

INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

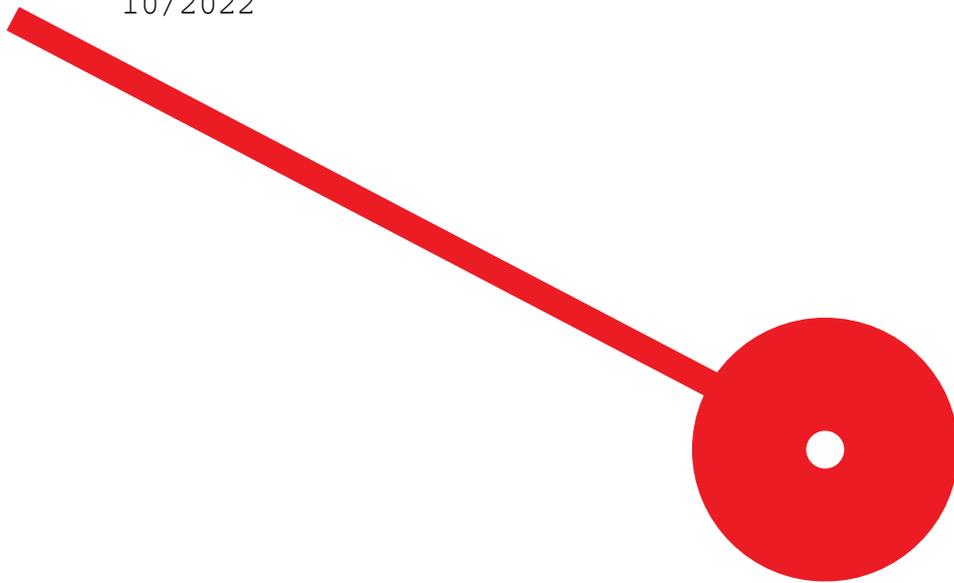
M

MESTRADO
EMPREENDEDORISMO E INTERNACIONALIZAÇÃO

*Open innovation e
crowdsourcing* no setor
público em Portugal - O
orçamento participativo
Vera Alexandra Mota Rocha

10/2022

Vera Rocha. *Open innovation e
crowdsourcing* no setor público em
Portugal - o orçamento participativo
10/2022



INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

M

MESTRADO
EMPREENDEDORISMO E INTERNACIONALIZAÇÃO

*Open innovation e
crowdsourcing no setor
público em Portugal - O
orçamento participativo*
Vera Alexandra Mota Rocha

Dissertação de Mestrado

**apresentado ao Instituto Superior de
Contabilidade e Administração do Porto para a
obtenção do grau de Mestre em Empreendedorismo
e Internacionalização, sob orientação de
Professora Doutora Susana Jacinta Queirós
Bernardino.**

Vera Rocha. *Open innovation e crowdsourcing no
setor público em Portugal - o orçamento
participativo*
10/2022

Agradecimentos

A concretização desta etapa de aprendizagens na minha vida não seria possível sem a ajuda, disponibilidade, motivação e paciência dos que me são mais queridos e acompanham sempre. Este foi um desafio deverás exigente.

Em primeiro lugar, um enorme agradecimento à minha família. Agradeço aos meus pais por me apoiarem sempre nas aventuras da vida, especialmente à minha mãe, pela força dada, carinho, amor e muita paciência. Agradeço às minhas irmãs, pelo apoio e incentivo em concretizar mais uma aprendizagem. Obrigada, especialmente a ti Maria, por toda a tua paciência com o meu “mau feitio”, carinho e coragem transmitida. À minha prima Leonor, pelas infindáveis horas de alento e coragem para a progressão desta etapa. À minha querida tia, pelo seu enorme apoio, motivação e acompanhamento. E toda a família que sempre me apoiou.

Agradeço à Magda, a minha amiga para a vida, por ter embarcado em mais uma aventura comigo e ter partilhado todas as vitórias e dissabores desta etapa comigo. Obrigada por me ouvires, fazeres rir e chorar. Juntas ultrapassamos mais uma etapa. Muito obrigada por tudo!

Aos novos colegas e amigos que o ISCAP me permitiu conhecer, especialmente à Julliane, uma mulher guerreira que não nos deixa cair e faz acreditar que é sempre possível.

Agradeço à Professora Doutora Susana Bernardino, pela sua dedicação e acompanhamento em toda esta etapa.

A todos os professores por me proporcionarem conhecimento e crescimento neste desafio.

Aos meus amigos, pela paciência nas minhas quase desistências, pela compreensão nas ausências e ajuda na superação de momentos menos bons.

Agradeço às entidades disponíveis para a colaboração no meu estudo.

A todos aqueles, que, de alguma forma, participaram nesta jornada e tornaram possível a sua conclusão.

Estou eternamente agradecida a todos!

Resumo:

Open innovation e *crowdsourcing* são dois conceitos muito atuais na nossa sociedade, com um enorme potencial em termos de criação de valor, para as organizações.

A *open innovation*, é entendida como a utilização de redes de pessoas dotadas e disponíveis para colaborar com diversas entidades, de forma a obter novas ideias para inovar. O *crowdsourcing*, é um novo conceito utilizado para designar o facto de as organizações recorrerem ao contributo dos vários *stakeholders* para a resolução de problemas, definição de estratégias e recolha de recursos de vários tipos, onde se incluem recursos informacionais ou ideias. O orçamento participativo, mecanismo ainda recente, relaciona a *open innovation* e o *crowdsourcing* nas entidades públicas, apelando à participação da sociedade nos interesses governamentais.

O estudo deste tema é relevante dada a conjuntura atual da sociedade, uma vez que se torna necessário encontrar novas formas de financiamento para projetos da sociedade e resolver dicotomias existentes nos municípios, fornecendo maior qualidade de vida aos munícipes.

Esta dissertação pretende analisar a utilização de formas de *open innovation* e *crowdsourcing* no setor público em Portugal, na forma de orçamentos participativos, compreender as suas características e perceber as motivações para a sua implementação e as dificuldades sentidas. Nesse seguimento, a metodologia escolhida para análise é uma metodologia quantitativa, com recursos a um inquérito por questionário (online) enviado aos municípios portugueses.

Da pesquisa efetuada percebe-se influências entre a dimensão dos municípios e algumas variáveis, como dotação orçamental, quantidade de elementos responsáveis pelo orçamento participativo, propostas aprovadas, frequência de realização e implementação de orçamentos participativos. De igual modo, obtém-se as principais motivações de implementação, as maiores dificuldades sentidas e as barreiras percebidas para a não implementação.

Palavras chave: *Open innovation*, sociedade, *crowdsourcing*, orçamento participativo, participação, municípios, governo, Portugal.

Abstract:

Open innovation and crowdsourcing are two very current concepts in our society, with a huge potential in terms of value creation for organizations.

Open innovation is understood as the use of networks of people gifted and available to collaborate with various entities in order to obtain new ideas to innovate. Crowdsourcing is a new concept used to designate the fact that organizations resort to the contribution of various stakeholders to solve problems, define strategies and collect resources of various kinds, including information resources or ideas. Participatory budgeting, still a recent mechanism, relates open innovation and crowdsourcing in public entities. It arouses for the participation of society in governmental interests.

The study of this topic is relevant given society's current situation, since it is necessary to find new ways of financing society's projects and solve existing dichotomies in the municipalities, providing a better quality of life for the citizens.

This dissertation aims to analyze the use of open innovation and crowdsourcing measures/forms in the public sector in Portugal, in the form of participatory budgets, understand their characteristics and understand the motivations for their implementation and the difficulties experienced.

In this sense, the methodology chosen for analysis is a quantitative one, using a questionnaire survey (online) sent to Portuguese municipalities.

The research carried out reveals influences between the size of municipalities and some variables, such as budget allocation, the number of people responsible for the participatory budget, proposals approved, and the frequency with which participatory budgets are carried out and implemented. We also obtained the main motivations for implementation, the greatest difficulties experienced, and the perceived barriers to non-implementation.

Key words: *open innovation, society, crowdsourcing, participatory budgeting, participation, municipalities, government, Portugal.*

Índice geral

Capítulo - Introdução	1
Capítulo I – Revisão da Literatura	4
1 Revisão da literatura	5
1.1 <i>Open innovation</i>	5
1.1.1 Contexto histórico e definição do conceito.....	5
1.1.2 Utilização da <i>open innovation</i>	7
1.1.3 Vantagens e limitações no uso da <i>open innovation</i>	10
1.2 O <i>crowdsourcing</i>	13
1.2.1 Contexto histórico e definição do conceito.....	13
1.2.2 O <i>crowdsourcing</i> enquanto processo	16
1.2.3 Vantagens e inconvenientes associados ao uso do <i>crowdsourcing</i>	17
1.3 Orçamento participativo	20
1.3.1 Génese e definição do conceito.....	20
1.3.2 O desenvolvimento e implementação de um orçamento participativo .	23
1.3.3 As vantagens e limitações no uso de um orçamento participativo	29
Capítulo II – Metodologia e contexto da investigação	34
2 Metodologia e contexto da investigação	35
2.1 Questões e objetivos de investigação	35
2.2 Unidades de análise e breve retrato dos municípios portugueses	35
2.3 Método de investigação e recolha de dados	37
2.4 Questionário	38
Capítulo III – Análise de dados e discussão dos resultados	40
3 Análise de dados e discussão dos resultados	41
3.1 Análise de dados.....	41
3.1.1 Caracterização da amostra	41
3.1.2 Desenvolvimento e prática do orçamento participativo.....	44

3.1.3	Vantagens percebidas pela utilização de orçamento(s) participativos..	55
3.1.4	Dificuldades percebidas pela utilização de orçamentos participativos	60
3.1.4.1	Dificuldades percebidas pelos municípios com orçamento participativo implementado	60
3.1.4.2	Dificuldades percebidas pelos municípios que nunca implementaram orçamento participativo	67
3.2	Discussão de resultados.....	73
Capítulo IV – Conclusão		76
4	Conclusão	77
Referências bibliográficas.....		80
Apêndices.....		87
	Apêndice I – Inquérito por questionário	Erro! Marcador não definido.

Índice de Figuras

Figura 1 - Mapa distrital de Portugal.....	35
Figura 2 - Mapa dos municípios portugueses.....	35
Figura 3 - Região Centro de Portugal.....	36
Figura 4 - Região Norte de Portugal.....	36
Figura 5 - Início do orçamento participativo.....	47
Figura 6 - Fornecedores de investimentos para o orçamento participativo.....	49
Figura 7 – Canais de comunicação utilizados para divulgação do orçamento participativo	50

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Caracterização da amostra	43
Tabela 2 - Características dos orçamentos participativos.....	45
Tabela 3 - Análise do orçamento participativo em função da dimensão e localização..	51
Tabela 4 - Vantagens percebidas pelo orçamento participativo	55
Tabela 5 - Análise fatorial das vantagens	57
Tabela 6 - Média das componentes das vantagens	59
Tabela 7 - Dificuldades percebidas pelo orçamento participativo	61
Tabela 8 - Análise fatorial das dificuldades	63
Tabela 9 - Média das componentes das dificuldades	66
Tabela 10 - Barreiras à implementação do orçamento participativo	67
Tabela 11 - Análise fatorial das barreiras	70
Tabela 12 - Média das componentes das barreiras	72

CAPÍTULO - INTRODUÇÃO

De uma forma geral, pode afirmar-se que a inovação é um processo que visa, tanto melhorias tecnológicas, como melhorias na realização das tarefas. Estas melhorias podem ocorrer em todos os campos das organizações, sejam produtos, processos, mercados ou estrutura. (Pinheiro, 2009). Nos últimos anos têm-se observado alterações muito significativas no campo da inovação e, em particular, no âmbito da gestão das organizações em virtude dos desafios provocados pela globalização. Neste contexto, têm surgido novos paradigmas no âmbito da inovação, sendo cada vez mais comum o uso de técnicas de inovação aberta (*open innovation*) (Chesbrough, 2003, tal como citado por Pinheiro, 2009).

A *open innovation*, é entendida como a utilização de redes de pessoas dotadas e disponíveis para colaborar com diversas entidades, de forma a obter novas ideias para inovar. Através da *open innovation*, é possível às empresas ter acesso ao *know-how* da sua rede, o que permite às empresas inovar da melhor forma e diferenciar-se das restantes. A rede pode ser composta por elementos internos à organização ou por elementos externos à mesma. Para além disso, a interação e colaboração com os outros elementos da rede permite que as ideias se destaquem nos mercados (Pinheiro, 2009).

