

IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO NO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO DE JOÃO PESSOA/PB: UMA PROPOSTA DE DIRETRIZES

IMPLEMENTATION OF INFORMATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE PARTICIPATORY BUDGET OF JOÃO PESSOA/PB: A PROPOSAL FOR GUIDELINES

Márcia Maria de Medeiros Travassos Saeger^a

Júlio Afonso Sá de Pinho Neto^b

RESUMO

Objetivo: Analisar a contribuição que as ações de Gestão da Informação e do Conhecimento podem trazer à gestão do Orçamento Participativo de João Pessoa/PB.

Metodologia: A pesquisa é classificada como exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa. A coleta de dados se deu por meio de entrevistas semiestruturadas, grupos focais, observação participante e análise documental. Utilizou-se a análise de conteúdo, adotando-se o método de categorização sugerido pelo modelo de Gestão da Informação e do Conhecimento que embasou a pesquisa. **Resultados:** O Orçamento Participativo de João Pessoa desenvolve algumas ações isoladas de GIC, contudo, não há um planejamento específico que oriente tais ações, o que acaba por comprometer o amplo acesso e uso da informação pelos atores que fazem parte do Programa. Some-se a isso a ausência de um protagonismo social comprometido com a cidadania entre os membros das comunidades de João Pessoa, o que também se põe como um entrave ao desenvolvimento dos fluxos informacionais do OPJP. Tais achados resultaram na elaboração de diretrizes capazes de contribuir com a implantação da GIC no OPJP.

Conclusões: Conclui-se, a partir das diretrizes propostas nesta pesquisa, que sua adoção poderá estimular uma participação mais ativa dos cidadãos de João Pessoa no OPJP, além de proporcionar a melhoria da gestão dos fluxos informacionais do Programa.

Descritores: Gestão da Informação e do Conhecimento. Orçamento Participativo.

^a Doutora em Ciência da Informação pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Docente de Administração da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). E-mail: marciatsaeger@yahoo.com.br

^b Doutor em Comunicação pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro (PPGCOM/UFRJ). Docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão das Organizações Aprendentes (MPGOA/UFPB) e do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba (PPGCI/UFPB). Professor do curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). sadepinhojulio@gmail.com

Fluxos informacionais. Ciência da Informação.

1 INTRODUÇÃO

O orçamento participativo (OP) surgiu no Brasil no fim dos anos 1970, tendo como principal objetivo promover a participação de diferentes atores sociais – agentes políticos, membros de empresas, de instituições do terceiro setor e das comunidades – nas discussões acerca dos problemas de cada localidade, elegendo as políticas públicas consideradas por esse coletivo como prioritárias, acompanhando a sua execução e avaliando os seus resultados (SANTOS, 2009; CARLOS, 2015).

Analisando-se este objetivo primordial do OP, cumpre destacar dois aspectos que são essenciais à sua plena execução: a necessidade de engajamento dos atores sociais em cada uma das fases do Programa, ressaltando-se aqui a importância da participação popular comprometida com a cidadania; e, a necessidade de acesso à informação pelos cidadãos, para que possam, não apenas conhecer e compreender o OP, mas, sobretudo, para que compartilhem informações e conhecimentos capazes de torná-los protagonistas na gestão deste Programa. Tais aspectos demandam dos gestores públicos a adoção de diferentes medidas capazes de tornarem a informação acessível a todos e estimularem o seu compartilhamento, o que pode ser obtido a partir da gestão dos fluxos informacionais que sustentam o Orçamento Participativo.

Santos e Valentim (2014) ressaltam que a gestão dos fluxos informacionais – formais e informais – pode ocorrer por meio da Gestão da Informação e do Conhecimento (GIC), enquanto um processo que integra ações de Gestão da Informação (GI) e de Gestão do Conhecimento (GC). Nesse aspecto, a gestão dos fluxos formais ocorre a partir de um conjunto de ações que viabilizem a coleta, a organização, o tratamento, o armazenamento e o compartilhamento da informação, enquanto a gestão dos fluxos informais se dá a partir da criação, registro e compartilhamento do conhecimento entre os sujeitos (SANTOS; VALENTIM, 2014).

Contudo, nem sempre o planejamento e a gestão de programas como

o OP são realizados a partir do levantamento de seus fluxos informacionais, o que leva, por vezes, ao desenvolvimento de ações pontuais, elaboradas de maneira intuitiva, para a gestão destes fluxos, sem que esse seja um processo pensado especificamente para este fim (VALENTIM, 2004). Com isso, a não identificação de seus atores e necessidades de informação e conhecimento acaba por gerar uma série de lacunas na gestão dos fluxos informacionais, pondo-se como um entrave à melhoria dos resultados do Programa.

Por conseguinte, analisando-se o caso específico do Orçamento Participativo do município de João Pessoa/PB (OPJP), esta pesquisa partiu do seguinte questionamento: como as ações de Gestão da Informação e do Conhecimento poderão contribuir com a gestão do Orçamento Participativo de João Pessoa/PB? Objetivou-se, a partir deste questionamento, analisar a contribuição que as ações de Gestão da Informação e do Conhecimento podem trazer à gestão do OPJP.

No que concerne à sua execução, a pesquisa, classificada como exploratória, descritiva e estudo de caso, foi realizada junto aos atores que compõem o OPJP. A coleta de dados se deu por meio de entrevistas semiestruturadas, grupos focais, observação participante e análise documental. Os dados coletados foram analisados a partir de uma análise de conteúdo, com categorias e subcategorias extraídas do processo de GIC de Bergeron (2003), que serviu como alicerce para a pesquisa.

Foi possível identificar o processo de GIC existente no OPJP, cujos resultados evidenciaram que, apesar da existência de ações de GIC na gestão do Programa, não há um planejamento voltado para este fim. Tais resultados levaram à elaboração de um conjunto de diretrizes educacionais e técnicas, com ações capazes de contribuir com a implantação da GIC no Orçamento Participativo de João Pessoa.

