

O Estatuto da Cidade (Lei Federal No. 10.257/2001) traz consigo a idéia e a obrigatoriedade da participação direta do cidadão na formulação do plano e na gestão da política urbana municipal. Todas as cidades, incluindo aquelas com menos de 20 mil habitantes, integrantes de regiões metropolitanas, ou que estão inseridas em áreas de interesse turístico, ou sob a influência de empreendimentos de impacto regional ou nacional, estão obrigadas a instituir planos municipais. O artigo analisa o método de planejamento participativo que foi desenvolvido, como estágio intensivo supervisionado, por alunos graduandos do Curso de Gestão de Políticas Públicas da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH/USP) e aplicado no Município de Tapurah, Estado de Mato Grosso, em 2008. De início o artigo documenta a construção do método participativo que foi aplicado para alimentar a elaboração do Plano Diretor. O trabalho se defrontou com dificuldades que extrapolam a problemática inerente ao conceito de planejamento e às condições de aplicação do conhecimento cientificamente embasado para melhorar a vida social. O método construído combinou elementos de vários matizes da teoria e da prática do planejamento e de ação pedagógica, visando compatibilizar o olhar técnico com o olhar popular para aumentar as capacidades do governo e da sociedade para o entendimento e a valoração dos seus problemas urbanos. O texto também relata a experiência vivida no município de Tapurah que tem aproximadamente 11 mil habitantes e está localizado no meio-norte matogrossense, uma rica região de fronteira agrícola baseada no cultivo de grãos. O município está na área de influência de importantes empreendimentos agroindustriais. As atividades concentram o método aplicado, integrando atividades formativas, como seminários temáticos, e dinâmicas participativas setoriais e segmentadas para envolver a população na problemática abordada, apontando o Plano Diretor como uma oportunidade de construção de um futuro compartilhado. A necessidade de avaliação, visto que no marco da modernização da administração pública brasileira e logo no processo de planejamento, tem assumido papel de destaque porque proporciona a medição dos resultados, fornece dados para o desenho de novas intervenções e aponta para o aprimoramento de políticas. Além disso, a avaliação também é responsável pela prestação de contas e responsabilização dos executores, constituindo assim a accountability social. Por fim, o artigo relata o processo de avaliação da experiência, mostrando os avanços, as conquistas e os limites desse processo participativo a partir do alcance da metodologia aplicada, visando aprimorar o método para futuras intervenções.

Palavras-chave: Planejamento participativo. Política urbana. Estatuto da cidade

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	3
1 A PROBLEMÁTICA URBANA E SUAS IMPLICAÇÕES NA CONSTRUÇÃO DO MÉTODO PARTICIPATIVO.....	6
1.1 A construção do método de planejamento.....	9
2 APLICAÇÃO E REFLEXÕES.....	12
3 AVALIAÇÕES E RESPONSABILIDADE.....	16
3.1 Avaliação participativa.....	17
3.2 Dimensionando limites e potencialidades.....	19
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	22
REFERÊNCIAS.....	23

INTRODUÇÃO

Este artigo documenta o esforço realizado para o desenvolvimento do método participativo que foi aplicado no Município de Tapurah (MT), em julho de 2008, para alimentar a formulação do Plano Diretor Participativo local em conformidade com os preceitos da Constituição Federal de 1988 e do Estatuto da Cidade (Lei Federal 12.257, de 10 de julho de 2001). O trabalho foi encomendado pela prefeitura local junto à Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH/USP) e foi realizado no formato de estágio de imersão por uma equipe de pesquisa de dez alunos e alunas do curso de Gestão de Políticas Públicas. O estágio foi acompanhado e coordenado pelo professor doutor Marcelo Arno Nerling.

A Constituição Federal determina e o Estatuto da Cidade reafirma a obrigatoriedade da implantação de Plano Diretor em todos os municípios com menos de 20.000 habitantes, integrantes de regiões metropolitanas ou aglomerações urbanas e que estão localizados em áreas de interesse turístico ou sob influência de empreendimentos com significativos impactos de caráter regional ou nacional¹. O Estatuto da Cidade garante as condições e define os instrumentos necessários para que os municípios possam desempenhar o papel constitucional de executores de suas políticas urbanas específicas e determina a adoção de mecanismos de democratização para a formulação, a gestão e o controle social sobre tais políticas. Segundo o Ministério das Cidades, 73 % dos 5.561 brasileiros têm menos de 20 mil habitantes; ou seja, a grande maioria, 4.059 municípios brasileiros são de pequeno porte e, em tese estariam legalmente desobrigados de fazer o plano diretor.

O Município de Tapurah está localizado no meio-norte matogrossense, uma região que nos anos 70 integrava a fronteira agrícola e que atualmente experimenta um acentuado processo de desenvolvimento econômico motivado pela produção de milho, algodão e, principalmente, de soja para a exportação. O município integra a microrregião de Alto Teles Pires, que perfaz uma área de quase

¹ O Estatuto da Cidade define a obrigatoriedade de Plano Diretor, como instrumento básico da política de desenvolvimento e expansão urbana, para todos os municípios com população acima de 20.000 habitantes e para aqueles que, independentemente de suas populações, estejam situados em regiões metropolitanas ou aglomerações urbanas; em áreas de interesse turístico; ou em áreas sob influência de empreendimentos de grande impacto ambiental. Municípios fora dessa configuração só estão desobrigados a ter Plano Diretor se pretenderem aplicar qualquer um dos instrumentos da política urbana previstos na Constituição Federal de 1988.

55.000 Km² em conjunto com os municípios de Ipiranga do Norte, Itanhangá, Lucas do Rio Verde, Nobres, Nova Mutum, Nova Ubiratã, Santa Rita do Trivelato e Sorriso. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) estima que a população local é de pouco mais de 11 mil habitantes, com densidade demográfica de 0,7 hab/Km² . O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) local, considerado médio pelo PNUD/2000, é 0,783. O Produto Interno Bruto total é de R\$ 219.412.000,00, o per capita é R\$ 29.298,00.

Nos últimos anos, a região vivencia grandes transformações em múltiplos aspectos da sua vida cotidiana. Os governos federal e estadual de Mato Grosso, as prefeituras da região e o agronegócio, em conjunto com seus parceiros nacionais e internacionais, têm realizado firmes esforços no sentido de atrair novos empreendimentos e de incentivar industrialização para transformar e agregar valor aos principais produtos da região. Além disso, pelo potencial produtivo e pela localização estratégica no centro geodésico da América do Sul, a região está recebendo significativos investimentos em infra-estrutura, voltados para a construção de aeroporto, auto-estrada e ferro-estrada que farão a ligação da região, e do país, ao Oceano Pacífico, ampliando ainda mais o potencial de comércio exterior e de desenvolvimento.