O *crowdsourcing* é também um novo conceito, cada vez mais utilizado pelas organizações, onde os diversos *stakeholders* se envolvem na mobilização de diferentes tipos de recursos, incluindo os informacionais e a geração de ideias para a resolução de problemas e definição de estratégias (Barbosa, 2015).

O Orçamento participativo, por sua vez, é um conceito que se consubstancia num processo onde a população tem uma voz na sociedade e nas decisões que são tomadas com os recursos públicos num determinado local, e tem vindo a ser cada vez mais utilizado pelo setor público, um pouco por todo o mundo e também em Portugal.

Com este estudo pretende-se conhecer em que medida os municípios portugueses estão a adotar sistemas de orçamentos participativos e, nos casos em que esta situação se verifica, como está a ser implementado. Pretende-se ainda compreender os principais benefícios e dificuldades sentidos pelos municípios portugueses para a adoção de orçamentos participativos.

A escolha deste tema, surgiu, primordialmente, devido à sua importância no setor público. Trata-se de um setor com várias lacunas sociais a colmatar e onde o orçamento participativo, como instrumento de aplicação de *open innovation* e *crowdsourcing*, pode ter um grande impacto de melhoria.

Para alcançar os objetivos de investigação propostos, a dissertação encontra-se estruturada em quatro capítulos. No primeiro capítulo da dissertação aborda-se, através de uma revisão de literatura, os conceitos, nomeadamente *open innovation*, *crowdsourcing* e orçamento participativo. O segundo capítulo, é dedicado à clarificação da metodologia escolhida para a investigação, bem como à apresentação do método de investigação e ainda à elaboração de uma descrição característica da população alvo para este estudo. Posteriormente, no capítulo três, apresentam-se os resultados obtidos através do estudo quantitativo efetuado. No último capítulo, capítulo quatro, apresentam-se as conclusões, resultados e contribuições do estudo efetuado.

Esta minha investigação visa, assim, destacar a importância da utilização dos modelos de *open innovation* e *crowdsourcing* na implementação de orçamentos participativos, em Portugal, apresentando os resultados obtidos junto dos municípios portugueses.

CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA

1 Revisão da literatura

1.1 *Open innovation*

1.1.1 Contexto histórico e definição do conceito

A inovação é importante para as empresas, no que respeita à obtenção de vantagens competitivas, sendo também esta capaz de beneficiar a sociedade em geral (Ferreira, 2018).

Para Schumpeter (1934), a inovação é “uma nova combinação de conhecimento e competências preexistentes” (Ferreira, 2018, p. 6), que auxilia o desenvolvimento económico da sociedade (Ferreira, 2018). Conforme referido pela OCDE, “(...) há um substancial conjunto de evidências de que a inovação é o fator dominante no crescimento económico nacional e nos padrões do comércio internacional.” (Dias et al., 2018, p.79).

A inovação é um processo com melhorias tecnológicas e na forma de realização das tarefas. Estas melhorias podem ocorrer em todos os campos da empresa, sejam produtos, processos, mercados ou estrutura organizacional (Pinheiro, 2009). Nos últimos anos tem havido alterações substanciais na importância atribuída pelas organizações à inovação, bem como na forma como esta é empreendida. Neste contexto, e tal como defendido por Chesbrough (2003), têm também surgido novos paradigmas em termos de inovação, onde se incluiu o conceito de *open innovation*.

Open innovation é um conceito relativamente recente. Não sendo visto como apenas uma coisa, engloba vários elementos e pode ser utilizada de várias formas. “As escalas de medição da inovação aberta devem, portanto, reflectir esta natureza multidimensional e permitir que as dimensões não sejam (totalmente) correlacionadas” (Huiszinh, 2011, p.3). O conceito de *open innovation* é um novo paradigma no qual as empresas utilizam o conhecimento interno e externo para a implementação de ideias inovadoras e com melhor tecnologia (Baggio, 2019).

Em 1900, nas empresas, maioritariamente industriais, o conceito de inovação aberta não existia. Com a evolução da ciência e o decorrer dos tempos, as empresas começaram a investir em desenvolvimento, através da criação de laboratórios. Nestes laboratórios, foram surgindo novas ideias, mas a inovação ocorria apenas no seio das empresas, o que poderia ser apelidado como inovação fechada. Até 1980, foi possível para as empresas criarem ideias através de fontes internas (Freire et al., 2022).

No ano 2000, de acordo com Freire et al. (2022), foram estabelecidas, através do governo várias formas de colaboração com as empresas, por exemplo, através de parcerias entre as empresas e as faculdades. Em 2003, através de Henry Chesbrough, surge o conceito de inovação aberta, que consiste na utilização, por parte das empresas, de ideias e inovações desenvolvidas através de parcerias, com o intuito de obter sempre novas ideias por intermédio dos stakeholders externos, para atingir vantagem competitiva no mercado (Freire et al., 2022).

Conforme ocorre com a vasta maioria dos conceitos, não existe uma única definição, consensual, para inovação aberta. As diversas definições tocam em aspetos semelhantes, embora expressem opiniões distintas. Junior et al., (2007), referem que a inovação aberta é a procura de soluções/ ideias inovadoras através de uma rede de pessoas, onde são partilhadas várias ideias.

De acordo com Chesbrough (2011), este o conceito de *open innovation* pode ser entendido como:

a utilização de entradas de conhecimento como ferramenta de aceleração da inovação interna e de saídas de conhecimento para expansão nos diferentes mercados. A inovação aberta pressupõe que as empresas podem ter ideias internas e externas, e caminhos internos e externos distantes, para alcançar de forma tecnologicamente inovadora o mercado. A inovação aberta pressupõe a existência de um sistema de investigação e desenvolvimento aberto (Dias et al., 2018, p.80).

Para Chesbrough e Bogers, (2014), a inovação aberta é “um processo de inovação distribuído com base em fluxos de conhecimento provindos propositadamente além das fronteiras organizacionais”. Westerski et al. (2014 tal como citado por Freire et al., 2022, p.324), por sua vez, referem que inovação aberta é “a prática da formação de redes de colaboração para geração de ideias por meio de conexão coletiva, utilizando conhecimento externo de maneira colaborativa e aberta” (Freire et al., 2022, p.324).

No conceito de inovação aberta está implícita a inovação através de elementos externos, onde qualquer produto pode ser alvo de inovação, através de elementos internos e externos à organização. Conforme referido por Huizingh, (2011, p. 3), “a comercialização externa pode ser feita em substituição da comercialização interna ou como adição à comercialização interna”, ou seja, a inovação das empresas, pode ocorrer apenas de forma externa, substituindo os departamentos de investigação e desenvolvimento, ou pode ocorrer como uma complementaridade à inovação interna, já efetuada na empresa.

O uso de inovação aberta foca-se no desenvolvimento de novas parcerias no campo da inovação, com elementos internos e/ou externos às empresas, de forma a alavancar a criação de novos produtos ou serviços inovadores, de um modo mais rápido nas empresas (Dias et al., 2018).

1.1.2 Utilização da *open innovation*

A inovação aberta abre portas para a criatividade em novos produtos e serviços e para a modificação de aspetos na sociedade, com a colaboração de elementos externos às organizações (Freire et al., 2022).

De acordo com Freire et al., no artigo elaborado para o DAT Journal em 2022, todas as empresas passarão a utilizar *open innovation* nos seus processos.

Chesbrough e Crowthe, (2006), referem que a vantagem competitiva das empresas, nos dias de hoje, advém de metodologias existentes nas mesmas, como é o caso da inovação aberta. As empresas não estão apenas dependentes dos seus próprios departamentos de investigação e desenvolvimento para criar e/ou melhorar os seus produtos e serviços. Com a utilização de novas formas de abordagem e ideias inovadoras, o desenvolvimento de produtos e serviços ocorre de forma mais espontânea e com maior rapidez. O conhecimento daquilo que é pretendido pelos clientes está mais próximo das empresas devido à inovação aberta.

De forma a obter vantagem competitiva perante as demais organizações, tem havido um esforço, por parte das organizações, em envolver vários *stakeholders* nos processos de inovação. Este processo colaborativo poderá incluir diferentes tipos de *stakeholders* no processo criativo, tais como clientes, fornecedores ou outros elementos, visando conseguir-se gerar as melhores ideias.

O conceito de inovação aberta pode ser interpretado como o oposto da inovação fechada, onde as novas ideias novas surgem apenas de processo desenvolvidos no interior das próprias empresas. Com a evolução dos tempos e as mudanças sociais e económicas vigentes, foi fulcral tornar estes processos de inovação mais abertos, com maior divulgação para o exterior, pois, desta forma, é possível obter-se novas ideias e colaboração, através de pessoas mais distantes (a nível geográfico) e com diferentes formas de pensar (Huizingh, 2011). De acordo com Gassman, (2006), a mentalidade do "faça você mesmo" na gestão da inovação tornou-se desatualizada".

Para utilização de *open innovation* nas empresas é necessário construir e definir um processo com todos os procedimentos necessários a efetuar, este está subdividido em duas fases, onde numa primeira fase, urge implementar as tarefas/ políticas que levam à introdução de novas ideias na empresa e, numa segunda fase, é premente saber como desenvolver os projetos de inovação aberta e motivar os intervenientes (Huizingh, 2011). No desenvolvimento de um processo de inovação aberta, torna-se necessário tomar decisões acerca de vários aspetos, como, por exemplo, os elementos responsáveis, os processos a inovar ou os objetivos a alcançar, entre outros aspetos (Huizingh, 2011).

Fetterhoff e Voelkel (2006) apresentam cinco fases para a introdução da *open innovation* nas empresas. Essas fases estão divididas entre procura de oportunidades, avaliação do potencial de mercado, recrutamento de elementos para o desenvolvimento de ideias, criação de valor e extensão da oferta inovadora. Na primeira fase, as empresas devem procurar no seu seio quais os produtos ou processos que poderão ser alvo de melhorias. Posteriormente, na segunda fase, verificarão se as ideias existentes no mercado poderão ser utilizadas ou melhoradas, ou, abordando de outro modo, verificarão de que forma a empresa pode inovar para corresponder às expectativas do mercado. Na terceira fase, após as verificações anteriores, é necessário divulgar a necessidade de inovação no interior da empresa e também em plataformas que auxiliem no encontro de elementos para o desenvolvimento das ideias pretendidas. Com o recrutamento dos elementos necessários e a clarificação da ideia definida, o passo seguinte é a criação de valor para a empresa, isto ocorre através da utilização de estratégias inovadoras no sentido de aumentar o valor de um produto ou serviço para quem o utiliza. Por último, os autores referem a fase de extensão da oferta inovadora, onde a inovação deve ser pensada como um conjunto e não apenas como um caso isolado, conseguindo, assim, obter complementaridade de produtos e serviços inovadores para os outros.

Para além dos autores anteriormente referidos, também Wallin e Von Krogh, (2010), sugerem cinco etapas diferentes. A primeira etapa, é a definição do processo de inovação, onde é definida como vai acontecer a inovação e quais as suas fases, posteriormente, a segunda etapa é a identificação de conteúdos relevantes, ou seja, na empresa são identificados os elementos com maior relevância para serem utilizados num processo de inovação. Numa terceira etapa, a seleção de mecanismos de integração, escolhe-se de que modo, e através de que meios, os elementos contribuintes de inovação farão parte integrante da empresa, seguintemente na etapa de criação de mecanismos de gestão de

inovação, estabelece-se quais os mecanismos utilizados para a inovação, por exemplo, investigação e desenvolvimento apenas, misto de inovação, entre outros. Na quinta etapa, estabelecimento de equilíbrio entre os incentivos e a gestão/controlo dos mesmos, as empresas procuram equilibrar os incentivos existentes à inovação de acordo com a sua necessidade, deve, assim, existir um controlo rigoroso entre a possibilidade de inovação e a sua necessidade, deve-se, por isso, equilibrar os custos com os benefícios.

Quando as empresas decidem trabalhar com *open innovation* têm de estar cientes dos princípios, dos objetivos a alcançar, das capacidades que pretendem desenvolver e dos elementos e materiais necessários para que a inovação aberta aconteça (Andrade, 2015).