2 ORÇAMENTO PARTICIPATIVO

Considerando as diferentes possibilidades de exercício da gestão pública participativa, Fedozzi (2007), Santos (2009), Dias (2014) e Carlos

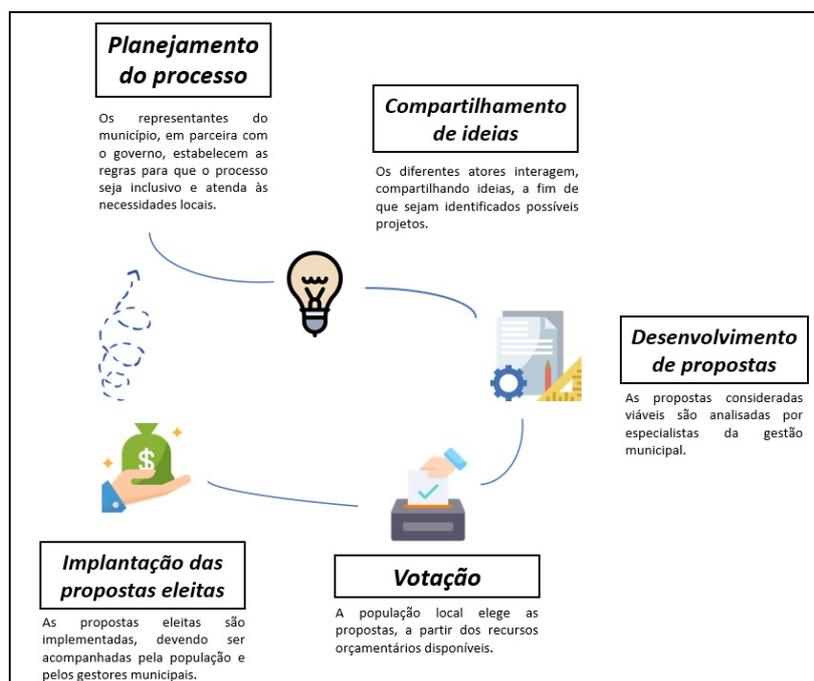
(2015) apontam o Orçamento Participativo como um instrumento capaz de promover uma distribuição mais justa dos recursos municipais, aproximando os diferentes atores da sociedade civil e o governo, para que possam atuar coletivamente no processo de formulação, gestão e avaliação de políticas públicas.

A esse respeito, Santos (2009, p. 461) compreende o OP como “uma inovação institucional que visava garantir a participação popular na preparação e na execução do orçamento municipal, e, portanto, na distribuição dos recursos e na definição das prioridades de investimento”. Dentre as principais características do OP, Noblat et al. (2014) apontam a participação popular no processo decisório sobre o orçamentário municipal, por meio de lideranças ou audiências públicas, a descentralização do poder público, inserindo os cidadãos nos centros de decisão, e a transparência dos critérios e informações que embasam as decisões sobre os investimentos públicos.

No que concerne à execução do OP, segundo o levantamento da ONG Participatory Budget Project (2016), é possível identificar um ciclo relativamente comum em todos os municípios, composto por cinco etapas, que se renovam a cada ano, conforme disposto na figura 1.

Apesar destas características gerais e etapas do ciclo do OP, é mister ressaltar que, em cada município, o desenvolvimento destes Programas pode ocorrer de maneiras distintas, sobretudo porque “as culturas políticas e sociais, as estruturas administrativas e a descentralização dos Estados condicionam fortemente as metodologias e os resultados alcançados em cada caso” (DIAS, 2014, p. 26). Além disso, as questões informacionais que permeiam a gestão do OP também são distintas entre os municípios, posto que o acesso, a organização e o compartilhamento de informações entre os atores sociais não ocorrem da mesma maneira em todas as localidades (FEDOZZI, 2007).

Figura 1 – Etapas do ciclo anual do OP



Fonte: Adaptado de Participatory Budget Project (2016).

Ainda assim, considerando o objetivo do OP, suas características e etapas de execução de cada ciclo, para além das particularidades locais, é possível identificar o denso fluxo informacional que sustenta esses programas, desde a etapa inicial de planejamento do processo até a implantação e acompanhamento das ações escolhidas nas plenárias municipais.

Por conseguinte, para que todos os atores relacionados ao OP possam atuar efetivamente em cada uma de suas etapas, a gestão deste fluxo informacional surge como necessidade primordial, promovendo assim, o uso estratégico de informações e conhecimentos relevantes ao Programa. Tal necessidade destaca a gestão da informação e do conhecimento, discutida a seguir, como alternativa capaz de contribuir com a eficiência de programas como o Orçamento Participativo.

3 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO COMO DIFERENCIAL PARA A GESTÃO DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO

A informação e o conhecimento ocupam lugar de destaque em diferentes contextos organizacionais, na medida em que a eficiência dos processos

organizacionais tem relação direta com o uso estratégico desses recursos. Nesse sentido, as formas pelas quais a informação e o conhecimento serão geridos terão impacto direto no melhor uso de tais recursos, destacando-se, então, a gestão da informação (GI) e a gestão do conhecimento (GC).

Quando analisadas isoladamente, a GI e a GC possuem atividades bem delineadas em relação aos fluxos informacionais. Nesse sentido, Santos e Valentim (2014) ressaltam que a GI tem o seu direcionamento para os fluxos informacionais formais, ocupando-se da informação ou do conhecimento explicitado, registrado em algum suporte, enquanto a GC é direcionada para os fluxos informais, ou o conhecimento tácito, buscando criar e disseminar conhecimentos entre os sujeitos organizacionais.

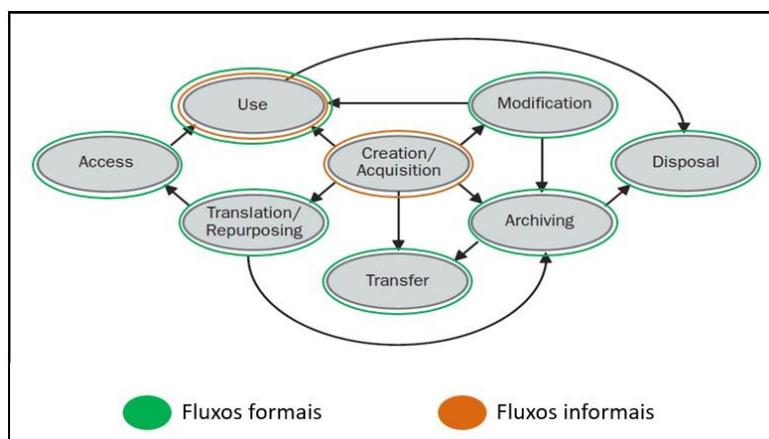
Tal concepção da GC se apoia no processo de criação do conhecimento nas organizações, fundamentado na espiral do conhecimento proposta por Nonaka e Takeuchi (1997), cujo início se dá a partir da socialização de conhecimentos tácitos entre os sujeitos. Uma vez que novos conhecimentos surgem, é necessário convertê-los em conhecimentos explícitos, fazendo uso de modelos, analogias ou metáforas. Esses novos conhecimentos explicitados devem ser combinados àqueles já existentes na organização, seguindo-se da fase de internalização pelos sujeitos desses novos conhecimentos. Este é um processo que se retroalimenta potencialmente, num movimento em espiral.