O empreendimento mais emblemático desse processo de transformação é a instalação de uma nova planta da Sadia Alimentos S.A., no Município de Lucas do Rio Verde, a pouco mais de 100 quilômetros de distância de Tapurah, com forte impacto em toda a região. O novo empreendimento da Sadia proporcionará nos próximos anos, a criação de aproximadamente 10 mil novos empregos diretos na produção de alimentos voltados, principalmente, para a exportação. A produção em larga escala, e a engorda de animais para abate também estão provocando alterações significativas na atividade econômica e ampliando as oportunidades de empregos por meio da proliferação de granjas em toda a região.

Para a realização do trabalho, ora relatado e analisado, foi firmado um convênio entre a Prefeitura de Tapurah e a USP. O termo do convênio estabeleceu a responsabilidade das partes, cabendo à prefeitura o pagamento de passagens, estadia, alimentação e seguro de vida e viagem para todos os onze integrantes da equipe, dez alunos e o professor tutor. Os alunos e alunas que integraram a equipe de pesquisa foram escolhidos por desempenho acadêmico e afinidade com a temática e assumiram a responsabilidade de desenvolver e aplicar um método

participativo para assegurar o caráter democrático apontado pelo Estatuto da Cidade como condição fundamental para a formulação da política urbana. A equipe começou o trabalho de formulação e preparação em junho de 2008, ainda em São Paulo. Na segunda semana de julho a equipe se deslocou até Tapurah, para a aplicação do método construído que teve o objetivo central de ampliar as capacidades dos atores locais para o entendimento e a valoração dos seus principais problemas urbanos.

O estudo e o desenvolvimento de métodos participativos que possam ajudar os municípios na discussão de suas problemáticas, na formulação e na gestão democrática da política urbana assumem importância capital e passam a compor o rol de esforços sociais para a universalização da aplicação do marco regulatório e a valorização dos seus princípios democráticos para a reconstrução do espaço urbano no país.

Antes de nos aprofundarmos na temática desse artigo e para que possamos ter um balizamento conceitual, sobre o que é o Plano Diretor, desta forma, podemos entender o mesmo como: “(...) um conjunto de diretrizes que tem como objetivo apontar as principais questões relativas à política urbana, visando assegurar qualidade de vida, justiça social e o desenvolvimento econômico no município” (Murta, 2007: 244). Para atingir tais objetivos o Plano Diretor deve garantir o desenvolvimento local sustentável, a justa e adequada alocação de recursos públicos, a observação da função social da terra e da cidade, além do cuidado com o patrimônio histórico, cultural e ambiental do município. Somado aos aspectos mencionados, o Plano Diretor deve ser capaz de valorizar o potencial e a vocação local. Vale ressaltar que o Plano Diretor é o instrumento de planejamento de mais longo prazo na administração pública brasileira, tendo a duração de 10 anos.

O texto está dividido em três partes para relatar a problemática urbana e suas implicações para a construção metodológica, a aplicação e o desenvolvimento do método e avaliação dos resultados práticos da experiência, indicando os limites e as possibilidades de novas aplicações do método. Toda a atenção na análise esteve calcada na pretensão de dimensionar o alcance da experiência para outros municípios que pretendam formular políticas urbanas democráticas, efetivamente orientadas para a justa distribuição de ônus e de benefícios urbanos.

1 A PROBLEMÁTICA URBANA E SUAS IMPLICAÇÕES NA CONSTRUÇÃO DO MÉTODO PARTICIPATIVO

A presente seção apresenta as discussões teóricas que fundamentaram o trabalho de desenvolvimento do método participativo que foi contratado e aplicado para subsidiar o processo de formulação do Plano Diretor participativo em Tapurah. O trabalho da equipe de pesquisa começou com a leitura crítica da legislação pertinente, especialmente do Estatuto da Cidade, buscando compreender o seu significado mais profundo a partir da identificação das novas normas e diretrizes urbanas, e das possibilidades de uma radical transformação da política urbana.

No segundo momento buscou-se aprofundar o conhecimento sobre a realidade urbana brasileira, buscando compreender a realidade do Município de Tapurah a partir da racionalidade construída sobre a problemática. O terceiro passo foi relacionar a nova institucionalidade formal, oriunda das normas constitucionais, ao ambiente onde seria aplicada, entendendo o plano diretor como um grande acordo a ser firmado entre os principais atores sociais, econômicos e políticos locais, orientados pela necessidade da construção de um futuro compartilhado.

Do estudo sobre a questão urbana no Brasil, depreendemos que o vertiginoso processo de urbanização na sociedade brasileira foi coincidente com o fim do período de expansão econômica nos anos 70 e que esta situação impôs à dinâmica municipal um dramático ciclo de crescimento urbano que cria, amplifica e (re)produz mais injustiças e desigualdades sociais na sociedade brasileira. Na realidade urbana brasileira, a desigualdade não é apenas resultado de um processo, mas é, antes de tudo, o próprio agente de sua reprodução.

Pensar o plano diretor da política urbana municipal é repensar a cidade a partir de suas dinâmicas. É pensar o desenvolvimento sustentável, a promoção da igualdade e da justiça social, a promoção da função social da propriedade e da participação popular na definição de suas políticas públicas.

O Estatuto da Cidade, em linhas gerais, é de difícil compreensão porque contém várias inovações e orienta para novas posturas e comportamentos nas esferas do poder público e da sociedade civil que estão obrigadas, desde sua promulgação, a novos arranjos e reconstruções políticas e sociais. Além de definir novos instrumentos de natureza urbanística para a regulação das formas de uso do espaço urbano, o estatuto avança na possibilidade de regularização de posses

urbanas e aponta para uma nova estratégia de discussão e definição dos rumos futuros da cidade a partir da participação direta do cidadão nos processos de formulação, decisão e acompanhamento das políticas urbanas.