O modelo de inovação aberta de Fetterhoff e Voelkel, (2006), foca-se no contributo dado às empresas pelos elementos externos à mesma, através de seis dimensões: (i) empresa, (ii) utilidade para o cliente, (iii) concorrência, (iv) mercado, (v) custo de capital e (vi) direitos de autor. No que diz respeito às dimensões de inovação, em relação à dimensão “empresa” devemos ter em consideração a estratégia definida pela empresa em questões de inovação, podendo esta ser inovação interna, externa ou a junção das duas; a utilidade dos novos produtos ou serviços para os clientes é um aspeto bastante relevante, pois são estes os adquirentes dos produtos, logo, devem ser respeitados; a atenção direcionada para o mercado segue o pensamento do cliente, assim, é necessário ter em conta o tipo de mercado onde se atua para adequar as estratégias de inovação; o custo de capital é uma das dimensões com grande impacto nas empresas, uma vez que estas procuram a melhor inovação com o menor custo possível, por esta razão, utilizar a inovação aberta produz vantagens; a última dimensão está relacionada com os direitos de autor, apesar da ideia surgir em nome de uma empresa, é essencial que, dentro da empresa, esteja patente de que forma surgiu a ideia para salvaguardar a rede de parceiros e as possíveis cópias (Huizingh, 2011).

A globalização e a difusão das tecnologias de informação e comunicação na sociedade, possibilitaram que a inovação ocorresse de forma aberta em vários setores de atividade (Pinheiro, 2009). Para a utilização de *open innovation* é essencial estabelecer uma rede de parceiros - pessoas com interesse em colaborar com ideias novas para a empresa - apesar de este poder ser um processo lento e demorado (Huizingh, 2011). Existem autores que defendem que este processo deve ser efetuado com recurso a um

intermediário/ mediador, onde é estabelecida uma ponte entre os elementos interessados e a empresa (Lee et al., 2010). Também Spithoven et al. (2010) defendem que os intermediários são uma mais-valia para todos os tipos de empresa.

Alguns exemplos de metodologias de *open innovation* prendem-se com o estudo do ambiente externo, a procura de pessoas especialistas para a resolução dos problemas existentes, a formação de *joint venture*, e a participação em rede e nas redes, de forma a conhecer novas ideias (Hagel e Brown, 2008).

Trabalhar a inovação aberta nas empresas, com recurso a redes de pessoas, é algo útil, no entanto, nem todos os indivíduos possuem capacidades de inovação, logo as empresas devem selecionar criteriosamente os elementos que farão parte da sua rede, tal como referido por Andrade (2015, p.35), “(...) as empresas que optam por buscar a inovação colaborativa como estratégia precisam ser capazes de desenvolver as capacidades, estruturas e processos de apoio numa abordagem colaborativa.”. De facto, na inovação aberta, as relações, entre as pessoas da rede e as empresas, são boas e profícuas, quando os objetivos e as regras estão claramente bem definidos.

Posto isto, procura-se compreender a necessidade de motivação das pessoas, da rede, ao longo do tempo. Nesta sequência West e Gallagher, (2006) referem a existência de estratégias para motivar as pessoas, enquanto Kogut e Metiu (2001) alegam que o fundamental é atrair pessoas com elevadas capacidades e que elas próprias estão motivadas para a criação de ideias inovadoras, que agregam valor à empresa.

1.1.3 Vantagens e limitações no uso da *open innovation*

Utilizar *open innovation* é utilizar um modelo de negócios “como fonte de criação e captação de valor” (Dias et al., 2018, p. 83). Este modelo possibilita algumas vantagens, tal como a diminuição do tempo de desenvolvimento e lançamento de novos produtos, uma vez que, utilizando *open innovation*, as ideias surgem de forma mais rápida e sem necessidade de um procedimento lento e demorado; o auxílio na mitigação dos riscos internos de inovação, pois com a utilização de parceiros de inovação, o risco de falha é menor, visto quem contribui possuir *know-how*, logo, reduz o risco; a melhoria da proteção da propriedade intelectual, ou seja, é efetuado um registo de “propriedade” das inovações, prevenindo, assim, possíveis fraudes; o aumento de projetos na área da

sustentabilidade, a inovação procura uma melhoria em diversos setores, sendo, por isso, bastante atual a atuação neste âmbito, o foco é inovar de forma sustentável; e o aumento da capacidade de inovação, por parte da empresa, a longo prazo, isto porque, com recurso a redes de parceiros já fomentadas, é possível inovar cada vez melhor, tendo em vista o prolongamento da rede (Andrade, 2015).

De acordo com Grassmann e Enkel, (2004), os benefícios da inovação aberta traduzem-se no acesso ao conhecimento de forma complementar e a recursos únicos que, de outra forma, não seria possível à empresa aceder.

São várias as empresas que têm feito uso da inovação aberta para desenvolvimento dos seus produtos e têm obtido bons resultados. Poderemos referir a título de exemplo a Peugeot, que pediu aos seus consumidores para apresentarem projetos de carros e obteve quatro milhões de interações. Outro exemplo é a Kimberly Clark, fabricante das fraldas Huggies, que trabalhou em conjunto com a empresa Velcro para encontrarem uma solução de fixação para as fraldas, tendo conseguido um produto mais competitivo com a parceria (Andrade, 2015).

Com o recurso à inovação aberta, as empresas são capazes de tirar proveito das tecnologias já existentes no exterior, sem que isso implique um grande esforço a nível económico para o departamento de investigação e desenvolvimento da própria empresa, conseguindo uma maior rendibilidade dos seus recursos (Ferreira, 2018). Por esta razão, “(...) as empresas, cada vez mais, buscam relações cooperativas como alternativa na tentativa de melhorar suas competências e, conseqüentemente, o desempenho.” (Andrade, 2015, p.40).

Para além disso, será ainda de destacar a grande vantagem que a inovação aberta é capaz de permitir em termos de alavancagem do processo de inovação das empresas e melhoria da sua competitividade no mercado.

À semelhança de outras ferramentas de gestão, a *open innovation* também apresenta algumas limitações. O sucesso da utilização de *open innovation* vai depender do contexto/local onde esta está inserida. Este sucesso dependerá de questões internas e externas. Os fatores que influenciarão o sucesso de *open innovation* nas empresas, não estão estritamente relacionados com questões internas da empresa, como formas de gestão, ou maior ou menor abertura para o exterior, este, está também relacionado com fatores externos, como o conhecimento dos indivíduos que contribuem com as ideias, a disponibilidade dos mesmos em participar e as necessidades do mercado.

Um inconveniente referido, é o risco associado à falta de lucros, as empresas não lucram com atividades de *open innovation* (Andrade, 2015). A *open innovation* pode ter elevados custos para as empresas.

Um estudo de 2008, acerca do desenvolvimento de atividades de inovação aberta por parte das empresas, realizado por Moura et al., conforme refere Andrade (2015) mencionou alguns inconvenientes da utilização de *open innovation*, sendo estes a perda de *know-how*, os custos elevados de coordenação, a diminuição do controlo nas atividades desenvolvidas, a dificuldade em conseguir bons parceiros de inovação, os grandes gastos de tempo e a falta de recursos financeiros.

De acordo com Dahlander e Gann, (2010), as empresas poderão encetar uma situação de restrição cognitiva, na qual não será possível absorver todas as ideias que a rede de parceiros tem para inovar na empresa.

Um outro aspeto menos favorável, está relacionado com o descuido das empresas para com as suas capacidades internas (Spithoven et al., 2013). Conforcken reforça que “Este facto é especialmente perigoso uma vez que a investigação levada a cabo internamente potencia a capacidade de as empresas utilizarem o conhecimento externo, sendo de fulcral importância que estas não descurem por completo as suas competências internas.” (Ferreira, 2018, p. 24).

Quando as empresas ficam dependentes da inovação em contexto externo e estão constantemente a transmitir informações para a sua rede, podem prejudicar-se, passando demasiada informação, irrelevante, que leva à perda de controlo do sigilo profissional e das inovações para ser competitiva no mercado, “(...) não há como negar, que a abertura em excesso pode afetar negativamente o sucesso das empresas em matéria de inovação em longo prazo, isto porque, pode levar à perda de controle de seu núcleo de competências.” (Andrade, 2015, p. 39).

Apesar do sucesso na utilização de *open innovation*, é natural também surgirem acontecimentos menos agradáveis relacionados com a sua utilização.

1.2 O *crowdsourcing*

1.2.1 Contexto histórico e definição do conceito

O *crowdsourcing* surge como uma atividade que aproveita as capacidades produtivas dos consumidores de uma comunidade para um fim específico. A primeira pessoa a referir-se ao termo “*crowdsourcing*” foi Jeff Howe, através de um artigo publicado em 2006 na revista Wired. Este autor definiu *crowdsourcing* como sendo um novo modelo de negócios *online* que aproveita as soluções criativas de uma rede de indivíduos através de um convite à apresentação de propostas (Brabham, 2008).

A definição apresentada por Jeff Howe em 2006, vai de encontro à ideia principal do conceito. Por esta lógica, o *crowdsourcing* é visto como um leque de abordagens que têm em comum depender de algum contributo da população. Estes contributos podem residir apenas na recolha de *feedback*, na criação de um produto ou serviço, na ajuda na resolução de um ou vários problemas, entre outros. Estas contribuições são essenciais, dado reunirem diferentes perspetivas que, não seriam possíveis de obter, cingindo-se apenas à organização (Brabham, 2008).

A palavra “*crowdsourcing*” não surgiu simplesmente no nosso vocabulário ou foi inventada para designar um conceito novo. Este termo resulta da junção de duas outras palavras, “*crowd*” e “*outsourcing*”, estas literalmente, fazem com que *crowdsourcing* signifique recorrer à multidão (Fernandes, 2012).

Com a crise financeira de 2008 e a instabilidade vivida nos últimos anos, a obtenção de financiamento tem envolvido grandes dificuldades para muitas organizações, sejam elas privadas ou públicas. Em paralelo com a crise económica, a forte globalização resulta num cenário de maior competitividade para as empresas, por isso as organizações necessitam de novas estratégias, estas poderão envolver, por exemplo, novos métodos de produção, envolvendo processos diferenciadores e por vezes até de baixo custo. Para garantir às empresas a obtenção daquilo de que necessitam, a utilização do *crowdsourcing* é uma prioridade para as mesmas, este poderá dar resposta ao cumprimento dos objetivos estabelecidos. Conforme referido por Fernandes (2012), são já muitas as organizações a utilizar o *crowdsourcing* como modelo de negócio e/ou como estratégia de diferenciação pontual (Fernandes, 2012).

Jeff Howe em 2006 propôs a seguinte definição de *crowdsourcing*:

Definindo apenas, o *crowdsourcing* representa o ato de uma empresa ou instituição assumir uma função uma vez desempenhada pelos empregados e subcontratá-la a uma rede indefinida (e geralmente grande) de pessoas sob a forma de uma chamada aberta. Isto pode assumir a forma de produção por pares (quando o trabalho é realizado em colaboração), mas também é frequentemente realizado por indivíduos isolados. O pré-requisito crucial é a utilização do formato de chamada aberta e a grande rede de potenciais trabalhadores (Barbosa, 2015).

Uns anos mais tarde, Estellés, em 2012, define o *crowdsourcing* como:

...um tipo de atividade participativa em linha em que um indivíduo, uma instituição, uma organização sem fins lucrativos, ou uma empresa propõe a um grupo de indivíduos de conhecimentos variados, heterogeneidade, e número, através de uma chamada aberta flexível, o empreendimento voluntário de uma tarefa. A realização da tarefa, de complexidade variável e modularidade, e na qual a multidão deve participar trazendo o seu trabalho, dinheiro, conhecimento e/ou experiência, implica sempre benefícios mútuos... (Fernandes, 2012).

Pederson et al. têm uma visão diferente e, em 2013, para eles o *crowdsourcing* é visto como “um modelo de colaboração possibilitado por tecnologias web centradas nas pessoas para resolver problemas individuais, organizacionais e sociais, utilizando uma multidão dinamicamente formada de pessoas interessadas que respondem a um apelo aberto à participação” (Barbosa, 2015, p. 5).

Existem várias definições de *crowdsourcing*, e, graças à evolução da sociedade, vão sofrendo alterações, tanto a nível tecnológico como a nível das formas de utilização por parte das empresas. A definição pode ser passível de alterações, mas em todos os casos o *crowdsourcing* é entendido como uma estratégia de atração dos indivíduos interessados em colaborar com as empresas. Esta estratégia pode ser aplicada de diferentes formas e para solucionar vários problemas nas múltiplas áreas empresariais (Barbosa, 2015).

Se se recorrer à raiz da palavra, ao conceito que faz parte da sua formação, conseguimos perceber que o conceito de *crowdsourcing* não é muito diferente do de *outsourcing*, a diferença reside em a quem se recorre. No caso do *outsourcing* as organizações recorrem à ajuda por parte de outras organizações, é solicitado que uma parte das tarefas/atividades da empresa seja desenvolvida externamente por outra entidade, como por exemplo, realização de contabilidade ou fabricação de algum componente, enquanto o

crowdsourcing recorre à sociedade, às comunidades, por forma a obter colaborações a menores custos (Hammon et al., 2012).