Analisando-se a descrição do processo de criação do conhecimento, é possível perceber que, a todo tempo, conhecimentos tácitos e explícitos se intercambiam, visão essa que se estende aos processos de gestão destes recursos. Com isso, tem-se a abordagem integrada da Gestão da Informação e do Conhecimento (GIC), resultante de uma combinação dinâmica entre a informação e o conhecimento e, conseqüentemente, entre a GI e a GC. Nesse aspecto, Santos e Valentim (2014, p. 28) argumentam que “somente alimentando continuamente essa reciprocidade é possível trabalhar adequadamente os fluxos informacionais de forma abrangente”.

A visualização da GIC pode ser facilitada a partir do uso de modelos que condensem a gestão dos fluxos informacionais formais e informais em um processo único. Para este fim, destaca-se o modelo proposto por Bergeron

(2003), ilustrado na figura 2.

Figura 2 – Processo de GIC a partir de Bergeron.



Fonte: Adaptado de Bergeron (2003, p. 4).

Bergeron (2003) ressalta que a GC contempla a gestão de ativos intelectuais e de informações, sendo possível identificar três aspectos relativos à gestão dos fluxos informacionais em seu modelo:

(a) criação do conhecimento: o conhecimento deve ser criado ou adquirido nas organizações (*creation/acquisition*), com ênfase para os mecanismos de compartilhamento dos conhecimentos e conversão destes, quando necessário. Esta fase inicial é direcionada para os fluxos informais de informação;

(b) organização da informação: uma vez que um conhecimento é explicitado e registrados em algum suporte, é possível geri-lo, enquanto informação. Nesse aspecto, tem-se um conjunto de ações de tratamento e organização destas informações, como modificação (*modification*), tradução (*translation/repurposing*), transferência (*transfer*), arquivamento (*archiving*), eliminação das informações não úteis (*disposal*) e acesso (*access*) entre os sujeitos. Tais etapas possibilitam a gestão dos fluxos formais de informação;

(c) uso: uma vez que todo o conteúdo informacional foi gerido, os sujeitos devem utilizá-los (*use*) de modo estratégico. O uso de informações e conhecimentos é direcionado para os fluxos formais e informais na organização, na medida em que novos conhecimentos podem ser criados, compartilhados, explicitados, organizados e novamente utilizados.

A observação do modelo de Bergeron (2003) permite inferir que suas

etapas viabilizam a contínua gestão da informação e do conhecimento, contemplando não apenas estes recursos, mas também, os sujeitos que fazem parte do processo.

Assim, retomando-se o contexto do Orçamento Participativo, em que sujeitos, informação e conhecimento estão estreitamente relacionados, os gestores públicos devem ser capazes de adotar práticas de gestão que permitam a integração dos diferentes sujeitos sociais, bem como o uso estratégico das informações e conhecimentos que permeiam todo esse processo.

Diante do exposto, esta pesquisa tem como premissa que tal possibilidade poderá ser concretizada a partir da implantação da GIC, acostando-se mais especificamente no modelo de Bergeron (2003) como parâmetro ideal para nortear a gestão dos fluxos informacionais do OP, uma vez que a GIC é capaz de integrar informação, conhecimento e pessoas, por intermédio de diferentes práticas e ações, num processo contínuo de gestão.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa é classificada, quanto aos objetivos, como exploratória e descritiva. Martins e Theóphilo (2016) ressaltam que a pesquisa exploratória é desenvolvida onde ainda há pouco conhecimento, permitindo um maior esclarecimento acerca do objeto investigado. Por sua vez, a pesquisa descritiva apresenta, sob uma estrutura mais formal, a descrição de um fenômeno e suas propriedades. Assim, a partir desta pesquisa, foi possível conhecer o funcionamento do OPJP, identificando seus atores, etapas do ciclo e os fluxos informacionais, além de identificar o processo de GIC existente no OPJP, configurando-se em um estudo inédito sobre a GIC em programas como o OP.

Quanto às estratégias de pesquisa, foram utilizadas: o estudo de caso, a pesquisa bibliográfica e a análise documental. Para Martins e Theóphilo (2016, p. 60), o estudo de caso se constitui em “uma investigação empírica que pesquisa fenômenos dentro de seu contexto real”. Nesse sentido, tal estratégia foi essencial para que os aspectos relativos à gestão dos fluxos informacionais do OPJP fossem identificados junto aos próprios atores que fazem parte do

Programa, possibilitando um maior aprofundamento no objeto da pesquisa.

Já a pesquisa bibliográfica foi necessária para a fundamentação sobre o tema com base na literatura existente. Desta feita, o levantamento teórico foi ancorado em dois eixos: no primeiro, foi apresentado o Orçamento Participativo, abordando-se as concepções teóricas a respeito do Programa e as etapas essenciais à sua execução. O segundo eixo teórico tratou da gestão da informação e do conhecimento, apresentando as abordagens conceituais, ressaltando-se a perspectiva integradora da GIC, além do modelo adotado como referência para a pesquisa.

Por sua vez, a análise documental foi realizada a partir de documentos como as atas das assembleias, relatórios de gestão, leis municipais, gravações, fotografias e mapas das regiões orçamentárias do OPJP. Importa ressaltar que tais materiais foram obtidos por meio da contribuição de agentes do Programa, que forneceram documentos impressos, vídeos, fotografias e relatórios de reuniões de ciclos anteriores, documentos estes que possibilitaram um maior conhecimento acerca do OPJP.

Com relação ao campo da pesquisa, é válido ressaltar que o município de João Pessoa é dividido em 14 regiões orçamentárias para o OPJP. Diante da impossibilidade de realizar a pesquisa de campo em todas elas, sobretudo em virtude do tempo de sua realização, optou-se por um recorte de seis regiões, escolhidas aleatoriamente. Destarte, a pesquisa foi realizada na Secretaria Executiva do OPJP, nas assembleias regionais das seis regiões orçamentárias escolhidas e nas próprias comunidades dessas regiões.