No Brasil (Brasil, 2002), poucas leis foram construídas com tanto esforço coletivo e legitimidade social como o Estatuto da Cidade, que regulamenta o capítulo da política urbana da Constituição Federal de 1988. O processo de formulação e aprovação da lei consumiu mais de 10 anos de debates e de negociações no parlamento brasileiro e sua promulgação, como marco regulatório, é festejada como uma conquista dos movimentos populares de caráter multissetorial, principalmente pelos que têm lócus nos grandes centros urbanos e que atuam em defesa do reconhecimento das funções sociais da propriedade e da cidade e da Reforma Urbana para a valorização do bem-estar coletivo.

Um dos princípios básicos que orientam a ação desses movimentos sociais, e que conseqüentemente forneceram substância ao marco regulatório da política urbana, é a busca de mecanismos que assegurem a justa distribuição social dos benefícios e dos ônus decorrentes do processo de crescimento das cidades. É por isso que, além de definir os instrumentos jurídicos que asseguram a intervenção do Estado, o Estatuto da Cidade valoriza o processo de planejamento da ação pública, que deverá contar, obrigatoriamente, com a participação ativa e permanente de todas as forças sociais para melhorar o desempenho e as capacidades das prefeituras, no sentido de superar a ordem urbanística excludente, patrimonialista e predatória, resultante do modelo de desenvolvimento e do vertiginoso processo de urbanização experimentado pela sociedade brasileira nos trinta anos finais do século XX.

Foi nessa etapa do trabalho que começaram a surgir problemas referentes ao método de trabalho e que se constituem em objetos da presente reflexão e formulação: Como desenhar um plano orientado para a justa distribuição de benefícios e ônus decorrentes do crescimento urbano, num ambiente de desenvolvimento econômico patrimonialista e excludente, onde ainda não se explicitou um campo de disputa em torno da política urbana? Como aproximar a conduta e as expectativas dos atores locais a partir da institucionalidade informal local, da nova institucionalidade formal, que está prescrita nas normas constitucionais e infraconstitucionais?

A questão é análoga à problematização proposta por O'Donnell (1996), que demonstra que mesmo nas poliarquias mais antigas há uma lacuna visível aberta entre as normas formais e o comportamento dos atores políticos de todos os

tipos. O autor argumenta que em poliarquias recentes, em muitos casos, essa lacuna é ainda maior, já que a conduta dos atores é marcada por vários tipos de relações particularistas ou por outros comportamentos diferentes daqueles que estão expressos e são perseguidos pela institucionalidade formal, de caráter universalista.

Os parâmetros institucionais do marco regulatório da política urbana são universais, para os grandes e para os pequenos municípios, desconsiderando uma diferença fundamental entre eles e que pode afetar significativamente o caráter democrático perseguido para a formulação e para a gestão da política urbana local.

Nos grandes centros, com frequência, há um campo de disputa e de conflito estabelecido em torno da política urbana que decorre do próprio desenvolvimento social das cidades e do processo de urbanização a partir da partição desigual dos benefícios urbanos. Nas grandes cidades e nos grandes centros há indivíduos, técnicos e movimentos sociais que estão engajados no enfrentamento das desigualdades do processo de urbanização e na luta pela transformação positiva da cidade. Esse embate força a necessária contraposição de argumentos e de visões que, de certa forma, indicam e asseguram um campo de contradições, democrático, de disputas em torno das definições da política urbana municipal. Mas isso não ocorre, necessária e costumeiramente, nos pequenos municípios onde as mazelas do crescimento injusto e desordenado, embora presentes, ainda não se manifestaram com toda intensidade e onde os movimentos sociais reivindicatórios, de luta, são inexistentes, inexpressivos ou ainda desconsiderados e deslegitimados pelo poder econômico dominante.

Na mesma direção de argumentação, muitos autores já demonstraram a forte ligação que existe de influência da política, dos governos e dos regimes políticos sobre a formulação e execução das políticas públicas.

Las políticas públicas expresan de manera concreta las formas institucionalizadas que regem a interacción gubernativa entre la sociedad y el Estado. Ponen en evidencia la naturaleza y la composición interna del sistema jerárquico de autoridad y dan cuenta del régimen de competencias y responsabilidades en el ejercicio del gobierno. Pero el régimen político no sólo fundamenta la producción y estructuración de políticas. También imprime sentido normativo y contenido valorativo a las mismas en su papel de vehículo de la interacción gubernativa entre el Estado y la sociedad. Por una parte, imprime sentido normativo porque a través de normas y procedimientos estables y permanentes fundamenta el papel de las políticas en la búsqueda de un determinado comportamiento político y social que progresivamente se interiorice como norma en la sociedad e en el Estado. Por otra, imprime contenido valorativo porque da visibilidad al hecho de que la inducción a los comportamientos no es neutra (Torres, 2006:107-108).

Outro ponto que deve ser destacado no relato dessa experiência é a discussão em torno do escopo e da abrangência do trabalho técnico de assessoria ao município de Tapurah. A responsabilidade na condução e nas deliberações acerca do processo de formulação do plano era da Comissão Executiva nomeada pelo poder executivo local e integrada por gestores municipais, representantes da Câmara e da sociedade civil. À equipe de pesquisa competiu o desenvolvimento e a aplicação do método de trabalho para a ação prática de planejamento urbano.

Matus (2005) mostra, dentre outras coisas, que a ação prática exige (I) que se explique a realidade, (II) que se identifiquem os problemas, se avaliem suas causas críticas e os seus possíveis desdobramentos no futuro incerto e (III) que se faça uma avaliação das propostas e dos resultados esperados a partir da ação empreendida. A partir dessas considerações, todo o trabalho da equipe de pesquisa esteve centrado na construção de um caminho de facilitação para que os agentes-locais pudessem compreender a realidade, identificar e avaliar seus problemas urbanos projetando essas discussões na linha do tempo, a partir da possibilidade da construção de um futuro desejado e compartilhado.

Para efeitos de conceituação e de aplicação, definiu-se “problema” a partir de Matus (1996), como uma insatisfação declarada, evitável, de significado bem delimitado, que deve ser apontado ou denunciado para futura inclusão na agenda governamental. Uma combinação de elementos do Planejamento Estratégico Situacional (PES), do Planejamento por Objetivos (Método ZOO) e de facilitação de dinâmicas de grupo com recursos visuais foram adotados como método de trabalho.