Com o desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação, o recurso ao *crowdsourcing* tem sido cada vez maior. Graças à maior disponibilidade e qualidade das infraestruturas e espaços de colaboração/cooperação, é mais fácil qualquer pessoa interessada aceder às informações das empresas e encetar o envolvimento no processo de *crowdsourcing*, o que será favorável ao aparecimento de um maior número de casos de *crowdsourcing* (Hammon et al., 2012).

O *online* tende a ser cada vez mais utilizado na sociedade, tanto para fins pessoais como profissionais. De facto, cada vez mais as empresas utilizam e aproveitam a existência de comunidades *online* para a criação de novos produtos, para a resolução de problemas, ou para o desenvolvimento de novas ideias. Os utilizadores *online* sentem ter um papel importante, estando cada vez mais ativos nas comunidades e nas organizações. As empresas que recorrem a esta forma de recolha de recursos, estarão a fazer uso do *crowdsourcing* (Fernandes, 2012).

O *crowdsourcing* tenta uma aproximação entre os consumidores e as empresas/organizações, permitindo assim acrescentar mais valor à empresa. No entanto, para uma melhor proximidade, é necessário estabelecer regras ou criar determinadas linhas orientadoras, vistas como uma vantagem competitiva para a empresa que as coloca em prática.

A proximidade acima referida, não ocorre apenas entre consumidores e empresas privadas, também ocorre quando o *crowdsourcing* é aplicado por entidades públicas. A título de exemplo, quando os municípios decidem adotar medidas de *crowdsourcing*, fomentam o interesse da sociedade na participação nestas atividades e, conseqüentemente, aumentam a ligação entre as duas partes. Os cidadãos ficam mais próximos dos seus governantes locais, pois estes passam a estar mais atentos às necessidades e atuam em áreas identificadas, como prioridade, pelos próprios cidadãos.

O *crowdsourcing* que segundo Melo et al. (2014, p. 15) é entendido como um “modelo de estratégia de inovação inédito no contexto empresarial”, valoriza as ideias dos diversos elementos de uma organização, de forma a estas participarem no processo de resolução de problemas e novas ideias. Para estes autores, o *crowdsourcing* “é a possibilidade de várias mentes investigarem e criarem ao mesmo tempo, focadas em um único projeto, gerando assim várias soluções” (Melo et al., 2014, p. 15).

No contexto das alterações a nível tecnológico, encontramos empresas que recorrem ao *crowdsourcing* como uma medida estratégica. Alguns exemplos incluem a Threadless – empresa de t-shirts online que recorre ao processo de desenho das suas t-shirts através de concursos online (Brabham, 2008), a Converse (Brabham, 2008), a Linux (Melo et al., 2014), a Fiat (Melo et al., 2014) e a Dell (Hammon et al., 2012).

1.2.2 O *crowdsourcing* enquanto processo

Um processo de *crowdsourcing* ocorre, primeiramente, através de um convite prévio de participação aos interessados em colaborar, aos membros da rede. Neste processo estão implícitas três partes interessadas, a *crowd* (ou rede), as organizações e as plataformas (de *crowdsourcing*) (Barbosa, 2015).

Posto isto, pode considerar-se a rede constituída por vários elementos responsáveis pela execução das tarefas necessárias para a resolução do problema encontrado (Barbosa, 2015). Por conseguinte, as organizações são todas as entidades que pretendem utilizar o *crowdsourcing* como forma de resolução para os seus problemas. E, assim sendo, as plataformas de *crowdsourcing*, por sua vez, são os locais virtuais, são a ponte entre as necessidades das entidades e as propostas apresentadas pela rede. Cada entidade deverá decidir a melhor plataforma para si (Barbosa, 2015). As tecnologias de informação potenciam um elemento importante na dinamização deste processo. Conforme referido por Barbosa (2015),

A internet é, por isso, um pré-requisito essencial deste processo pois as suas características, como a velocidade, alcance, o anonimato, permitem aumentar a qualidade, a quantidade e o ritmo e espaço de cooperação, coordenação e geração de ideias. A internet não tornou possível o *crowdsourcing* mas tornou-o mais eficaz (Brabham, 2011).

Fernandes (2012) identifica quatro passos para a implementação do *crowdsourcing*, o primeiro passo é a identificação da área onde é necessário ocorrerem melhorias externas; seguindo-se a divulgação da necessidade nas plataformas *online* e definição dos pressupostos/regras de colaboração; posteriormente, o terceiro passo, é a definição da metodologia de colaboração (por partes ou como um todo) e, por último, é efetuada a avaliação das propostas apresentadas.

Para o *crowdsourcing* funcionar de forma correta no seio das empresas, as pessoas (a *crowd*) devem ser motivada a participar. De acordo com Osamuyimen, (2009), devem existir dois tipos de motivação, a motivação por si só e a motivação com remuneração.

A motivação extrínseca (com remuneração) torna-se um chamativo à multidão para dentro, que pode ser prêmios tangíveis, não necessariamente dinheiro. A motivação intrínseca (sem remuneração) deve buscar a multidão através dos “objetivos sociais” e as pessoas almejam participar porque estão dispostas a trabalhar em prol do altruísmo (Melo et al., 2015, p. 17).

Colocando-se em prática, os dois tipos de motivação, verifica-se que a *crowd* pode existir sem decréscimo ou insatisfação, podendo levar à criação de parceiros “fidelizados” com as empresas (Melo et al., 2015).

Alguns autores, tais como como Brabham (2008, 2009), Brito (2008), Fritz et al., (2009) e Haklay e Weber (2008), mencionam o *crowdsourcing* como uma ferramenta de negócio que ajuda na resolução dos problemas. O *crowdsourcing* consegue facilitar a implementação de boas práticas nas comunidades através da participação cívica (Brabham, 2013).

1.2.3 Vantagens e inconvenientes associados ao uso do *crowdsourcing*

Barbosa (2015), destaca alguns benefícios principais que poderão ser retirados pelas organizações pelo uso de métodos de *crowdsourcing*, como sendo a qualidade, a redução de custos, a redução dos riscos e o acesso a um grupo específico de pessoas. Relativamente à qualidade, os benefícios dizem respeito aos produtos e serviços apresentarem maior qualidade, graças ao *feedback* recebido por parte de quem consome os produtos ou utiliza os serviços de uma determinada empresa/organização. Em virtude desta participação dos consumidores, o processo de melhoria torna-se mais curto, melhor em termos de qualidade e pode ainda acarretar um custo mais reduzido. Melhor no sentido em que, um produto ou serviço que vá ao encontro das necessidades, tem maior qualidade para quem o utiliza. A redução de custos é um dos fatores atraentes da utilização do *crowdsourcing* para as empresas, os custos variam consoante o tipo de *crowdsourcing* utilizado, no entanto, os participantes muitas vezes colaboram como forma de *hobby*, extra ao seu principal trabalho, cobrando valores inferiores. Posto isto, fica mais barato utilizar o *crowdsourcing* em vez de contratar profissionais ou entidades para a execução

das tarefas. “(...) as empresas podem obter soluções para os seus problemas a um custo relativamente inferior...” (Barbosa, 2015, p.15).

As empresas, para obter soluções, transferem, muitas vezes, essa possibilidade a vários intervenientes, não sendo dependentes apenas de um “fornecedor”, ou seja, o risco de não conseguirem uma boa ideia é, assim, muito mais reduzido. “(...) através do *crowdsourcing*, as empresas podem externalizar o risco de falha e continuarem especializadas em determinadas áreas.” (Barbosa, 2015, p.15).

O *crowdsourcing* permite o acesso a um grupo específico de pessoas, sendo estas de diversas áreas, com variadas capacidades, por isso, estas podem contribuir para uma maior inovação e uma melhor busca de soluções (Barbosa, 2015).

Segundo Hammon, (2012), as vantagens apresentadas pelo *crowdsourcing* para as empresas ainda são notórias, tais como, o acesso a vastos conjuntos de competências, a melhoria das relações entre os intervenientes das empresas, o aumento da fidelidade dos clientes, a antecipação das necessidades dos consumidores, uma maior inovação com maior enfoque no cliente, um menor tempo para execução dos processos e uma redução de custos. Também Melo et al. (2015) sugerem que a utilização do *crowdsourcing* é uma mais-valia para as empresas, uma vez que os seus benefícios são bastantes significativos. Para os autores, o *crowdsourcing* terá implicações nos preços de implementação das ideias, fazendo com que a remuneração aos intervenientes seja menor. Este método permitirá, também, reduzir o tempo e o dinheiro gastos em investigações e, por fim, proporcionará um contacto com pessoas com *mindset* diferentes aos da empresa, agregando, deste modo, maior valor.

Em contrapartida, existem alguns inconvenientes na utilização do *crowdsourcing* por parte das organizações. Barbosa (2015), refere alguns desses “desafios”, sendo eles, a gestão da rede de contactos, a abertura da empresa para a participação através do *crowdsourcing*, a definição exata do(s) problema(s) existente(s), a manipulação, a dificuldade na obtenção de opiniões diversificadas e a exploração, a nível monetário, dos participantes da *crowd*. Gerir uma rede de contactos, implica a criação de uma rede de pessoas disponíveis para participar “ativamente” na procura de novas ideias e soluções (a *crowd*), esta será fundamental para o bom funcionamento do *crowdsourcing*, na empresa. Esta etapa pode ser difícil de conseguir alcançar, uma vez que acarreta um aumento de trabalho aos responsáveis pelo *crowdsourcing* da empresa, pois estes terão de estar ativos

em grupos, e definir estratégias para motivar a rede para a sua participação (Barbosa, 2015).

Quando uma empresa se predispõe a utilizar o *crowdsourcing*, esta tem de estar consciente da “exposição” necessária ao grupo de pessoas que a poderá ajudar, através do seu envolvimento em processos participativos e colaborativos. Não será suficiente tomar a decisão de implementação de medidas de *crowdsourcing* para as resoluções ocorrerem, é premente ter consciência das implicações inerentes. Por exemplo, as empresas terão de partilhar informações confidenciais, bem como dar a conhecer os pontos fortes e fracos da organização, de modo à *crowd* conseguir conhecer toda a estrutura e, conseqüentemente, conceber um contributo relevante para a organização (Barbosa, 2015).

Existindo a necessidade de colmatar alguma lacuna, no seio de uma empresa, esta deve proceder à definição do problema de forma estruturada. O problema levantado pela empresa e carente de ser transmitido aos seus *stakeholders* tem de ser definido de forma clara e objetiva para proporcionar os resultados esperados. Tal como advertido por Barbosa (2015), uma má definição do problema pode levar a um número elevado de soluções ou a nenhuma solução.

O *crowdsourcing* pode ser implementado com recurso a ferramentas online, e, algumas organizações utilizam concursos para a eleição da melhor solução apresentada. Neste contexto, será necessário ter em atenção o modo como é desenvolvido o processo de votação, de modo a que os resultados obtidos não possam ser objeto de alguma manipulação, e os votos efetuados de forma *online* correspondam à total verdade (Barbosa, 2015).

Ao ser utilizado o *crowdsourcing*, espera-se obter informações fornecidas por indivíduos com uma grande diversidade cultural e características muito distintas. Este será um aspeto relevante, pois permitirá às organizações aceder a uma diversidade de opiniões. Conforme referido por Barbosa (2015), é necessário acautelar, todavia, esta diversidade dentro do grupo pode não ser conseguida em virtude de fatores externos. Os elementos do grupo podem não possuir as mesmas capacidades de trabalho e por sua vez de resposta ao problema. Assim, tal como referido por Barbosa (2015, p.17), “se as *crowds* forem demasiado homogéneas e de elite na sua composição, não permitem garantir a diversidade de opinião, podendo ser reproduzidos valores homogéneos daqueles que estão no poder”.

Um outro ponto vantajoso, na utilização do *crowdsourcing*, é o seu custo, é inferior comparativamente com outras opções para obtenção de resultados semelhantes. No entanto, esta vantagem pode incorrer na exploração (profissional) dos intervenientes, prestadores do serviço e demonstradores do seu talento, por um valor inferior. Os participantes dos processos de *crowdsourcing* recebem pelo serviço prestado uma baixa retribuição, sobretudo, comparativamente, ao valor que seria pago a profissionais. Como tal, a intensificação do uso de ferramentas de *crowdsourcing* poderá ter consequências negativas em termos de desemprego. Para além disso, a baixa remuneração envolvida poderá ter consequências na motivação e no envolvimento dos indivíduos no processo de colaboração, podendo traduzir-se este facto numa redução da qualidade dos recursos obtidos (Barbosa, 2015).