Para tanto, a amostra da pesquisa, classificada como não probabilística e selecionada por acessibilidade, foi composta por um total de 94 sujeitos, sendo eles: dois gestores do OPJP; seis articuladores, sendo um de cada região; seis conselheiros municipais, também sendo um por região; dezoito conselheiros regionais, sendo três por região; e, 62 representantes das comunidades. A respeito deste último público, vale destacar que duas regiões tiveram 11 representantes cada e as outras quatro regiões tiveram 10 representantes. Ressalte-se ainda que, para os fins desta pesquisa, foram considerados como representantes das comunidades aqueles sujeitos que atuam e que se fazem

presentes nas assembleias regionais.

A coleta de dados se deu por meio de entrevistas semiestruturadas, grupos focais, observação participante e análise documental, conforme descrito no quadro 1, a seguir.

Quadro 1 – Procedimentos sobre a coleta de dados.

Instrumentos de coleta	Público/objeto	Objetivo
Entrevista semiestruturada	<ul style="list-style-type: none">- Gestores do OPJP;- Articuladores;- Conselheiros municipais;- Conselheiros regionais.	Identificar como cada um desses atores participa dos processos de criação, organização, compartilhamento e utilização do conhecimento no OPJP.
Grupo focal	<ul style="list-style-type: none">- Representantes das comunidades.	Identificar como os representantes das comunidades participam do OPJP.
Observação participante	<ul style="list-style-type: none">- Todos os presentes nas assembleias regionais.	Identificar os elementos concernentes ao processo de GIC já desenvolvido no OPJP nas assembleias regionais.
Análise documental	<ul style="list-style-type: none">- Dispositivos legais que regulamentam o OPJP;- Regimento Interno;- Relatórios de gestão dos anos de 2017 e 2018;- Atas das assembleias e das reuniões do Conselho do OP dos anos de 2017 e 2018;- Imagens e vídeos das reuniões e assembleias regionais dos anos de 2017 e 2018.	Identificar o histórico do OPJP, as mudanças implantadas em seu ciclo, os sujeitos atuantes e as suas atribuições; identificar a sistemática de atendimento das demandas das comunidades, bem como a distribuição da equipe gestora em cada uma das 14 regiões orçamentárias do município.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Cumprido destacar que a escolha da realização do grupo focal com os representantes das comunidades se justifica por permitir uma coleta de informações segundo a mesma natureza dialógica em que ocorrem as discussões nas assembleias do OPJP. Já a análise dos documentos, datados de 2017 e 2018, se deu devido à mudança no ciclo do OPJP ocorrida a partir de 2017. Assim, nesse mesmo ano foi eleito o atual Conselho Municipal do OPJP e foram revistas as demandas de anos anteriores que ainda não tinham sido atendidas, que são classificadas como demandas reprimidas, conforme indicação da Secretaria Executiva do OPJP. Em 2018, foram escolhidas novas políticas públicas por região orçamentária, e, a partir dessas políticas, foram eleitas novas demandas.

Por fim, quanto à natureza, a pesquisa possui abordagem qualitativa,

levando em consideração para a coleta e análise de dados as experiências de indivíduos ou grupos e as interações existentes entre eles. Os dados obtidos na fase da pesquisa de campo foram analisados utilizando-se a análise de conteúdo, com base na proposta de Bardin (2011). Nesse sentido, foram criadas categorias e subcategorias, conforme disposto no quadro 2.

Quadro 2 – Categorias e subcategorias da pesquisa.

Categorias	Subcategorias
Criação do conhecimento	- Criação/ aquisição - Registro
Organização da informação	- Modificação/edição - Transferência - Tradução/Reaproveitamento - Arquivamento - Eliminação - Distribuição
Utilização da informação e do conhecimento	- Acesso - Utilização

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Destaque-se ainda que as categorias da pesquisa correspondem aos três aspectos relativos à GIC identificados no modelo de Bergeron (2003), sendo as subcategorias correspondentes às fases do modelo.

5 RESULTADOS

A pesquisa de campo foi realizada junto a 94 sujeitos, sendo 32 deles da equipe gestora do OPJP (gestores, articuladores e conselheiros municipais e regionais) e 62 representantes das seis comunidades que fizeram parte da pesquisa.

Quanto ao perfil dos membros da equipe gestora, identificou-se que 53,12% são mulheres e 46,88% são homens. O grau predominante de escolaridade desses sujeitos é superior completo, apresentado por 34,37% deles. Identificou-se ainda que 12,5% estão cursando o ensino superior, 31,25% possuem ensino médio completo, 12,5% possuem ensino fundamental completo e 9,38% não concluíram o ensino fundamental, sendo este o menor grau de escolaridade apresentado. Quanto ao tempo de atuação no OPJP, apenas 3,12% estão no Programa há menos de um ano, enquanto 59,38% deles atuam

no OPJP entre um e dois anos e 37,5% estão há mais de dois anos fazendo parte da equipe gestora.

Já em relação aos representantes das comunidades, 67,75% são mulheres e 32,25% são homens. Identificou-se como menor nível de escolaridade o ensino superior e nível predominante o ensino médio. Nesse sentido, 12,9% dos respondentes possuem ensino superior completo, 3,22% não concluíram o ensino superior à época da pesquisa, enquanto 37,1% possuem ensino médio completo e 9,61% possuem ensino médio incompleto. Já em relação ao ensino fundamental, 20,97% concluíram o ensino fundamental, enquanto 16,13% apresentaram ensino fundamental incompleto.

Quando questionados sobre a periodicidade de participação nas assembleias e atividades relacionadas ao OPJP, 32,25% dos respondentes afirmou ter participado das ações de mais de um ciclo, porém não foram anos consecutivos. Já 50,0% dos respondentes participaram em apenas um ano, 16,13% participaram em dois anos consecutivos e apenas 1,62% participa das atividades e assembleias do OPJP há mais de quatro anos consecutivos. Tais dados refletem o baixo índice de participação dos representantes das comunidades no OPJP, fazendo-se notar a necessidade de que a gestão do Programa busque estimular uma maior participação social, posto que tal participação é essencial para que se tenha uma gestão coletiva dos recursos públicos municipais, a partir do levantamento de suas próprias necessidades.