1.1 A construção do método de planejamento

Friedmann (2007) refletiu sobre planejamento enquanto objeto teórico e identificou quatro distintas maneiras de vincular o conhecimento cientificamente embasado à ação. Duas delas, as abordagens da reforma e da mobilização social tem raízes no Século XIX e preocupam-se, respectivamente, a primeira em encontrar formas de aumentar a eficácia da ação do Estado e a segunda em encontrar formas para assegurar a primazia do movimento social dos “de baixo”, numa ação essencialmente política, sem mediação da ciência. As outras

abordagens, da análise política e do aprendizado social, desenvolvidas a partir de meados do Século XX, têm foco, a primeira, na formulação de metas e objetivos e na construção de modelos analíticos que possam auxiliar no processo de tomada de decisões enquanto que a segunda, do aprendizado social, busca criar condições de superar as contradições entre a teoria e a prática ou entre o saber e o agir.

O autor concluiu que o ato de planejar não é absoluto porque é dependente das finalidades perseguidas e do resultado social desejado. Um sistema social saudável deve saber se utilizar das quatro possíveis abordagens do planejamento.

Na prática, a opção por uma determinada abordagem significa o comprometimento com seus pressupostos e axiomas, contudo, o trabalho desenvolvido buscou apontar referências e propor arranjos metodológicos que permitissem combinar elementos e preocupações teóricas de vários dos paradigmas de Friedmann.

As publicações e os documentos-guia do Instituto Pólis (2002) para a política urbana serviram de importante inspiração. A metodologia para o Plano Diretor apresentada no Kit das Cidades e os modelos de implantação nele descritos consideram, como importantes variáveis, as diretrizes normativas e os arranjos democráticos das instâncias de poder decisório. Muito do instrumental apresentado pelo Instituto Pólis foi empregado com sucesso, mas não se trata de simples transposições de práticas como, inclusive, adverte a própria entidade responsável pela publicação.

Outra colaboração teórica importante vem de Tripp (2005), que mostra que a proposição de uma metodologia pode ser entendida como um processo de construção, a partir da ação, com o objetivo de inovar, moldar e adaptar o método às condicionalidades organizacionais e institucionais do ambiente onde se opera. A metodologia diferencia-se porque “ao mesmo tempo altera o que está sendo pesquisado e é limitada pelo contexto e pela ética da prática” (ibid: 447). Trata-se de um processo de “investigação-ação” mais definido, que envolve o conceito de “pesquisa-ação”.

A diferenciação trazida pelo autor entre investigação-ação e pesquisa-ação tem por finalidade empregar sentido estrito aos termos como forma de garantir-lhe reconhecimento epistêmico. Pesquisa-ação são ciclos de investigação-ação que prevêm fases não-lineares, mutuamente influentes e correlacionadas: análise

situacional e reconhecimento das práticas atuais dos participantes envolvidos, proposições de diretrizes para a ação e suas potencialidades por meio de práticas pedagógicas. O processo tem continuidade com a implementação das práticas e a construção de relatos sistemáticos dos resultados obtidos, monitoramento, avaliação e revisão como forma de mediação entre a fase de proposição e planejamento com a fase de implementação, aprimoramento contínuo da prática.

O processo de pesquisa-ação tem como fundamento suas implicações políticas e de mudança institucional que, por natureza, denotam a variável participação nos processos decisórios e de desenvolvimento. A fase de reconhecimento é um importante ponto de partida para a construção metodológica aqui proposta.

Esta forma disciplinar de se praticar a pesquisa em um processo de construção continuada acarreta diversas proximidades e diferenciações entre a “prática rotineira” e a “pesquisa científica”. A construção metodológica pretende ser socialmente crítica, pois pretende “mudar a cultura política de sua instituição” (Tripp, 2005: 456). O autor também apresenta o processo de melhora contínua da prática de pesquisa e de intervenção de modo participativo como condições importantes para desenvolver as características próprias, autênticas e para evidenciar a produção de externalidades positivas e de mudanças na cultura institucional na qual se insere.

A partir dessas considerações o método foi desenvolvido objetivando uma estrutura capaz de compatibilizar o olhar técnico sobre os problemas a serem enfrentados com o olhar popular sobre a realidade local, e especialmente para aproximar o comportamento e as expectativas reais dos atores locais à nova institucionalidade formal prescrita na Constituição Federal e na legislação urbana infraconstitucional. Trata-se de um método orientado para o desenvolvimento e a ampliação das capacidades dos atores locais para o entendimento e a valoração dos seus principais problemas urbanos.

2 APLICAÇÃO E REFLEXÕES

A presente seção descreve a aplicação do método desenvolvido. A partir da decisão da Prefeitura de Tapurah foram formadas as duas equipes envolvidas no trabalho: a Comissão Executiva (CE), atuando em Tapurah, e a equipe de pesquisa responsável pela elaboração do método, sediada em São Paulo. Para integrar as equipes e facilitar a troca de informações foi desenvolvida uma comunidade wiki, pela internet, que também serviu para registrar todos os procedimentos e arquivar todos os documentos gerados durante o trabalho.

Tendo por referência os limites de atuação das duas equipes, as tarefas de preparação foram divididas. A CE se responsabilizou pela divulgação das atividades e pela mobilização dos atores no momento inicial. Coube a equipe de pesquisa propor um roteiro de ações e uma agenda de atividades, contando para isso com o auxílio e o consentimento da CE. Um dos aspectos mais importantes do trabalho da equipe de pesquisa nesse momento inicial foi a tarefa de levantar e sistematizar informações para problematizar os debates durante as audiências públicas previstas.

O cronograma de trabalho proposto pela equipe de pesquisa refletiu a preocupação com o fortalecimento da Comissão Executiva e a formação de agentes multiplicadores no processo de planejamento democrático. Os dois primeiros dias do trabalho de campo foram dedicados a apresentação das referências normativas e instrumentais trazidas pelo Estatuto da Cidade, bem como as referências teóricas e metodológicas propostas para o trabalho de campo. O trabalho foi desenvolvido por meio de seminário que contou com a participação dos membros da CE, representantes do poder legislativo e gestores municipais. Também estava prevista e foi realizada uma visita técnica ao Município de Lucas do Rio Verde, para troca de informações e conhecimento da problemática regional em termos do desenvolvimento econômico.

A intervenção previa a realização de audiências públicas distribuídas equilibradamente pelo território do município, e por públicos setorizados. Foram realizadas audiências para jovens (alunos da 8ª série até o 3º ano do segundo grau), para funcionários públicos e membros de entidades civis municipais, para estudantes universitários, comerciantes e agricultores. Do ponto de vista territorial

foram realizadas audiências no centro urbano e nos dois principais distritos rurais do município.