Hammon, (2012), na sua ótica, apresenta algumas dificuldades encontradas na implementação de processos de *crowdsourcing*, tais como, a dificuldade em calcular o montante realmente necessário para fazer face a um determinado projeto, o risco associado à perda de controlo de todas as etapas inerentes ao projeto, a necessidade constante de comunicação com todos os intervenientes, a dificuldade em conhecer as capacidades de todos os envolvidos, a definição exata do que necessita de ser melhorado, e a necessidade de motivar constantemente os intervenientes envolvidos no processo.

No mesmo sentido, para Melo et al. (2015), a capacidade de participação em processos de *crowdsourcing* poderá ser influenciada pelo bom acesso à internet por parte da população interessada, bem como pelas competências e conhecimentos dos indivíduos envolvidos. Para além disso, o autor reforça as dificuldades que poderão ocorrer em termos de capacidade de manutenção da motivação da rede.

1.3 Orçamento participativo

1.3.1 Génesis e definição do conceito

O orçamento participativo apresenta-se como um tema bastante atual na nossa sociedade. Segundo Gonçalves (2009), é difícil definir o conceito de orçamento participativo devido às diferentes experiências de cada localidade onde este é realizado. Ainda assim, o conceito de orçamento participativo poderá ser entendido como um processo no qual a população de uma localidade contribui nas decisões que incidem sobre o destino a atribuir aos recursos públicos da localidade/município (Moreira et al, 2016).

Não obstante, a revisão da literatura indica um entendimento ligeiramente diferente do conceito por parte de alguns autores.

Em 1989, Souza (tal como citado por Moreira et al., 2016), vê o orçamento participativo como um processo democrático direto, voluntário e universal, onde é possível a discussão de ideias e a tomada de decisões sobre orçamentos e políticas públicas. Os cidadãos, como membros ativos de uma comunidade, não se limitam apenas a exercer o seu direito de voto, mas envolvem-se em questões relacionadas com gastos públicos e o controlo da administração do governo. O cidadão passa a ser visto como a figura principal na administração pública.

Silva, em 2017, refere-se ao orçamento participativo como uma estrutura e processo de participação de cidadãos na tomada de decisões sobre investimentos públicos municipais, com três aspetos fundamentais: (i) Participação de todos os cidadãos, não dando “prioridade” a associações/empresas comunitárias; (ii) Papel dos cidadãos, os cidadãos têm um papel fundamental na definição de regras de democracia; e (iii) Definição de prioridades, as prioridades são instituídas, de acordo com os critérios estabelecidos pelos cidadãos, tendo em conta as necessidades da sua comunidade.

O orçamento participativo é visto por Santos (2022) como um processo de intervenção permanente dos cidadãos na gestão dos seus municípios (de residência normalmente). Souza (2003), por sua vez, menciona o orçamento participativo como um processo de democracia direta, voluntária e universal, onde as pessoas podem discutir e decidir sobre o orçamento e as políticas públicas.

Alguns anos mais tarde, Sintomer (2007), definiu o orçamento participativo tendo em conta 5 (cinco) critérios, onde numa primeira estância a parte financeira deve ser explicada de forma clara, pois são utilizados recursos escassos; em segundo, a participação dos cidadãos deve ser feita a nível local/municipal com a constituição de uma representação; como terceiro critério, deve-se ter em conta que para ser considerado um orçamento participativo, as ações/atividades devem ser repetidas ao longo do tempo e não ser apenas uma ação única/isolada; é necessário ter em atenção a necessidade dos cidadãos participantes dos orçamentos participativos reunirem e debaterem as necessidades da comunidade, antes de as apresentarem ao municípios; e, como último critério, Sintomer (2007), refere ser fulcral a existência de prestação de contas, após os resultados do orçamento participativo.

Dias (2008) refere-se ao orçamento através de uma perspectiva diferente. Para o autor o orçamento participativo implica colocar uma maior responsabilidade nos cidadãos, criando, assim, uma maior ligação de proximidade, na medida em que estes são corresponsabilizados pelas decisões tomadas pelos governantes. Para Silva (2017):

o orçamento participativo representa para uma autarquia uma nova legitimidade e compreensão por parte dos cidadãos, uma maior corresponsabilização na aceitação de cortes financeiros impostos às autarquias, uma otimização das funções da máquina pública através de maior coordenação, uma visibilidade nacional e internacional, um aumento da consciência cívica e reorganização dos tecidos sociais com bases mais construtivas e menos de protesto, um melhor conhecimento do território, uma otimização dos investimentos e possibilidade de novas parcerias, um aumento do interesse pelos atos eleitorais e uma melhor relação entre os órgãos autárquicos (Silva, 2017).

Para Cabannes, (2009), o orçamento participativo é “um mecanismo (ou processo) através do qual a população decide, ou contribui para a tomada de decisão sobre o destino de uma parte, ou de todos os recursos públicos disponíveis” para uma localidade. Este é um mecanismo importante para as populações, nomeadamente, de cada município, desta forma, conseguem participar ativamente nas decisões políticas que serão tomadas (Cabannes, 2009, tal como citado por Costa, 2014, p. 40).

O orçamento participativo pode ser entendido como uma nova forma de governar, onde os cidadãos têm um papel ativo, tanto nas decisões, como na definição de prioridades, para os problemas apresentados pela comunidade. Como tal, o orçamento participativo pressupõe uma comunicação bilateral e uma articulação forte entre as diferentes instituições.

Os orçamentos participativos são cada vez mais do conhecimento do “público” em todos os municípios de vários países do mundo (Silva, 2017). De acordo com Franklin, Ho e Ebdon (2009), ter cidadãos ativos na participação do orçamento é fundamental para alinhar estratégias e efetuar planeamentos, de acordo com as prioridades e valores afetados a cada região. Para Wehener e Renzio (2013), o orçamento participativo reflete a existência de uma maior transparência das despesas referentes a cada município, contribuindo para melhores resultados do orçamento e menores custos relativos a financiamentos. Faz, ainda, diminuir a corrupção, evitando contabilidades paralelas e hipotéticas dos valores de cada município. Costa (2014), corrobora da mesma opinião do autor anterior, para ele, o facto de os cidadãos estarem mais envolvidos na tomada de

decisões, relacionadas com os recursos de toda a comunidade, ajuda ao crescimento da receita dos municípios e canaliza o investimento de forma a serem satisfeitas as necessidades mais básicas, levantadas pela população, fortalecendo, assim, a relação entre os eleitos governamentais e a população no geral. Cabannes (2004, tal como citado por Silva, 2017), defende a utilização do orçamento participativo, como uma possibilidade para uma boa estratégia governamental.

Dias (2008) concorda com Tavares e Carr (2012), mas, para ele, na maioria dos orçamentos participativos implementados, apenas é necessário o interesse político de cada indivíduo. O orçamento participativo é um mecanismo de governação pública, no qual o cidadão participa na democracia local, dando poder aos representantes por ele eleitos. Com a implementação do orçamento participativo, assistimos a um aumento da participação das comunidades na governação pública.

1.3.2 O desenvolvimento e implementação de um orçamento participativo

A utilização do orçamento participativo, como mecanismo de participação cívica, tem como objetivo ser um processo de conhecimento para os habitantes do município. Estes terão conhecimento acerca de onde e através de que formas investir os recursos financeiros públicos (Neto et al, 2013).

Segundo Cabannes (2009), é fundamental ter uma democracia participativa, referindo a existência de princípios básicos do orçamento participativo. Santos (2003) apresenta três princípios fundamentais para garantir as condições de sucesso num orçamento participativo de um município, são estes a participação dos cidadãos, onde não existe distinção entre as diferentes empresas e cidadãos de uma comunidade local, a articulação entre democracia representativa e democracia participativa e a definição de prioridades de investimento do orçamento público, baseando-se nas necessidades da população.

Para a implementação de um processo de orçamento participativo é necessário estabelecer alguns critérios, segundo Silva (2017), deverão ser os seguintes: (i) deliberação pública; (ii) processo contínuo e periódico; (iii) organização local (por município ou freguesia); (iv) debate público detalhado, com dimensão financeira e orçamental; e (v) prestação de contas pública.

De acordo com Cabannes (2009), e com a Lei do Orçamento Participativo do Peru, é essencial, um orçamento participativo possuir participação, transparência, igualdade,

tolerância, eficiência e eficácia, imparcialidade, competitividade e respeito pelos acordos estabelecidos. Estes oito princípios, mencionados pelo autor, podem ser conseguidos, contudo variam de forma, dependendo da localidade, isto porque cada município pode conseguir realizar os princípios através de meios diferentes.

Sintomer, Hertzberg e Röcke (2008) acreditavam ser difícil conseguir a aplicação do orçamento participativo, em sentido literal, em Portugal, visto existirem diversas formas que permitem aos cidadãos portugueses participarem nas iniciativas governamentais, no sentido de escolher as medidas a ser implementadas na sua comunidade. Dadas as opções de escolha, acreditavam não ser necessário ter uma participação ativa em orçamentos participativos, de forma a serem ouvidas as necessidades da população.

O primeiro teste para a implementação do orçamento participativo aconteceu no Brasil, em 1989, sendo depois aplicado na América do Sul e Central, na Europa, em África e na Ásia. Todos estes orçamentos, apesar de utilizarem o mesmo nome, foram implementados de forma diferente (Moreira et al., 2016, p.12).

A implementação do *crowdsourcing*, decorreu em 4 fases, segundo Cabannes e Baierle (2004, tal como citado por Moreira et al., 2016). A primeira fase, uma fase de experimentação, ocorreu entre 1989 e 1997 nas regiões de Porto Alegre (Brasil), Santo André (Brasil) e Montevideu (Urugai). Entre 1997 e 2000, aconteceu a segunda fase de implementação do orçamento participativo, onde está foi intensificada no Brasil. Uma terceira fase decorreu de 2000 a 2016, onde a implementação do orçamento participativo estendeu-se à América do Sul e Central e depois à Europa, mais concretamente, a Lisboa. A quarta e última fase é na qual nos encontramos atualmente, onde procura-se construir redes de colaboração nacionais e internacionais (do orçamento participativo) (Moreira et al., 2016, p.13).

Para Cabannes e Baierle (2004), o orçamento participativo contempla quatro dimensões. A primeira dimensão, é uma dimensão participativa, onde existem mecanismos de controlo relativos à implementação do orçamento e à execução dos investimentos. Na Europa, não são colocados em prática, a participação dos cidadãos é utilizada numa “perspetiva” de consultoria, recolhendo opiniões e ideias para a definição das prioridades dos investimentos coletivos. Sintomer (tal como citado por Gonçalves, 2009) apresenta cinco objetivos para o orçamento participativo nos governos locais:

1. Construir uma democracia mais participativa;

2. Estabelecer uma democracia de proximidade;
3. Promover uma modernização participativa da própria Administração;
4. Criar parcerias entre sector público e privado, com o envolvimento dos cidadãos;
5. Promover o desenvolvimento comunitário (Gonçalves, 2009, p. 15).

A segunda dimensão apresentada, é a dimensão relativa aos números, ou seja, é uma dimensão orçamental ou financeira, evidentemente, torna-se fulcral haver um bom orçamento disponível para investir nos projetos da comunidade. Os governantes locais têm de se “desdobrar” de forma a corresponderem àquilo a que se propuseram, aquando da sua eleição, conseguindo, assim, obter bons resultados com a participação dos cidadãos. Outra dimensão, de um orçamento participativo, diz respeito a questões legais ou a normas, dimensão normativa/legal, para a maioria das implementações ocorrerem é necessária a elaboração de um regulamento interno com todas as regras do orçamento participativo, porém, podem variar dependendo do local onde é implementado. Verifica-se “(...) que não é a existência de enquadramento legal que permite (...) conceder maior possibilidade de co-gestão aos cidadãos.” (Barbosa, 2009, p.15) mas sim “(...) uma construção partilhada do enquadramento normativo do processo...” (Barbosa, 2009, p.15). A quarta e última dimensão apresentada, refere-se a questões territoriais/setoriais, é vera/real a existência de variadas formas do orçamento participativo, em termos desta dimensão identificam-se quatro tipos de orçamento participativo: o supramunicipal, o municipal, o inframunicipal e o sectorial, sendo o mais utilizado o municipal, com variações consoante a dimensão do território e o número de habitantes do município, onde será aplicado. Existe também, em Portugal, um orçamento participativo direccionado para as juntas de freguesia, onde é privilegiada a integração destes locais “mais marginalizados” (Gonçalves, 2009).