5.1 O ORÇAMENTO PARTICIPATIVO DE JOÃO PESSOA

O Orçamento Participativo de João Pessoa/PB foi implantado no ano de 2005, com o nome de Orçamento Democrático, sendo institucionalizado pela Lei Ordinária nº 12.539, de 12 de março de 2013, com o atual nome (PREFEITURA MUNICIPAL DE JOÃO PESSOA, 2017). O OPJP visa garantir a continuidade da prestação de contas à sociedade sobre os gastos públicos municipais, atendendo às determinações da Lei de Responsabilidade Fiscal, além de promover o diálogo direto da população de João Pessoa com os gestores municipais, para que se tenha a melhor aplicação dos recursos públicos no atendimento das demandas da própria comunidade (PREFEITURA MUNICIPAL

DE JOÃO PESSOA, 2017). Desde o ano de 2017, o ciclo do OPJP é composto por seis etapas, descritas no quadro 3:

Quadro 3 – Etapas do ciclo do OPJP.

Etapas	Descrição
1. Reuniões preparatórias	São realizadas para esclarecer a comunidade sobre o ciclo do OPJP, eleger os representantes do Conselho Municipal de cada região orçamentária e escolher as duas políticas públicas prioritárias para a região.
2. Audiências regionais	A população é informada sobre as políticas que foram eleitas para aquela região na fase anterior, e é chamada a debater sobre as suas necessidades relacionadas a tais políticas. Os gestores municipais informam também sobre o andamento das demandas de anos anteriores ainda não atendidas.
3. Assembleia geral	A comunidade elege os representantes de cada região que irão compor o Conselho Regional do OPJP.
4. Caravana de participação popular	A gestão municipal e membros da comunidade acompanham as demandas em execução. São realizados também estudos a respeito da viabilidade de atendimento das novas solicitações da comunidade.
5. Formação do Conselho do OPJP	São desenvolvidas ações educativas e instrutivas para os conselheiros – municipais e regionais – e para a própria sociedade civil sobre o OPJP.
6. Avaliação do ciclo	A equipe gestora e o Conselho do OPJO avaliam os resultados das ações previstas para o ciclo, bem como o atendimento das demandas eleitas.

Fonte: Prefeitura Municipal de João Pessoa (2017).

A partir deste ciclo, é possível perceber a existência de um denso fluxo informacional que alimenta a rede que constitui o OPJP, interligando, em todas as suas etapas, os atores que fazem parte do Programa. Este fluxo informacional, permeado por uma intensa troca de informações e conhecimentos, é fundamental para que os sujeitos que atuam junto ao OPJP possam desempenhar de modo eficiente os seus papéis, justificando-se, assim, a necessidade de uma gestão planejada deste fluxo informacional.

5.2 O PROCESSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO DE JOÃO PESSOA

A investigação do processo de GIC existente no OPJP se deu utilizando-se como parâmetro o modelo proposto por Bergeron (2003), cujas etapas foram apresentadas na figura 2. Tais etapas podem ser agrupadas em três grandes categorias: criação do conhecimento no OPJP, organização da informação e

utilização da informação e do conhecimento.

5.3 CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO NO OPJP

Bergeron (2003, p. 5, tradução nossa) entende que um conhecimento, seja ele tácito ou explícito, pode ser “[...] criado do zero ou adquirido por alguns meios”. Nesse aspecto, o processo de criação do conhecimento deve oportunizar não apenas a socialização de conhecimentos entre os sujeitos organizacionais, mas também contemplar as ações necessárias ao seu registro, possibilitando, assim, a difusão desse conhecimento entre os sujeitos, tal como sugere a espiral do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (1997).

Nesse contexto, a investigação sobre a criação do conhecimento no âmbito do OPJP se deu a partir da identificação das ações e espaços propícios à criação e aquisição de conhecimentos, das fontes para aquisição e das formas de registro dos conhecimentos adquiridos pela equipe gestora do Programa, conforme apresentado no quadro 4.

Quadro 4 – Criação do conhecimento pela equipe gestora do OPJP.

Ações de criação do conhecimento
- Reuniões entre os membros da equipe gestora; - Reuniões entre os gestores do Programa e outros secretários municipais; - Reuniões do Conselho do OPJP; - Participação em eventos, cursos, encontros e reuniões com equipes de outros OP.
Fontes de aquisição
- Relatórios de atividades semanais, relatórios de gestão e relatórios de outras secretarias municipais sobre as demandas solicitadas; - Atas das Reuniões de Participação Popular, das assembleias regionais e das reuniões do Conselho do OPJP; - Materiais obtidos em eventos, cursos, encontros e reuniões com equipes de OP de outros municípios; - Imagens, vídeos e arquivos de áudio; - Portais da internet (sites, blogs, mídias sociais); - Mensagens do aplicativo WhatsApp.
Ações para registro
- Filmagens; - Fotografias; - Atas das reuniões.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Percebeu-se que, mesmo diante da existência de espaços que oportunizem a criação e o compartilhamento de conhecimentos entre os

membros da equipe gestora do OPJP, as ações desenvolvidas não são resultantes de um planejamento a partir da identificação das necessidades de informação e conhecimento destes sujeitos.

Com isso, as possibilidades de criação do conhecimento, nesse contexto, não são devidamente exploradas. Some-se a isso o fato de que, apesar da existência de fontes externas e internas de aquisição de novos conhecimentos pela equipe gestora do OPJP, não há um direcionamento institucional para a utilização destas fontes por todos os membros da equipe. Assim, informações e conhecimentos importantes contidos em relatórios, atas e até mesmo compartilhados no WhatsApp acabam sendo acessados e utilizados por parte da equipe, o que compromete, em certa medida, os resultados coletivos.

Já entre os membros das comunidades, foi possível identificar a existência de iniciativas da comunidade que propiciam a criação de conhecimentos relacionados ao OPJP, a partir das reuniões ocorridas entre os moradores da região ao longo do ano, independentemente das assembleias do OPJP. Entretanto, das seis regiões orçamentárias pesquisadas, tal iniciativa foi percebida em apenas uma delas, revelando-se, com isso, o baixo protagonismo social da população de João Pessoa nesse processo. Isto porque a participação de todos no OPJP não deve se restringir ao momento das assembleias, sendo fundamental que os moradores possuam o conhecimento necessário sobre as demandas e maiores necessidades de sua região, o que pode ser identificado a partir dos diálogos coletivos e contínuos que eles devem estabelecer.

Como fontes de aquisição de informações e conhecimentos, foram apontados pelos representantes das comunidades: mídias sociais, televisão, rádio, internet e conversas pelo aplicativo WhatsApp. Todavia, alguns dos respondentes ressaltaram que os desvios de utilização destas fontes, sobretudo dos grupos do WhatsApp, com a inserção de conteúdos que não dizem respeito às demandas do OPJP, têm feito com que muitos moradores deixem de acessá-las. Quanto às ações para registro dos conhecimentos, foram apontadas a documentação das reuniões com base em anotações de alguns moradores e fotografias.