Tentou-se, em vão, um movimento junto aos membros das igrejas no município. A proposta era da realização de um trabalho conjunto, de caráter ecumênico, onde os religiosos construiriam uma liturgia a ser trabalhada durante a semana com os seus fiéis, relacionada com a problemática urbana e com a necessidade de participação cidadã. O roteiro de trabalho previa a realização de seminários temáticos, de caráter formativo, e colocação de urnas e sistemas alternativos de coleta de contribuições voluntárias dos cidadãos. Também definia a realização de visitas domiciliares para aplicação de instrumento de pesquisa. Paralelamente, seria realizado um trabalho sistemático de compilação de informações administrativas junto aos vários órgãos da prefeitura.

A programação previa um espaço de encerramento das atividades com o apontamento dos resultados preliminares, dos cenários e dos encaminhamentos construídos ao longo dos quinze dias de intervenção. O fechamento do trabalho incluiu o registro da avaliação feita pelos cidadãos e agentes envolvidos neste momento do processo, de análise situacional.

Na fronteira entre ação e pesquisa, a equipe se utilizaria de elementos que por vezes são incompatíveis, como é o caso da aplicação de pesquisa domiciliar, a partir de respostas objetivas, como elemento de uma metodologia participante. A princípio a metodologia de apuração da relevância estatística de um fenômeno social apresenta um distanciamento inversamente proporcional ao esperado em uma mobilização democrática de atores locais.

No entanto, ao circular pelas ruas da cidade a equipe de pesquisa pôde sensibilizar os cidadãos de modo personalizado e próximo. O uso deste elemento da metodologia foi determinante para seu aprimoramento, sobretudo no que diz respeito à simplificação das perguntas realizadas e a redução do tempo de duração das entrevistas. As breves perguntas se prestavam a localizar lideranças locais e propor um exercício de problematização sobre a realidade dos cidadãos abordados nas entrevistas. As visitas domiciliares cumpriram um importante papel de comprometimento das pessoas em comparecer aos espaços de debate e formação. Por fim, os dados coletados foram úteis para a comparação entre as prioridades apontadas nas dinâmicas coletivas, não podendo ser tomados com resultados absolutos. Sem dúvidas que a principal contribuição deste elemento da metodologia

foi o de sensibilização e de comprometimento dos cidadãos abordados nas entrevistas com os processos coletivos de debate e de formação.

Outro elemento do arcabouço metodológico empregado nesta experiência foram os seminários temáticos. Os temas dos seminários – mobilidade urbana e transporte, saneamento ambiental, habitação, infra-estrutura urbana, política fundiária e imobiliária, vocação e desenvolvimento e patrimônio cultural – estão na pauta de atribuições do Plano Diretor. Nesses espaços de formação e de discussão foram propostas algumas definições preliminares para aprofundamento do debate sobre os temas. A organização temática foi importante para concentração de grupos de interesses em torno dos temas. Ao aprofundar a discussão sobre como pensar a cidade a partir de suas múltiplas dimensões os conflitos tornaram-se evidentes. A mediação teórica e conceitual assegurou a construção de entendimentos a partir dos múltiplos olhares sobre os problemas e as tensões entre diversos interesses. Os seminários, que inicialmente foram pensados como espaços de formação, na prática, acabaram produzindo indicativos consistentes de encaminhamentos e de mediação de conflitos.

As consultas públicas voluntárias foram propostas para dar vazão a iniciativas espontâneas dos cidadãos preocupados em colaborar com a leitura situacional. Tais consultas foram organizadas de modo alternativo, por meio de “Árvores de Participação Popular”, nas quais os cidadãos puderam depositar suas visões sobre o município. As árvores foram dispostas, duas a duas em lados opostos, como a “Árvore das coisas boas” e a “Árvore dos Problemas”. As contribuições eram encaminhadas por escrito e penduradas nos galhos das respectivas árvores que foram locadas em pontos de grande fluxo de pessoas.

A utilização desta ferramenta nos apontou algumas características da cultura política do município. Foi possível identificar nas contribuições voluntárias que há uma grande preocupação com a ética e com a garantia de direitos que vão além das necessidades básicas e de serviços públicos essenciais. Durante o trabalho de campo, as árvores que foram colocadas na frente da agência local do Banco do Brasil, um espaço aberto de grande movimentação, foram depredadas. As cartelas com a contribuição dos moradores foram atiradas ao lixo. Não foi possível apurar a responsabilidade pelo vandalismo, mas é possível supor, e isso é uma das possibilidades, de que alguém tenha ficado incomodado com críticas externalizadas pela população.

Embora inicialmente concebidas como espaço de deliberação e legitimação do processo, as audiências públicas passaram a figurar como momentos de construção coletiva de entendimentos sobre a cidade. Todas as informações produzidas nas várias fontes da pesquisa, acima apresentadas, foram colocadas à luz do debate público e do processo de participação e aprendizagem política. Dessas dinâmicas surgiram as construções mais precisas sobre os problemas enfrentados pelo município.

O olhar popular proporcionou a todos os envolvidos no processo o esclarecimento sobre os interesses que estão sendo contemplados no atual estágio de desenvolvimento da cidade e quais são os interesses que a cidadania quer ver prioritariamente contemplados. A combinação entre levantamentos objetivos, contribuições voluntárias, debates orientados em torno de temas e de áreas de interesse e a problematização em audiências públicas geram informações mais do que suficientes para a construção do planejamento urbano democrático. O trabalho teve a aprendizagem como impacto e aponta para uma futura democratização das relações de poder como efeito.

Por fim, o levantamento e a sistematização de informações oficiais, a partir das bases de dados administrativos da Prefeitura Municipal, completaram o método de trabalho aplicado em Tapurah. Todas essas informações, foram agrupadas e sistematizadas em blocos temáticos, servirão para apontar demandas e as capacidades operativas e financeiras do poder público municipal. A contribuição desses números compilados é importante, mas é complementar ao conhecimento coletivamente construído sobre a realidade e sobre os problemas locais. Os dados administrativos permitem, também, a confrontação clara e objetiva, entre a cidade oficial e a cidade real, apontada pelos atores envolvidos no processo coletivo de construção de um entendimento sobre a cidade. O ponto forte da sistematização da base de informações administrativas é dimensionar a capacidades da gestão local. Os dados gerenciais, orçamentários, da estrutura organizacional, organizacional, os indicadores de desempenho e a composição dos programas e orçamentos permitem identificar possíveis medidas de atendimento às demandas e aos problemas apontados nas fases anteriores da aplicação do método participativo.