Neste momento, o orçamento participativo é apenas utilizado a nível local, no entanto, pretende-se o alargamento desta forma/ medida de governação a nível nacional, podendo todos os cidadãos intervir e contribuir para um país melhor (Silva, 2017).

Apesar dos estudos existentes indicarem a possibilidade de implementar o orçamento participativo em todos os locais, é plausível admitir que nem todos os locais e pessoas possam reagir da mesma forma aos mesmos *inputs*. Por esse motivo, para a implementação do orçamento participativo será necessário os locais reunirem algumas

condições básicas essenciais, tais como ideológicas e políticas, institucionais, financeiras, técnicas e até societárias.

Para Tavares e Carr (2012), o tamanho da população existente num determinado local vai influenciar a participação desses cidadãos. Para os autores esta condição é diretamente proporcional ao tamanho crescente da população da localidade, pois quanto maior a população, mais difícil o seu interesse na participação em atividades económicas locais, sendo necessário implementar ações/campanhas e mecanismos de aproximação.

Os mecanismos para participação dos cidadãos nas questões “políticas” locais são vários, mas não existe apenas um válido e considerado “o melhor” entre os restantes, ou seja, os diferentes mecanismos vão ser úteis em diferentes situações, sendo necessário, por vezes, utilizar vários mecanismos para obter a solução final pretendida.

Sintomer (2012) refere a não existência de um modelo uniforme de participação cívica. Este autor defende a existência de seis modelos conceptuais, a democracia participativa, a democracia de proximidade, a modernização participativa, a participação de múltiplos atores, o desenvolvimento comunitário e o neocorporativismo.

Clarificando um pouco cada um dos modelos conceptuais, uma democracia participativa ocorre quando os cidadãos participantes possuem poder deliberativo e mobilização da sociedade. Por vezes, neste modelo ocorrem repercussões em termos de justiça social e nas relações entre a sociedade e os representantes políticos. Numa outra perspetiva, poderá ocorrer uma democracia de proximidade, onde são estabelecidas regras informais para a sociedade, mas esta possui uma baixa autonomia nas decisões. Neste caso não se verifica uma forma de democracia diferenciada, apenas existe uma melhoria na comunicação entre a sociedade e os seus representantes políticos (Costa, 2014). Outro modelo de participação, onde se pretende tornar o Estado num elemento mais eficiente e legítimo, é a modernização participativa, com a constituição de uma política voltada para os políticos e não para a sociedade em si. Um modelo, com ideologias contrárias ao anteriormente referido, congrega a participação de múltiplos atores (da sociedade), nesta forma de participação. Os vários elementos da sociedade, sejam eles cidadãos, empresas privadas ou representantes políticos, têm um papel ativo na “tomada” de decisões afetas ao município. Desta forma, os interesses económicos privados sobrepõem-se, “os governos locais têm espaço de manobra limitado frente às forças económicas” (Costa, 2014, p. 20).

Verifica-se a existência de mais dois mecanismos de participação cívica, sendo eles o desenvolvimento comunitário e o neocorporativismo. No primeiro, desenvolvimento

comunitário, os cidadãos participam ativamente na sociedade, através da apresentação de projetos. Neste modelo é pouco utilizada a política dos municípios e existe uma grande participação dos cidadãos. As vantagens do desenvolvimento comunitário verificam-se em locais onde o governo local tem fraco poder e a sociedade é mais independente, dando a possibilidade à comunidade de gerir os seus projetos locais. No segundo modelo, neocorporativismo, há lugar à formação de diversos grupos organizados, ocorrendo necessidade de auscultação da população. Assim, o governo consulta o grupo com melhor enquadramento, relativamente ao assunto necessário, “através da mediação de interesses, valores e exigências dos diversos segmentos da sociedade” (Costa, 2014, p. 20).

Cada um destes modelos apresenta diferenças entre si, dependendo da época de “nascimento” de cada mecanismo. No entanto, vão-se complementando e facilitando a implementação da participação da sociedade nos interesses comuns. Por essa razão, segundo Costa (2014) são utilizados vários mecanismos para a mesma questão, como forma de complemento.

De acordo com Franklin, Ho e Ebdon (2009), conforme refere Silva (2017), os governos, neste caso, locais (o orçamento participativo refere-se apenas aos municípios), podem e “devem” utilizar vários métodos de forma a obter a participação dos cidadãos. Cada mecanismo/método possui pontos fortes e fracos ao serem utilizados mais do que um para o mesmo fim. Quando um apresenta uma falha, o outro pode colmatar essa falha. Então, no conjunto, apresentam o resultado esperado e vão de encontro ao objetivo.

Com a utilização do orçamento participativo espera-se alcançar dois objetivos distintos, a transmissão de uma “educação” sobre orçamentos participativos e a divulgação de informação acerca da tomada de decisões. No que concerne à educação a transmitir, os orçamentos são documentos/formalidades complexos com o envolvimento de diversas pessoas da comunidade, torna-se mais simples, prático e fácil o seu entendimento/compreensão. Consequentemente, a comunicação é transmitida em linguagem mais clara, tornando-se mais perceptível por parte da maioria. Com esta participação, os cidadãos conseguem, também, compreender a razão pela qual determinadas ações/atividades não foram levadas a bom porto no tempo desejado. Com a limitação de recursos existentes é difícil a satisfação de todas as necessidades. Acresce a este facto, por vezes, numa hierarquia de prioridades estabelecidas, urge estabelecer uma nova com restrições maiores, dada a escassez de recursos no município (Silva, 2017). O outro objetivo, relativo à divulgação de informação para a população, sobre a tomada

de decisão, reside no facto de ser fulcral existir uma comunicação fluída entre as diversas partes, quer sejam membros do poder político, quer sejam cidadãos da comunidade, para tudo correr pelo melhor. Os cidadãos comunicam com os seus representantes acerca das ideias e decisões tomadas e expressam a sua opinião em relação ao trabalho em execução. Desta forma, é possível “criar um sentido de comunidade” (Silva, 2017). Quanto maior o volume de cidadãos ativos nestas dinâmicas, maior será a confiança sentida nos seus representantes políticos e entidades públicas.

De acordo com Franklin, Ho e Ebdon (2009), os objetivos de utilização do orçamento participativo resumem-se a colocar em prática ideias “imaginadas” para construir a sociedade desejada e utilizar estas ideias de forma estratégica (Baiocchi & Ganuza, 2014, tal como citado por Silva, 2017).

Para ocorrer a implementação do orçamento participativo num município, é necessário serem cumpridas algumas condições para o seu sucesso. De acordo com Cabannes (2009) existem seis condições necessárias. Estas condições dizem respeito à existência de vontade/predisposição por parte do presidente da Câmara Municipal e dos seus membros para a execução, ou seja, é primeiramente necessário existir vontade política para implementar o orçamento participativo; à necessidade de interesse por parte da população, relativamente à sua envolvência em atividades de participação cívica, sem o interesse da população na apresentação de propostas/projetos, um orçamento participativo não pode ser levado a cabo; à definição das “regras do jogo”, ou seja, para uma boa implementação é necessário todos os pressupostos estarem definidos para decorrer dentro do esperado, é necessário, ainda, estabelecer regras em relação a questões como a participação, a votação, a eleição, os resultados...entre outros aspetos, sendo ainda, necessária a elaboração de um processo e o estabelecimento de etapas; à capacitação de todos os elementos envolvidos, tanto a população como as autoridades municipais necessitam de ser dotadas de habilidades/conhecimentos acerca do orçamento participativo, para participarem e avaliarem de forma construtiva e fundamentada. Assim sendo, “é a vontade para promover a capacitação da população e das autoridades municipais sobre (...) o Orçamento Participativo” (Cabannes, 2009, p. 38); à divulgação da existência de uma edição de orçamento participativo, ou seja, é necessário dar conhecimento à população da abertura de uma edição de participação cívica, bem como partilhar o cronograma referente a prazos e calendarização de fases, para a participação ser informada e livre de dúvidas para os cidadãos; e à existência de critérios técnicos

acerca das infraestruturas (existentes e “necessitadas”) e dos serviços públicos disponíveis em cada localidade, “Isto é importante para facilitar uma distribuição mais justa dos recursos” (Cabannes, 2009, p.38).

Caso as condições acima mencionadas não estejam satisfeitas, a implementação do orçamento participativo, segundo Cabannes (2009), não deve prosseguir.

Cabannes (2009) refere, também, a existência de passos a realizar para a implementação do orçamento participativo. Em primeiro lugar deve efetuar-se uma análise “para avaliar o grau de respeito pelos princípios essenciais” (Cabannes, 2009, p.41); após a análise, deve-se proceder à criação de um documento onde estejam mencionados os elementos locais interessados no orçamento participativo; o terceiro passo prende-se com a realização de uma análise e definição dos recursos necessários (tanto para o município como para os projetos), bem como a sua origem; seguidamente procede-se ao estabelecimento de uma relação mais próxima com a comunidade, falando com entidades dos governos, com os representantes da sociedade civil e envolvendo-se mais com os membros responsáveis pelo orçamento participativo. Assim poder-se-á ao alinhamento de ideias e aumento da adesão por parte da população; o quinto, e último passo, é elaborar um regulamento com os princípios fundamentais do orçamento participativo e com as regras de participação.

A implementação do orçamento participativo, em Portugal, aconteceu, pela primeira vez, em 2002, no município de Palmela. Após 2 anos, em 2004, a sua implementação ocorreu em mais 3 cidades, sendo elas, Serpa, Avis e Santiago do Cacém. Em 2012, os dados registados referem que o orçamento participativo era utilizado em 71 municípios portugueses (Costa, 2014).

1.3.3 As vantagens e limitações no uso de um orçamento participativo

De acordo com Santos (2002), com a “utilização” do orçamento participativo, os cidadãos conseguem fazer exigências e definir prioridades, em relação à distribuição dos orçamentos existentes no município, segundo os seus critérios de seleção, ou seja, segundo o entendimento de todos os cidadãos envolvidos, é escolhida a ordem pela qual o(s) investimento(s) deve(m) incidir.

Para Souza (2003), através do orçamento participativo, os cidadãos são protagonistas na administração pública, não intervindo apenas nas eleições com o exercício do dever de voto.

Franklin, Ho e Ebdon, (2009), dizem ser possível obter a participação dos cidadãos locais através de diferentes métodos, todos eles envolvendo diferentes vantagens e desvantagens. Assim, para os autores, a participação dos cidadãos pode ser assegurada através de reuniões públicas. Esta modalidade terá como vantagem a melhor facilidade na partilha de informações, tais como necessidades particulares, oportunidades de desenvolvimento, ideias de negócio. No entanto, como limitação, poderá envolver um baixo conhecimento acerca das temáticas por parte dos cidadãos. De forma diferente, a participação dos cidadãos poderá ser assegurada através de comités consultivos, permitindo estimular a aprendizagem em temas relacionados com os orçamentos participativos. Todavia, esta opção implicará grandes esforços em termos de tempo e custos, para além de poderem não ser representativos. De referir ainda, a participação poderá ser promovida através de inquéritos aos cidadãos, permitindo efetuar o levantamento das necessidades e desejos dos cidadãos. Contudo esta modalidade poderá ser dispendiosa e oferecer um espaço reduzido para a recolha de opiniões, não sendo possível transmitir todas em profundidade.

Um outro autor, Cabannes, desenvolveu um estudo, em 2015, em cidades brasileiras, onde descobriu que a utilização do orçamento participativo deu voz a projetos relacionados com serviços básicos/primários. Desta forma, o orçamento participativo é bastante valioso/poderoso, na sua ótica, para colocar em prática serviços e necessidades básicas, nas localidades onde são implementados.

O orçamento participativo foi concebido para ser uma ferramenta de gestão urbana inovadora, com possibilidade de inúmeros benefícios para os municípios, onde se promove a transferência entre as duas partes e se estimula o envolvimento/ interesse dos cidadãos nas decisões públicas e na aplicação de recursos públicos.

Verificam-se, ainda, outros benefícios, tais como, o aumento da receita do município e a orientação do investimento para satisfação das necessidades ao nível das infraestruturas básicas, em locais onde estas não estejam contempladas. Deste modo, pode ser possível um melhor relacionamento entre os cidadãos e os elementos eleitos para os “representar” e ao município.

O orçamento participativo pode ser visto de forma positiva para a criação de cidades inclusivas, se se conseguir chegar ao maior número de pessoas. Tem sido “uma ferramenta importante para a democratização das cidades.” (Costa, 2014, p. 39).