A análise das ações de criação, aquisição e registro de conhecimentos

realizados pela equipe gestora do OPJP e pelos membros das comunidades revela a existência de algumas fragilidades quanto a esses processos, identificando-se, pois, a necessidade de que sejam estabelecidas diretrizes para orientar a criação, aquisição e o registro de conhecimentos no Programa.

5.4 ORGANIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO

A organização da informação tem como fundamento as diferentes possibilidades de gerir aqueles conhecimentos criados e explicitados, a partir de seu registro em algum suporte. Nesse sentido, tomando como base o modelo de Bergeron (2003), esta categoria tem seu direcionamento para os fluxos formais de informação.

No contexto do OPJP, as ações de organização da informação investigadas foram: modificação ou edição da informação, transferência, tradução ou reaproveitamento, arquivamento e eliminação da informação considerada não útil, conforme apresentado no quadro 5.

Quadro 5 – Organização da informação no OPJP.

Ações	Descrição no OPJP
Modificação ou edição	Alguns conhecimentos registrados são modificados e editados, de modo que possam gerar novos produtos informacionais, a exemplo de relatórios de gestão, relatórios de demandas por secretarias municipais, vídeos e materiais institucionais.
Transferência	Existem canais formais e informais utilizados para a transferência da informação entre os agentes do OPJP, mas este processo fica a cargo de cada colaborador.
Tradução ou reaproveitamento	Algumas informações de cunho técnico são traduzidas para a sua disponibilização às comunidades, sendo reaproveitadas, inclusive, para a produção de materiais institucionais de divulgação do Programa.
Arquivamento	A informação é arquivada em diferentes suportes, seja em documentos impressos ou no meio digital.
Eliminação	A informação considerada não útil é descartada a partir de critérios que observem a sua confiabilidade, pertinência e segurança.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Identificou-se que, apesar da existência de ações voltadas para a modificação ou edição de informações, não há um planejamento dessas ações pautado em estratégias específicas para a elaboração de produtos informacionais. Além disso, a informação é transferida entre os membros da equipe gestora por e-mails, conversas em aplicativos de mensagens,

documentos institucionais, porém, não existem diretrizes que institucionalizem a transferência da informação no âmbito do Programa. Tal situação acarreta a perda de informações por alguns membros, que não estão inseridos nos grupos de transferência dessas informações.

Some-se a isso a problemática do arquivamento da informação, pois, não foram identificados suportes de uso coletivo, possibilitando que toda a equipe pudesse recuperar facilmente as informações arquivadas necessárias à gestão do Programa e sem restrições de acesso. Por fim, observou-se que as decisões sobre a necessidade ou não de descartar uma informação ficam a critério de cada um dos agentes do OPJP.

Diante do exposto, identifica-se aqui também a necessidade de que sejam estabelecidas diretrizes que contribuam com a gestão dos fluxos formais do OPJP, com ações orientadas para a organização da informação a partir dos objetivos do Programa e das necessidades dos agentes que nele atuam.

5.5 UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO

Para que informações e conhecimentos sejam utilizados pelos sujeitos, é necessário, inicialmente, que tais recursos sejam acessíveis. Além disso, não basta apenas garantir o acesso, sendo fundamental observar também como essas informações e conhecimentos serão disponibilizados, de modo que todos possam compreendê-los, para, então, utilizá-los. Tal cenário reforça a importância da organização da informação, de modo que o acesso e posterior uso não sejam prejudicados.

Nesse contexto, a compreensão do processo de GIC existente no OPJP não poderia deixar de considerar as questões relacionadas ao acesso à informação e ao conhecimento, bem como a sua utilização pela equipe gestora e pelos representantes das comunidades, como ilustrado no quadro 6.

Quadro 6 – Acesso e uso da informação e do conhecimento no OPJP.

Acesso à informação e ao conhecimento	A principal problemática sobre o acesso à informação e ao conhecimento é relacionada às fontes. As redes sociais possuem um volume considerável de informações, mas não existem critérios de segurança das informações compartilhadas nestes canais. O site do OPJP tem poucas informações
--	--

	sobre o Programa e não apresenta as demandas eleitas por cada região e aquelas já atendidas. Algumas informações não são repassadas para toda a equipe gestora e para os membros das comunidades em tempo hábil.
Uso da informação e do conhecimento	Nem sempre as informações disponíveis atendem às necessidades de uso da equipe gestora do OPJP e dos representantes das comunidades, seja pela incerteza quanto à sua confiabilidade, ou por não serem disponibilizadas em tempo hábil.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Quanto às limitações relacionadas ao acesso à informação e ao conhecimento pelos atores que fazem parte do OPJP, identificou-se que a ausência de uma política de disponibilização e transferência de informações acaba por comprometer o acesso igualitário a esses recursos. Essa assimetria informacional percebida prejudica a gestão do Programa e a própria atuação dos membros das comunidades, que, em virtude do não acesso a determinadas informações e conhecimentos, ficam impedidos de atuarem.

Além disso, considerando que apenas parte dos moradores de cada região participam das assembleias regionais, aqueles cidadãos que não estiveram presentes nesses espaços também não têm acesso às informações a respeito das demandas eleitas de sua região, pois, o site do OPJP não disponibiliza tais informações. Isto não apenas contribui para a assimetria informacional existente entre a população e a própria equipe gestora do Programa, como também minimiza as possibilidades de participação daquelas pessoas que não conhecem o OPJP, mas que poderiam se sentir estimuladas a participar a partir dos resultados do Programa apresentados no site.

Já em relação ao uso, ainda que a equipe gestora do OPJP e os membros das comunidades utilizem as informações e conhecimentos obtidas em suas atividades diárias, observou-se que nem sempre elas são suficientes. Nesse sentido, limitações quanto à confiabilidade e temporalidade para acesso se apresentam como os maiores entraves ao uso de informações e conhecimentos relatados pelos participantes da pesquisa.

Desse modo, assim como nas categorias anteriores, percebeu-se também a necessidade de sejam estabelecidas diretrizes relacionadas ao acesso e uso da informação e do conhecimento no OPJP.

6 DIRETRIZES PARA A IMPLANTAÇÃO DA GIC NO OPJP

Considerando o processo de GIC do OPJP, foi possível constatar que, apesar de a gestão do Programa não possuir ações de gestão dos fluxos informacionais planejadas especificamente para este fim, existem ações de GI e de GC que são desenvolvidas por alguns dos agentes do OPJP e até por representantes das comunidades, ainda que estas sejam ações pontuais.