Para finalizar, é preciso apontar os limites do presente trabalho que se encerrou com o levantamento de informações para a construção da análise situacional, a identificação e a valoração coletiva dos problemas urbanos que afetam o município de Tapurah.

3 AVALIAÇÕES E RESPONSABILIDADE

Apesar de sua aparente simplicidade a palavra “avaliação” trás consigo uma série de possibilidades de interpretação, que vão desde uma simples mensuração ou atribuição de valor até avaliação como um instrumento imprescindível para viabilidade de projetos, programas, reformulação de metas, de objetivos, de políticas públicas entre outros.

Seja em qualquer um dos sentidos que o seja usada, o que não deixa duvida é quanto o caráter indispensável da avaliação para qualquer política pública, em qualquer fase, ou seja, desde a elaboração até a avaliação final. Neste sentido, assim como nos fala Cavalcanti:

(...) a avaliação se revela como um importante mecanismo de gestão, uma vez que fornece informações e subsídios para tomada de decisão dos gestores, formuladores e implementadores de programas, pois possibilita conhecer o que está acontecendo e atuar sobre os fatos de forma a realizar ajustes necessários, economizando-se dessa forma tempo e recursos, o que eleva a credibilidade das ações públicas. (Cavalcanti, 2001:02).

A importância da avaliação deve ser amplificada quando tratamos de questões de políticas públicas, como é o Plano Diretor de uma cidade, visto que este projeto feito sem nenhuma avaliação durante suas etapas pode incorrer riscos enormes não somente para o gestor, mas também para toda cidade que deverá se sociabilizar sob essas regras estabelecidas.

Tal idéia é similar ao pensamento de Cohen e Franco para quem a avaliação “(...) tem um papel central no processo de racionalização e é um elemento básico de planejamento”(Cohen e Franco, 1993:16), ou seja, se queremos que determinada política pública seja efetiva e alcance seus objetivos é obrigatório que estejamos sempre atentos aos processos de avaliação durante todas as fases da política pública, como o Plano Diretor que irá planejar a cidade visando seu crescimento nos próximos dez anos.

Além disso, a avaliação exerce uma importante função para além de um instrumento de planejamento e aperfeiçoamento do governo. Ela se apresenta como uma ferramenta para realizar o accountability, sendo capaz de prestar contas à sociedade, o que ressalta a fundamental participação efetiva do cidadão neste processo.

A literatura atual apresenta uma série de diferentes metodologias de avaliação como, por exemplo, a avaliação centrada em objetivos, centrada na administração, em especialistas, a avaliação centrada em consumidores, a avaliação de análise comparativa entre muitas outras modalidades, todas elas com suas potencialidades e limites.

Em um processo que propõe, e que deve ser fundamentalmente participativo como é o Plano Diretor, a avaliação não poderia deixar de ser diferente, ainda mais neste caso específico onde a avaliação ocorre sobre a fase de construção de um diagnóstico da realidade social, onde o cidadão deve atuar como protagonista visto ser quem realmente conhece e vivência o dia-a-dia do município. Em um processo participativo é impossível se utilizar de uma metodologia de avaliação que seja diferente da metodologia participativa.

3.1 Avaliação participativa

Reagindo contra abordagem tradicional, mecanicista e fria de avaliação até então utilizada, vários teóricos da avaliação passaram a questionar a efetividade dos modelos avaliativos até então aplicados, principalmente quando esses dados se referiam a ciências humanas e sociais, ou seja, os avaliadores questionavam a capacidade dos gráficos e das tabelas em analisarem a realidade complexa. (Worthen, 2004:224)

Como consequência deste questionamento começou a surgir um modelo de avaliação pautado pela experiência dos protagonistas, com o objetivo de observar e identificar todas, ou o máximo possível de variáveis, problemas, consequências e preocupações que fossem capazes de explicar essa mesma realidade.

Desta forma neste modelo de avaliação o avaliador, através do método de coleta de dados escolhido descreve os valores, os significados e as necessidades de cada indivíduo e do grupo, ponderando e julgando, de forma a perceber quais os avanços e desafios do processo do ponto de vista de quem é o seu público alvo. Além de envolver o principal ator no processo de avaliação, esse método tem a vantagem de desempenhar também uma função educativa, difundindo maior informação, ampliando a visão crítica dos atores, etc.

Assim como as demais modalidades de avaliação, a avaliação centrada nos participantes, também possui diferentes vertentes, sendo ponto em comum o: “desencanto com as técnicas de avaliação que enfatizam um ponto de vista centrada no produto – resultado, principalmente em detrimento de uma abordagem mais completa, mais holística, que vê o processo como uma atividade humana e admite a complexidade da condição humana” ou “(..) ao invés de simplificar as questões de nossa condição humana, devemos, na verdade, tentar nos compreender e compreender as ações sociais no contexto de sua complexidade” (Wachtman,1978:2). Além desses aspectos as diferentes modalidades ainda convergem na dependência de um raciocínio indutivo, no uso de múltiplos dados, não seguem plano padronizado e representam realidades múltiplas e não simples (Worthen, 2004:227).

Entre as múltiplas visões metodológicas diferentes da avaliação centrada nos participantes, as que mais se destacam são: a referência de fases, avaliação iluminadora, avaliação responsiva e avaliação naturalista. Em nossa abordagem nos aprofundamos na Avaliação Responsiva, utilizada na elaboração do diagnóstico da realidade social do município de Tapurah.

A avaliação responsiva discute as preocupações e os problemas dos cidadãos, ou seja, procura sintetizar e dar corpo ao que os cidadãos já fazem em seu cotidiano. Desta forma e segundo o criador dessa modalidade de avaliação, Stake, podemos entender a avaliação responsiva com a avaliação que “se volta mais diretamente para as atividades do programa (..) quando responde a exigência de informações dos interessados e quando diferentes perspectivas valorativas são consideradas” (Stake, 1975:14).

Para obtermos sucesso com esse modelo avaliativo é necessário grande interação entre o avaliador e o cidadão através de meios de comunicação eficientes, além de estar em constante comunicação com a equipe que faz parte do programa, sejam os pesquisadores, sejam as autoridades. Essas interações não precisam necessariamente assumir um aspecto de grande formalidade.