Dados os benefícios enumerados, um número crescente de cidades tem implementado o orçamento participativo, sendo “A sua implementação (...) uma iniciativa dos políticos ...” (Costa, 2014, p. 40).

Com a implementação do orçamento participativo, temos cidadãos locais mais comprometidos para o bem da sua sociedade.

De acordo com um artigo publicado no Brasil, sobre o município do Sobral, por Neto et al. (2013) acerca da implementação do orçamento participativo como mecanismo de participação cívica, existem grandes vantagens na utilização do orçamento participativo. Estes autores destacam quatro vantagens, uma delas prende-se com a maior transparência, relativamente a receitas e despesas do município; uma outra confrota-se com a criação de uma cultura política nova/diferente, baseada na participação dos habitantes municipais e nas decisões tomadas em comunidade; ainda outra vantagem, reside no facto de permitir visíveis mudanças ao nível comportamental da sociedade e ao nível político, dado serem apresentadas propostas para a resolução de problemas coletivos e não individuais. Estas propostas visam a melhoria e a ampliação da rede de serviços existentes, de forma a todos possuírem acessos iguais. Uma outra vantagem relaciona-se com o facto de um maior número de pessoas poder aderir a questões do foro político e relacionadas com o município; uma última vantagem prende-se com a capacidade de aumentar a verba disponível para os projetos/propostas apresentadas pela população, com o decorrer dos anos (Neto et al., 2013.).

Consegue-se verificar a existência de benefícios distintos, tanto para a localidade onde se realizam os orçamentos participativos, como para os seus cidadãos ou para a administração local - organização responsável pela implementação do orçamento participativo. No caso de benefícios para a cidade e para os cidadãos, de acordo com Cabannes (2009, p. 29), um dos principais benefícios do orçamento participativo “é contribuir para aprofundar o exercício da democracia através do diálogo que o poder público estabelece com os cidadãos”. Existe, também, uma transparência nos valores dos fundos utilizados, uma promoção da justiça social e uma priorização das causas sociais realmente importantes, visto serem apresentadas pela população. Segundo o autor, “os cidadãos, participando ativamente no processo do Orçamento Participativo, definem as

suas prioridades e, ao fazê-lo, têm a oportunidade de melhorar de forma significativa a sua qualidade de vida dentro de um período relativamente curto” (Cabannes, 2009, p. 29).

No que concerne a benefícios para a administração pública local, ainda de acordo com Cabannes (2009), estes benefícios, acabam por se traduzirem na melhoria da transparência da prestação de contas para com a população do município; na possibilidade de existência de uma maior participação da sociedade na tomada de decisões coletivas, em referência ao uso do orçamento público, levando, por sua vez, a um aumento da confiança entre o governo local e a população residente; um último benefício prende-se com a criação de um espírito democrático dentro da comunidade e com o fortalecimento/solidificação de laços sociais.

Não descurando as vantagens apresentadas pela implementação do orçamento participativo, este mecanismo também apresenta algumas limitações no seu percurso.

Algumas dessas falhas estão relacionadas com a falta de ligação entre os cidadãos e as indicações colocadas em prática. Estas, por vezes, acabam por ser consideradas uma barreira à participação/colaboração da sociedade nos novos projetos/ideias do município (Silva, 2017).

Nem todos os municípios possuem um número significativo de jovens ou de pessoas com um grau de escolaridade superior. Este facto pode não ser relevante para o município, na eventualidade da ligação entre a população poder colmatar estas questões. Todavia, em certos momentos a baixa escolaridade da população residente é notória, visto a linguagem utilizada não ser de fácil trato por todos os elementos, sendo ainda visível a falta de compreensão acerca das tomadas de decisão ou dos métodos utilizados pelos elementos autárquicos (Silva, 2017).

O orçamento participativo permite a apresentação de projetos para votação, por forma a serem concretizados com a ajuda de verbas disponibilizadas pelo Estado. Este método, permite ainda, melhorar a sociedade e permitir à população deter voz no uso do orçamento governamental. No entanto, estes projetos devem obedecer a uma série de requisitos apresentados pelos municípios, logo, implicam estruturação, pensamento crítico e várias horas de trabalho por parte dos elementos envolvidos no projeto. Todo este percurso é visto como algo moroso e poderá ser penalizante na participação. Alguns autores mencionam o gasto de tempo exagerado como uma limitação (Silva, 2017).

A cultura enraizada na população local, pode levar à criação de resistência por parte da mesma, não aceitando novas medidas ou ideias transmitidas pelos governantes. Posto isto, esta cultura poderá ser considerada uma barreira à participação dos elementos no orçamento participativo (Neto et al., 2013).

Neto et al. (2013), apontam mais duas limitações na utilização do orçamento participativo. Uma delas está relacionada com a estrutura administrativa existente no município. Esta estrutura, por diversas vezes, pode não estar capacitada, sendo necessário efetuar algumas modificações para ir de encontro ao expectável das metodologias de participação cívica. Assim sendo, para alguns municípios, torna-se crucial uma readaptação da sua estrutura interna. A própria estrutura é também apontada como dificuldade, tendo em conta os meios técnicos, nomeadamente, os recursos humanos existentes. Os recursos humanos podem não estar dotados de todos os conhecimentos específicos necessários para a utilização dos mecanismos, sendo, por isso, necessário um investimento na capacitação destes elementos de forma a darem resposta às eventuais dúvidas da população. Sendo o orçamento participativo um tema relativamente recente na nossa sociedade, o aparecimento de várias dúvidas e questões é um facto natural (Neto et al., 2013).

CAPÍTULO II – METODOLOGIA E CONTEXTO DA INVESTIGAÇÃO

2 Metodologia e contexto da investigação

Neste capítulo aborda-se a metodologia de investigação adotada no decorrer desta dissertação, apresentam-se as ideias que levaram à realização do estudo, as questões de partida e os seus objetivos. Apresenta-se ainda uma descrição dos municípios portugueses, que serão objeto de estudo, e as características que estes apresentam.

2.1 Questões e objetivos de investigação

A metodologia adotada para este estudo teve em consideração os objetivos de investigação definidos para o mesmo. Com esta dissertação pretende-se analisar o uso de *open innovation* e *crowdsourcing*, por parte do setor público, em Portugal, nomeadamente, através da utilização de orçamentos participativos. Assim, com a investigação pretende-se compreender a utilização do orçamento participativo pelos diferentes municípios de Portugal, conhecer as suas vantagens e dificuldades percebidas pelos municípios, aquando da sua adoção. De forma mais específica, pretende-se ainda conhecer as características dos orçamentos participativos já implementados nos diversos municípios portugueses, e, perceber em que medida as características de cada território são capazes de influenciar o orçamento participativo.

2.2 Unidades de análise e breve retrato dos municípios portugueses

Tendo em conta as questões e objetivos de investigação definidos, o estudo considerará como unidade de análise os municípios em Portugal.

Atualmente, Portugal conta com 308 municípios na sua génese, estando estes divididos entre o continente, com 278, a Madeira, com 11, e os Açores, com 19.

Os municípios ou concelhos são regiões mais pequenas que fazem parte de distritos. Em Portugal existem 18 distritos e as regiões autónomas da Madeira e dos Açores.

Figura 2 - Mapa dos municípios portugueses



Figura 1 - Mapa distrital de Portugal



Os distritos estão divididos da seguinte forma: Aveiro (11 concelhos); Beja (14 concelhos); Braga (14 concelhos); Bragança (12 concelhos); Castelo Branco (11 concelhos); Coimbra (17 concelhos); Évora (14 concelhos); Faro (16 concelhos); Guarda (14 concelhos); Leiria (16 concelhos); Lisboa (16 concelhos); Portalegre (15 concelhos); Porto (18 concelhos); Santarém (21 concelhos); Setúbal (13 concelhos); Viana do Castelo (10 concelhos); Vila Real (14 concelhos); Viseu (24 concelhos).

De acordo com o Instituto Nacional de Estatística, a população residente em Portugal no ano de 2021, era de 10 344 802 indivíduos. Divididos entre Portugal continental e as suas regiões autónomas, sendo de 9 857 593 residentes no continente, 236 440 nos Açores e 250 769 residentes na Madeira.

Segundo as Estatísticas Demográficas publicadas em 2020 pelo Instituto Nacional de Estatística, o Norte de Portugal, constituído por 86 municípios, e dividido em oito sub-regiões (Alto Minho, Alto Tâmega, Área Metropolitana do Porto, Ave, Cávado, Douro, Tâmega e Sousa e Terras de Trás-os-Montes), é a região com maior população de Portugal, com 3 566 374 residentes, em 2020. O Centro de Portugal, compreende 100 municípios e encontra-se dividido em 8 sub-regiões (Aveiro, Coimbra, Leiria, Oeste, Viseu Dão-Lafões, Beira Baixa, Beiras e Serra da Estrela e Médio Tejo), contemplava, em 2020, 2 229 331 residentes.

Figura 4 - Região Norte de Portugal

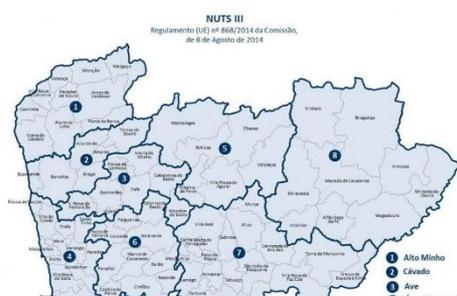


Figura 3 - Região Centro de Portugal



A área metropolitana de Lisboa possuía 2 869 033 residentes, o Alentejo tinha 699 420 e o Algarve 437 970 residentes populacionais. Relativamente às regiões autónomas, encontravam-se 242 201 residentes nos Açores e 253 923 na Madeira. Estes dados foram aumentando nos últimos anos devido ao saldo migratório positivo, que levou a um aumento da população residente em Portugal (INE, 2020).

O Norte de Portugal, é a região onde residem o maior número de pessoas, com cerca de 35% da população residente, secundamente encontra-se a Área Metropolitana de Lisboa, com 28% e, em terceiro lugar, o Centro de Portugal com 22%.

2.3 Método de investigação e recolha de dados

Existem dois tipos de pesquisa para recolha de dados, a pesquisa quantitativa e a pesquisa qualitativa, de acordo com Zanella (2006). A pesquisa quantitativa assenta numa análise de variáveis mensuráveis, enquanto a pesquisa qualitativa averigua variáveis não plausíveis de medição, ou seja, apenas transmitem aspetos observáveis.

Desta forma, o tipo de pesquisa utilizado neste estudo é uma pesquisa quantitativa, pois esta abordagem caracteriza-se pela utilização de instrumentos estatísticos, quer na recolha quer no tratamento dos dados, e pretende estabelecer relações entre diversas variáveis (Zanella, 2006).

Para a realização da investigação, será utilizado o inquérito por questionário, no formato *online*, com a intenção de compreender a utilização, ou não, de orçamentos participativos nos municípios portugueses e, compreender, as vantagens e dificuldades percecionadas

pela sua utilização. Caso, os municípios não tenham, ainda, implementado orçamentos participativos, espera-se conhecer as razões/entraves que levam a esse acontecimento.

O objetivo deste estudo é estabelecer relações entre as diferentes variáveis em estudo, através de dados estatísticos. Os dados obtidos, são de fonte primária, pois serão recolhidos e analisados pelo autor do estudo.

2.4 Questionário

O inquérito por questionário realizado para este estudo (Apêndice I) foi elaborado de forma a serem compreendidas as questões de investigação e os objetivos propostos para esta dissertação. O questionário foi elaborado tendo em conta os elementos responsáveis pela resposta ao mesmo, ou seja, a linguagem utilizada não seria perceptível a todos os cidadãos, o objetivo é compreender de forma o orçamento participativo é utilizado nos municípios, logo as questões elaboradas continham teor rigoroso a ser dado pelas entidades responsáveis.

Na parte introdutória do questionário, foi efetuada uma contextualização do estudo, sendo ressaltado que toda a informação recolhida seria tratada de forma anónima. No primeiro grupo, são colocadas questões relativas à caracterização dos municípios, nomeadamente o distrito, o município e o respetivo número de habitantes. O grupo dois do questionário, diz respeito ao desenvolvimento e implementação de orçamento participativo. No terceiro grupo, é efetuada uma avaliação às vantagens percecionadas pela utilização do orçamento participativo, em contraponto, no quarto grupo procura-se encontrar as maiores dificuldades sentidas. No último grupo do questionário, é executado um levantamento às principais limitações para implementação de orçamentos participativos.