Nesse aspecto, dentre as ações de GI observadas, é possível citar: registro, edição, modificação, descarte e distribuição de informações. Já as ações que se aproximam da GC desenvolvidas foram: criação de espaços para socialização de conhecimentos, reuniões para discussão de problemas e busca de soluções (assemelhando-se ao *brainstorming*), além de participação em eventos, cursos e interações com equipes de OP de outros municípios, buscando trocar experiências e trazer aquelas consideradas exitosas para o OPJP (assemelhando-se ao *benchmarking*).

Entretanto, tais ações, como já exposto, são desenvolvidas por apenas alguns membros da equipe gestora e representantes das comunidades, não sendo um processo institucionalizado, visando a gestão dos fluxos informacionais do OPJP. Este cenário confirma a concepção de Batista (2012), quando observa que existem situações em que as organizações adotam práticas de GI ou de GC, mas, sem o devido alinhamento com os seus objetivos e estratégias, deixando, com isso, de produzir os melhores resultados.

Desse modo, considerando que a informação e o conhecimento se constituem em recursos basilares à gestão do OPJP, identificou-se, a partir dos dados levantados nesta pesquisa, a necessidade de propor diretrizes capazes de contribuir com a gestão dos fluxos informacionais do OPJP, sendo estas diretrizes divididas em dois grupos: educacionais e técnicas, conforme apresentado no quadro 7.

Quadro 7 – Diretrizes para a implantação da GIC no OPJP.

Educacionais	I - Propor parcerias com outras instituições públicas e não governamentais para, por meio de ações educativas e elucidativas, divulgar amplamente o OPJP em diferentes segmentos da população de João Pessoa;

	II – Estimular o desenvolvimento de projetos que integrem os conteúdos relacionados à cidadania, democracia e inclusão, que são ministrados nos componentes curriculares de Ciências Sociais e Humanas às realidades locais das comunidades de João Pessoa; III – Estimular o desenvolvimento de observatórios do OP para que a comunidade possa participar das discussões sobre os problemas locais, fiscalizar a implantação e o desenvolvimento de políticas públicas e avaliá-las.
Técnicas	I – Estimular uma cultura baseada no compartilhamento da informação e do conhecimento; II – Estimular a identificação dos conhecimentos necessários ao OPJP e o estabelecimento de novos espaços para a criação do conhecimento; III – Instituir processos sistemáticos para coletar, organizar e disseminar a informação, facilitando o seu acesso e uso.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

No que concerne às diretrizes educacionais, a análise de aspectos como o conhecimento dos cidadãos, a cultura e a política locais revelam que a GIC no OPJP transcende os elementos técnicos da gestão organizacional, na medida em que tais aspectos são estreitamente vinculados a práticas participativas, onde cidadãos e governo municipal exercem uma gestão coletiva dos recursos públicos. Assim, para que se tenha, de fato, essa gestão participativa, é necessário estimular os cidadãos, por meio de práticas educativas.

Exemplos destas práticas são: o mapeamento de instituições que possam atuar como parceiras do OPJP, divulgando o Programa e chamando a comunidade a participar de cada etapa; promoção de eventos junto à comunidade escolar do município de João Pessoa, como encontros, fóruns de discussão, gincanas e jogos, buscando integrar os conteúdos trabalhados em sala de aula às realidades locais desses sujeitos; elaboração de produtos informacionais sobre o OPJP adequados aos diferentes grupos sociais da cidade; identificação de instituições que tenham o objetivo de divulgar informações sobre o OPJP, seja por meio de sites, redes sociais ou observatórios do OPJP; ampliar as formas de divulgação do Programa, estimulando a população a participar do OPJP.

Já em relação às diretrizes técnicas, quando observados os processos que constituem a gestão do OPJP e a interlocução entre todos os atores que dele fazem parte, percebe-se um denso fluxo baseado em informação e conhecimento. Foi com base neste fluxo que tais diretrizes foram elaboradas.

Assim, entende-se que o primeiro passo para a implantação da GIC no

OPJP é o fortalecimento de uma cultura baseada no compartilhamento de informações e conhecimentos. Isto porque, sem essa cultura como característica da equipe, ainda que sejam estabelecidos espaços para a criação e o compartilhamento de conhecimentos e informações entre os atores do Programa, os resultados não serão aqueles esperados.

No que concerne ao estabelecimento de espaços para a criação de conhecimentos, é necessário um planejamento prévio das necessidades e objetivos do Programa. Desse modo, com base neste planejamento, devem ser identificados os conhecimentos necessários, alinhados com os propósitos e estratégias da Secretaria Executiva do OPJP. Para tanto, práticas como *benchmarking* e mapeamento do conhecimento podem auxiliar na identificação dos conhecimentos e das possíveis fontes para a sua aquisição, sejam elas internas ou externas. Some a isso a necessidade de que seja construído um repositório de conhecimentos do OPJP, sugerindo-se a adoção de ações que fortaleçam o compartilhamento das experiências da equipe, a exemplo das comunidades de prática e das histórias de vida.

Quanto aos processos sistemáticos de coleta, organização e disseminação da informação, facilitando o seu acesso e uso, sugerem-se as seguintes ações: criação de um e-mail institucional para a equipe gestora do OPJP, de modo que a troca de informações e documentos do Programa seja feita prioritariamente por este canal; criação de suportes para armazenar o conhecimento registrado, considerando os diferentes formatos destes conteúdos; criação de um sistema de informações para o OPJP e a fixação de critérios para a gestão dos conteúdos armazenados neste sistema, sobretudo no que diz respeito às ações para edição, acesso e compartilhamento da informação; o estabelecimento de critérios para o descarte da informação.

Sugere-se também a reformulação do site do OPJP, disponibilizando informações atualizadas sobre o Programa para toda a comunidade, a exemplo das demandas eleitas em cada região nos últimos anos, as secretarias municipais responsáveis pelo seu cumprimento, o tempo para a execução destas demandas e a atualização daquelas que já foram atendidas e das que estão em atendimento.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Orçamento Participativo do município de João Pessoa tem se desenvolvido a partir de uma rede que integra informações, conhecimentos e pessoas, em suas diferentes instâncias de funcionamento. Nesse sentido, seja sob o aspecto da gestão do Programa, ou das comunidades do município, os fluxos informacionais existentes no OPJP devem ser identificados e geridos, de modo que os seus objetivos sejam plenamente atendidos.