Além disso, a preocupação do avaliador responsivo não se embate sobre a precisão da coleta de dados, mas dá mais importância para os aspectos qualitativos desses dados. Esse modelo de avaliação também tem sua importância pois não inviabiliza o acontecimento de outras formas de avaliação concomitantemente.

Vale ressaltar que pela grande “abertura” desse método, seu uso demanda responsabilidade e a competência do avaliador. O fato é que os métodos de avaliação responsiva têm grande potencial para melhorar a qualidade do estudo ou de qualquer outro planejamento.

Para que possamos passar para experiência de Tapurah ainda é necessário que estabelecer quais os pontos fortes e fracos dessa metodologia apontados pela literatura. Desta forma temos que os principais pontos fracos residem na amplitude do uso, que exige conhecimento e sensibilidade prévias do avaliador. Como contraponto a essa exigência, em compensação, o modelo tem um caráter mais qualitativo. A avaliação centrada no participante possui um caráter mais humano, dirigindo a atenção dos avaliadores para as necessidades do cidadão, enriquecendo-se de diferentes visões do mundo, que possibilitam o aparecimento de novas idéias.

Outra vantagem desse método é a flexibilidade. Sua atuação em conjunto com outros métodos e a riqueza de informações que proporciona através de sua metodologia ampliam o seus usos. Contudo, se não utilizada com cuidado, por acentuar o elemento político e na medida em que alimenta e facilita o ativismo, pode elevar a pressão da mídia. Outro critério crítico é quando ocorre um excesso de subjetividade nas análises, mesmo quando seja uma crítica. Mesmo assim, pode e deve empregado com cuidado para não se realizar uma avaliação genérica e sem substância apenas de maneira pró-forma.

3.2 Dimensionando limites e potencialidades

Podemos dizer que o método de avaliação escolhido em grande medida se mostrou exitoso, pois conseguiu atingir os objetivos perseguidos. Por meio do método de avaliação realizado, foi possível mensurar os ganhos do processo, reorientar as atividades adaptando-as às realidades e vontades locais. Isso conseguiu aumentar o número de participantes durante toda elaboração do diagnóstico de realidade social, diminuir os atritos entre grupos e aumentar a sensação de pertencimento.

No que diz respeito aos ganhos, este aspecto se divide em três diferentes vertentes. A primeira diz respeito aos ganhos na sociedade, que para além de

apreender um novo método de planejamento e avaliação, também ganhou novas possibilidades e estruturas organizativas e a sensação de união. Tudo pode ser visto no transcorrer das audiências públicas que proporcionaram uma igualitária condição de participação, com o mesmo poder para todos os cidadãos que por vezes se sentiam reservados frente ao poder público. Conseqüentemente outro ganho da administração pública local foi o aumento da percepção e da importância da participação cidadã, ganhando também em conhecer as realidades de sua população podendo se adaptar a fim de tentar responder de melhor forma possível as demandas locais. E o terceiro ganho diz respeito aos pesquisadores que através dessa experiência poderão além de adquirir novas aprendizagens aprimorar-se na aplicação do método de forma a poder empregá-lo com maior maestria.

O método também se mostrou importante, visto que com sua preocupação constante com a correção de rumos, fez com que não fosse necessário chegar ao final da atividade de elaboração do diagnóstico para que então fosse visualizado os erros, diminuindo assim, a possibilidade de reconstrução. Ao contrário devido a dinâmica adotada foi possível realizar constantes acertos na metodologia utilizada fazendo com que ela fosse ainda mais sensível e competente a captar a realidade local.

Outra vantagem do método foi conseguir reunir diferentes visões, devido a sensibilidade de assegurar a participação de cidadãos que antes estavam excluídos do espaço decisivo, de forma direta ou por indisposição ou por perfil de personalidade. O maior número de diferentes visões é fundamental para a captura do maior número de aspectos da realidade complexa.

Outra vantagem do método é que ao trabalhar em grupo em torno de um problema único aumenta-se a percepção de pertencimento a um grupo social, onde as questões devem ser discutidas para serem resolvidas, aumentando também a sensação de aprendizado. Para os pesquisadores exclusivamente o método de constantes reuniões, sejam elas mais formais ou informais, foi importante visto poder diminuir as ansiedades provindas do anseio de busca por um objetivo, da sensação de estar cada vez mais em um caminho certo e mesmo de atenuar as divergências internas e gerar soluções mais criativas.

Além disso, o método “municipou” a população local para a formulação de novos entendimentos e a possibilidade de reivindicar seus direitos e assumir seu

verdadeiro papel de cobrador e incentivador do poder público, abrindo espaço também para o aumento da participação popular e do accountability.

No que diz aos aspectos negativos podemos citar o exaustão causada pelo método, a tendência, que constantemente deve ser observada para um viés político ideológico e a necessidade de um recorte para além de somente eixo temáticos, mas também de renda e localização geográfica entre outros

A constância de avaliações apesar de ser benéfica, com já ressaltada, também leva a certo grau de cansaço. Vale lembrar que um processo avaliativo e formado não só por convergências, mas sim por divergências que necessitam em grande medida, para continuarem democráticas da construção de consensos, que levam para além de um cansaço físico das reuniões para um cansaço mental.

Outro aspecto é o cuidado ao qual o pesquisador deve ater-se para tentar fazer com que suas opiniões sejam o menos preponderante possível frente as opiniões dos pesquisados. Esta posição é ainda mais importante quando tratamos de políticas públicas, sobre na qual se escoram políticas puramente eleitorais, ou seja, o cuidado deve ser redobrado para que a avaliação não seja utilizada com palanque político por nenhum grupo e nem para que o pesquisador envie o processo obtendo as respostas que quer ouvir

Fazendo uma soma vetorial podemos dizer que o método utilizado apresentou mais vantagens do que desvantagens, constituindo-se, assim, com apto e recomendável para outras aplicações.