A partir deste prisma, a análise do processo de GIC do OPJP elaborada nesta pesquisa revelou que existem algumas ações de GI e de GC desenvolvidas no Programa, entretanto, tais ações não resultam de um planejamento voltado para este fim. Com isso, a gestão dos espaços próprios para a criação ou aquisição de conhecimentos e a gestão informacional do Programa apresentam algumas fragilidades, acarretando a perda de informações e conhecimentos importantes e, conseqüentemente, comprometendo o acesso e uso da informação.

Buscando contribuir para que tal problema seja solucionado, foram propostas várias diretrizes para a implantação da GIC no OPJP, divididas em dois grupos: educativas e técnicas. As diretrizes educativas foram compostas por um conjunto de ações voltadas para o estímulo do exercício da cidadania e do estabelecimento de parcerias que possam fortalecer o Programa. Já as diretrizes técnicas foram constituídas por um conjunto de ações de GIC, buscando estimular o processo de criação de conhecimentos e gestão informacional no OPJP.

Entende-se que as ações educacionais e de GIC propostas nesta pesquisa poderão contribuir sobremaneira com a gestão do OPJP, justamente por maximizarem as oportunidades de participação popular, estimulando a população da cidade de João Pessoa a conhecer e participar do OPJP, assim como por potencializarem o uso da informação e do conhecimento na gestão do Programa.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BATISTA, F. F. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira**: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. Brasília: Ipea, 2012.
- BERGERON, B. P. **Essentials of knowledge management**. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2003.
- CARLOS, E. **Controle social e política redistributiva no Orçamento Participativo**. Vitória: EDUFES, 2015.
- DIAS, N. 25 years of Participatory Budgets in the world: a new social and political movement? In: DIAS, Nelson. (org.). **Hope for democracy: 25 years of Participatory Budgeting worldwide**. São Brás de Alportel, Portugal: In Loco Association, 2014.
- FEDOZZI, L. **Observando o Orçamento Participativo de Porto Alegre – análise histórica de dados**: perfil social e associativo, avaliação e expectativas. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2007.
- MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO; C. R. **Metodologia da investigação científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- NOBLAT, P. L. D. et al. **Orçamento Público**: conceitos básicos. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2014.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- PARTICIPATORY BUDGETING PROJECT. **Participatory Budgeting**: next generation democracy, aug. 2016. Disponível em: <https://www.participatorybudgeting.org/white-paper/>. Acesso em: 20 jul. 2019.
- PREFEITURA MUNICIPAL DE JOÃO PESSOA. **Orçamento Participativo**. 2017. Disponível em: <http://www.joaopessoa.pb.gov.br/secretarias/op/>. Acesso em: 08 nov. 2017.
- SANTOS, B. de S. Orçamento Participativo em Porto Alegre: para uma democracia redistributiva. In: SANTOS, Boaventura de Sousa. (Org.). **Democratizar a democracia**: os caminhos da democracia participativa. 4. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2009. p. 455-559.
- SANTOS, C. D.; VALENTIM, M. L. P. As interconexões entre a gestão da informação e a gestão do conhecimento para o gerenciamento dos fluxos

informativos. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 4, n. 2, p. 19-33, jul./dez. 2014.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências. **INFOhome**, Londrina, 2004. Disponível em: http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88. Acesso em: 06 jan. 2018.

IMPLEMENTATION OF INFORMATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE PARTICIPATORY BUDGET OF JOÃO PESSOA/PB: A PROPOSAL FOR GUIDELINES

ABSTRACT

Objective: Analyze the contribution that the Information and Knowledge Management actions can bring to the management of the Participatory Budget of João Pessoa/PB. **Methodology:** The research is classified as exploratory and descriptive, with a qualitative approach. Data collection happened through semi-structured interviews, focus groups, participant observation and document analysis. Content analysis was used, adopting the categorization method suggested by the Information and Knowledge Management model that supported the research. **Results:** The Participatory Budget of João Pessoa develops some isolated IKM actions, however, there is no specific planning to guide such actions, which ends up compromising the broad access and use of information by the actors that are part of the Program. Add to this the absence of a social role committed to citizenship among the members of the communities of João Pessoa, which also poses an obstacle to the development of the information flows of the OPJP. Such findings resulted in the development of guidelines capable of contributing to the implementation of the IKM in the OPJP. **Conclusions:** It is concluded, from the guidelines proposed in this research, that its adoption may stimulate a more active participation of the citizens of João Pessoa in the OPJP, in addition to providing an improvement in the management of the Program's information flows.

Descriptors: Information and Knowledge Management. Participatory Budgeting. Informational flows. Information Science.

IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN DEL INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO EN EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DE JOÃO PESSOA/PB: UNA PROPUESTA DE DIRECTRICES

RESUMEN

Objetivo: Analizar la contribución que las acciones de Gestión de Información y Conocimiento pueden aportar a la gestión del Presupuesto Participativo de João Pessoa/PB. **Metodología:** La investigación se clasifica como exploratoria y descriptiva, con un enfoque cualitativo. La recolección de datos se realizó a través de entrevistas

semiestructuradas, grupos focales, observación participante y análisis de documentos. Se utilizó el análisis de contenido, adoptando el método de categorización sugerido por el modelo de Gestión de Información y Conocimiento que apoyó la investigación. **Resultados:** El Presupuesto Participativo de João Pessoa desarrolla algunas acciones de Gestión de Información y Conocimiento aisladas, sin embargo, no existe una planificación específica para guiar dichas acciones, lo que termina comprometiendo el amplio acceso y uso de la información por parte de los actores que forman parte del Programa. A esto se agrega la ausencia de un rol social comprometido con la ciudadanía entre los miembros de las comunidades de João Pessoa, lo que también representa un obstáculo para el desarrollo de los flujos de información de OPJP. Tales hallazgos dieron como resultado el desarrollo de directrices capaces de contribuir a la implementación de GIC en el OPJP. **Conclusiones:** Se concluye, a partir de las pautas propuestas en esta investigación, que su adopción puede estimular una participación más activa de los ciudadanos de João Pessoa en el OPJP, además de proporcionar una mejora en la gestión de los flujos de información del Programa.

Descriptores: Gestión de Información y Conocimiento. Presupuestos participativos. Flujos informativos. Ciencias de la Información.

Recebido em: 06.07.2020

Aceito em: 04.03.2021