No que diz respeito à manutenção do caráter participativo não somente da avaliação mas que também é exigida pelo Plano Diretor, podemos dizer que em grande medida se manteve devido a tentativa constante e árdua de mobilização social da população e da sociedade civil organizada, assim também como a participação do ente público, na construção de uma Comissão Executiva do Plano, que representa-se em diferentes camadas da população, a grande divulgação nas mais diferentes mídias locais, pela capacitação de todos os atores envolvidos e já deixar planejado para que o próximo passo possa ser mantido seguindo a mesma linha.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sem qualquer sombra de dúvida o Planejamento Urbano vêm crescendo no Brasil, porém, apesar dos avanços apresentado pelo Estatuto da Cidade, fica evidente a existência de um gap entre os objetivos democráticos perseguidos pela legislação e sua realização na prática, ponto que marca a extrema importância de um método bem estruturado que seja capaz de superar essa lacuna buscando fazer efetivas as pretensões democráticas da legislação urbana no Brasil. A vivência do exercício de planejamento reforça o entendimento de que o planejamento não é absoluto e, pelo contrário, está estreitamente ligado aos objetivos e finalidades que o ator que planeja pretende alcançar.

No que diz respeito à avaliação, apesar de ainda pouco utilizada, é primordial para que a administração pública brasileira possa construir políticas públicas mais eficientes, eficazes e socialmente mais justas.

Além disso, o constante processo de avaliação é fundamental para que possamos sempre aperfeiçoar, não somente a técnica, mas também a política pública, fazendo com que ela se aproxime o máximo possível do cidadão. Sua importância aumenta mais quando essa política é de longo prazo e determina os rumos do crescimento da cidade. Soma-se ainda a avaliação como uma prestação de contas do poder público para com seus cidadãos realizando para além da responsabilização do gestor ou apenas do implementador, mas criando efetivamente mecanismos de accountability social.

O caráter participativo, e sua efetivação, é de indiscutível importância para a implementação de políticas públicas pois aumenta a percepção da realidade complexa e traz diferentes pontos de vista para enriquecer o debate. Além disso, a experiência participativa constitui-se num método de aprendizagem, capaz de gerar empoderamento na população que se abastece com munição para futuras participações e reivindicações de seus direitos, criando por sua vez uma cidade melhor e para todos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Estatuto da cidade**: guia para a implementação pelos municípios e cidadãos 2. ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de publicações, 2002.

CASTELLS, M. **A questão urbana**. Trad. Arlete Caetano. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983. 590p.

CAVALCANTI, M **Avaliação de políticas públicas e programas governamentais**: uma abordagem conceitual, 2001.

CUNILL GRAU, N. **Repensando o público através da sociedade**: novas formas de gestão pública e representação social. Trad. Carolina Andrade. Rio de Janeiro: Revan; Brasília: ENAP, 1998. 302p.

FRIEMANN, J. Dois séculos de teoria do planejamento: uma visão geral. In: GIACOMONNI, J.; PAGNUSSAT, J. L. **Planejamento e orçamento governamental**. ENAP: Brasília, 2007. Coletâneas Volume 1, p. 67-111.

MATUS, C. **Adeus senhor presidente**: governantes governados. Trad. Luís Felipe Rodriguez del Riego. São Paulo: FUNDAP, 1996. 381p.

_____. **Teoria do jogo social**. Trad. Luís Felipe Rodriguez del Riego. São Paulo: FUNDAP, 2005. 524 p.

MINISTÉRIO DAS CIDADES. Disponível em: www.cidades.gov.br. Acesso em: 2 de abr. 2009.

MURTA, A. **Plano diretor participativo**. In: Dicionário da Gestão Democrática/ Instituto Cultiva, Escola de Governo de São Paulo, Belo Horizonte: Autêntica, 2007

NUNES, E. **A gramática política do Brasil**: clientelismo e insulamento burocrático. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed.; Brasília: ENAP, 2003. 146p.

O'DONNELL, G. Uma nova institucionalização. **Lua Nova Revista de Cultura e Política**, n. 37, 1996, p.5-32.

OLIVEIRA, F. de. **Aproximações ao enigma**: o que quer dizer desenvolvimento local? São Paulo, Pólis; Programa Gestão Pública e Cidadania/EAESP/FGV, 2001. 40p.

_____. **Crítica à razão dualista**: o ornitorrinco. São Paulo: Boitempo Editorial, 2003. 150p.

PUTNAM, R. D.; LEONARDI, R.; NANETTI, R. Y. **Comunidade e democracia**: a experiência da Itália Moderna. Trad. Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro: FGV, 2006. 260p.

STAKE, R. E. **Program evaluation, particularly responsive evaluation** (Occasional Paper n. 5) Kalamazoo:Western Michigan University Evaluation Center,1975.

TORRES, P. M. La política y las políticas públicas em regímenes de “obediências endebles”: uma proposta para abordar las políticas públicas em América Latina. In: FRANCO, R.; LANZARO, J. **Política y políticas públicas**: em los procesos de reforma de América Latina. Buenos Aires (Ar): Madri (Es): Miño y Dávila editores (2006). p. 101-144.

TRIPP, D. Pesquisa-ação: introdução metodológica. **Revista Educação e Pesquisa**, n. 3, v. 31, 2005, p. 443-466.

WACHTMAN, E. L. **Evaluation as a story**: the narrative quality of education evaluation. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, Toronto, 1978.

WORTHEN, B. R.; SANDERS, J.R.; FITZPATRICK, J. R. **Avaliação de programas**: concepções e práticas. Trad. Dinha de Abreu Azevedo. São Paulo: Gente, 2004.

AUTORIA

Paulo Tarso de Oliveira Corte – Graduando em Gestão de Políticas Públicas pela Universidade de São Paulo (USP) e coordenador técnico do Curso de Gestão de Processo Legislativos (GPL) da C&Z Consultoria em Gestão Pública. Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH/USP).

Endereço eletrônico: ptarso@usp.br

Ramon Luiz Zago de Oliveira – Graduando em Gestão de Políticas Públicas pela Universidade de São Paulo (USP) e coordenador técnico do Curso de Gestão de Processo Legislativos (GPL) as C&Z Consultoria em Gestão Pública. Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH/USP).

Endereço eletrônico: ramon@usp.br

Renato Eliseu Costa – Bacharel em Gestão de Políticas Públicas e Mestrando em Integração da América Latina ambas pela Universidade de São Paulo (USP). É Diretor do Instituto Henfil de Acesso a Educação e a Cultura e organizador do curso de Pós-Graduação em Gestão de Políticas Públicas Legislativas oferecidos pela USP à Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo. Já Publicou artigos sobre Conselhos de Saúde e democracia Participativa. Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH/USP).

Endereço eletrônico: renatoeliseu@usp.br