O questionário foi elaborado na plataforma *Google Forms*, onde também se encontram alojadas as suas respostas. A forma de distribuição dos questionários foi através de *email* para as Câmaras Municipais do país. Foi efetuado um levantamento dos *emails* de todos os municípios e seguidamente foi enviado um email explicativo da investigação com o questionário anexado em forma de *link* para uma resposta mais ágil. O período de recolha destes dados ocorreu entre 12 de agosto de 2022 e 12 de setembro de 2022. Numa primeira abordagem não foi possível obter um número considerável de respostas, dessa forma, foi

efetuado um levantamento dos municípios já participantes e enviado um *email* de reforço para os não participantes, paralelamente foi pedida ajuda à Associação Nacional de Municípios Portugueses para a fomentação de respostas.

Com a realização deste questionário *online* obtiveram-se 101 respostas. A análise dos dados obtidos foi feita através do uso do software estatístico SPSS.

CAPÍTULO III – ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

3 Análise de dados e discussão dos resultados

Neste capítulo, procede-se à apresentação dos principais resultados da análise efetuada, através de dados quantitativos, com a recolha do questionário.

Para este estudo foi utilizado o software de análise estatística IBM SPSS Statistic versão 26 para tratamento dos dados resultantes do inquérito por questionário efetuado. De forma a obter uma correta análise dos dados, todos eles foram transportados para o software, para obtenção do perfil da amostra, realização de análise estatística descritiva, apresentação dos principais gráficos, execução de correlações e análises fatoriais.

Através da análise univariada obtém-se as principais informações transmitidas pelos questionários, de forma simples, apresentando como se comportam as variáveis, através de frequências, percentagens, médias e medianas. Com as correlações, ou análises bivariadas consegue-se estabelecer ligações e criar relação entre duas ou mais variáveis em estudo, por exemplo compreender de que forma, neste caso específico, a dimensão de um distrito ou a sua localização influencia a verba disponível para orçamentos participativos ou a sua predisposição para os implementar. Na análise fatorial, é possível encontrar os aspetos comuns numa diversidade de possibilidades/itens, ou seja, numa questão com diversas possibilidades, onde é necessário classificar cada uma delas, consegue-se, através deste tipo de análise, encontrar os fatores comuns e “diminuir” as possibilidades de explicação.

No fim deste capítulo, são apresentadas as conclusões decorrentes do estudo.

3.1 Análise de dados

Proceder-se-á à análise estatística descritiva das variáveis estudadas, apresentando os seus resultados utilizando a frequência, percentagem, média, mediana e desvio padrão das dimensões obtidas, sempre que aplicável. Estas informações são importantes para a compreensão da restante análise estatística.

3.1.1 Caracterização da amostra

Nas tabelas seguintes podemos ver a caracterização da amostra em função das variáveis abordadas, a informação foi obtida através do software IBM SPSS Statistic.

De acordo com a tabela 1, consegue-se compreender quais os distritos que têm uma maior frequência de respostas aos questionários enviados para os seus municípios. O distrito de Lisboa foi o que mais contribuiu para a amostra, com 9 (nove) municípios participantes, correspondendo a 8,9% das respostas, seguindo-se Leiria e Santarém com 8 (oito) municípios cada uma, equivalendo a 7,9% da amostra cada distrito. Com a contribuição de 6,9%, ou seja, 7 municípios participantes, temos os distritos de Beja e Porto, seguindo-se com 5,9% o distrito de Viseu. Com 5 municípios participantes temos os concelhos de Aveiro, Braga, Faro, Guarda e Setúbal. Com uma percentagem de 4% foi possível obter dados dos concelhos Bragança, Coimbra, Évora e Portalegre. O distrito de Vila Real contribuiu com 3 (três) municípios, fazendo 3% das respostas. Relativamente aos arquipélagos, os Açores contribuíram com 7,9% e a Madeira com 4,0%. Conseguiu-se, assim, obter 101 municípios participantes neste estudo.

De acordo com a tabela 1, consegue-se compreender quais os distritos que têm uma maior frequência de respostas aos questionários enviados para os seus municípios. O distrito de Lisboa foi o que mais contribuiu para a amostra, com 9 (nove) municípios participantes, correspondendo a 8,9% das respostas, seguindo-se Leiria e Santarém com 8 (oito) municípios cada uma, equivalendo a 7,9% da amostra cada distrito. Com a contribuição de 6,9%, ou seja, 7 municípios participantes, temos os distritos de Beja e Porto, seguindo-se com 5,9% o distrito de Viseu. Com 5 municípios participantes temos os concelhos de Aveiro, Braga, Faro, Guarda e Setúbal. Com uma percentagem de 4% foi possível obter dados dos concelhos Bragança, Coimbra, Évora e Portalegre. O distrito de Vila Real contribuiu com 3 (três) municípios, fazendo 3% das respostas. Relativamente aos arquipélagos, os Açores contribuíram com 7,9% e a Madeira com 4,0%. Conseguiu-se, assim, obter 101 municípios participantes neste estudo.

Tabela 1 – Caracterização da amostra

		Frequência	Percentagem
Distrito			
Açores		8	7,9
Aveiro		5	5,0
Beja		7	6,9
Braga		5	5,0
Bragança		4	4,0
Coimbra		4	4,0
Évora		4	4,0
Faro		5	5,0
Guarda		5	5,0
Leiria		8	7,9
Lisboa		9	8,9
Madeira		4	4,0
Portalegre		4	4,0
Porto		7	6,9
Santarém		8	7,9
Setúbal		5	5,0
Vila Real		3	3,0
Viseu		6	5,9
Total		101	100,0
Número de habitantes			
< 10 mil		39	38,6
Entre 10 mil a 30 mil		31	30,7
Entre 30 mil a 60 mil		16	15,8

Entre 60 mil a 90 mil	4	4,0
Entre 90 mil a 120 mil	2	2,0
Entre 150 mil a 200 mil	7	6,9
Mais de 200 mil	2	2,0
Total	101	100

Fonte: elaboração própria

A análise à Tabela 1 revela ainda a existência de diferenças na dimensão dos municípios, a amostra é essencialmente constituída por municípios menos de 10 mil habitantes, correspondendo a 38,6% da mesma, os municípios com entre 10 mil a 30 mil habitantes têm um peso de 30,7%, correspondendo, juntamente com os municípios mais pequenos à maioria da amostra. Conforme aumenta o número de habitantes de um município menor foi a sua participação no estudo. Com entre 30 a 60 mil habitantes temos 16 municípios, seguindo 4 municípios com população entre 60 a 90 mil habitantes, 2 municípios com 90 a 120 mil habitantes, 7 com entre 150 mil a 200 mil habitantes e apenas 2 municípios com mais de 200 mil habitantes, pertencentes às maiores regiões do país.

3.1.2 Desenvolvimento e prática do orçamento participativo

O estudo procura compreender a realidade portuguesa, avaliando os municípios que desenvolvem ou não orçamentos participativos e, caso afirmativo, conhecer quais as características apresentadas pelos orçamentos participativo já desenvolvidos.

Foram alvo de estudo algumas características presentes em orçamentos participativos como o ano da sua implementação, a frequência de ocorrência de novas edições, o número de elementos responsáveis pela organização de orçamentos participativos, a dotação orçamental disponível em cada orçamento participativo, a fonte dos recursos financeiros, o número de propostas apresentadas pelos cidadãos ao município, o número de projetos a concretizar aprovados e as propostas aprovadas (as propostas aprovadas podem diferir dos projetos, uma vez que as propostas dizem respeito às que reúnem condições de implementação, após a receção das mesmas pelo município e os projetos são aqueles que

são executados por orçamento participativo) e, os meios utilizados para divulgação de todas as informações relativas a orçamentos participativos. As características referidas encontram-se analisadas na tabela 2.

Através da tabela 2, percebe-se a utilização do orçamento participativo nos municípios de Portugal, tendo 51,5% da amostra já desenvolvido algum tipo de orçamento participativo e 48,50% ainda não implementado orçamento participativo nos seus concelhos.

Tabela 2 - Características dos orçamentos participativos

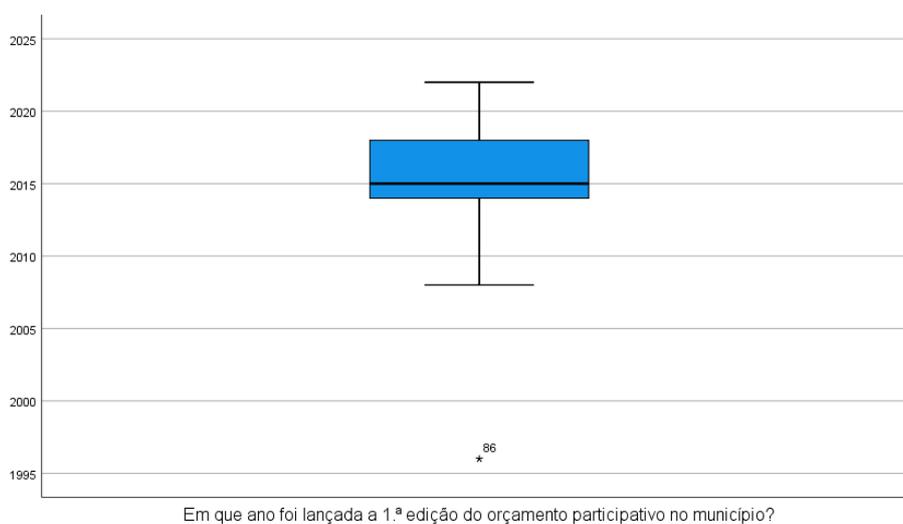
	Frequência	Percentagem
Desenvolvimento de orçamento participativo		
Sim	52	51,5
Não	49	48,5
1ª edição do orçamento participativo		
1996	1	1,0
Entre 2008 e 2014	19	37,3
Entre 2015 e 2022	31	60,8
Frequência do orçamento participativo		
Anual	41	78,8
Bianual	5	9,6
Sem frequência definida	6	11,5
Elementos equipa responsável pelo orçamento participativo		
Até 3 elementos	31	59,6
Entre 3 a 5 elementos	13	25,0
Mais de 5 elementos	8	15,3
Dotação orçamental		
Até 250 mil euros	39	78,0
Mais de 250 mil euros	11	22,0
Fornecimento de recursos financeiros		
Câmara municipal	52	51,5
Juntas de freguesia	51	50,5
Empresas municipais	52	51,5
Outras fontes de financiamento públicas	52	51,5
Outros mecenas	52	51,5
Empresas privadas	52	51,5

Propostas recebidas pelo município		
Até 10 propostas	18	34,6
Entre 10 a 50	28	53,8
Mais de 50	6	7,7
Área das propostas apresentadas		
Apoio a grupo vulneráveis	1	1,9
Bem-estar da população	16	30,8
Cultura e Desporto	3	5,7
Economia circular	1	1,9
Espaço público	1	1,9
Inclusão social	2	3,8
Infraestruturas viárias, trânsito e mobilidade	1	1,9
Inovação tecnológica	1	1,9
Juventude	1	1,9
Proteção civil	1	1,9
Reabilitação de infraestruturas	22	42,3
Sustentabilidade	2	3,8
Propostas aprovadas pelo município		
Até 10 propostas	42	80,8
Mais de 10 propostas	10	19,2
Projetos aprovados pelo município		
Entre 1 a 3	24	47,1
Entre 3 a 10	23	45,1
Mais de 10	4	7,8
Meios de divulgação do orçamento participativo		
Site do município	36	35,6
Site criado para orçamento participativo	30	29,7
Redes sociais para orçamento participativo	33	32,7
Jornal local	8	7,9
Rádio local	10	9,9
Panfletos	6	5,9
Cartazes	12	11,9
Redes sociais do município	12	11,9
Pedido divulgação	6	5,9
Outros	4	4,0

Fonte: elaboração própria

A implementação do orçamento participativo não ocorreu na mesma data em todos os municípios. De forma a obter-se uma melhor leitura e análise reagruparam-se os resultados em três, estabelecendo-se um grupo em 1996, outro entre 2008 e 2014 e, um terceiro grupo, entre 2015 e 2022. A primeira ocorrência, de acordo com as respostas obtidas e os dados da tabela 2, foi em 1996, com apenas 1%. Entre os anos de 2008 e 2014, 37,3% dos municípios iniciaram orçamento participativo. A maioria dos municípios, 60,8% implementou orçamento participativo recentemente, ou seja, entre 2015 e 2022.

Figura 5 - Início do orçamento participativo



Fonte: elaboração própria

De acordo com a figura 5, consegue-se obter informações acerca do início do orçamento participativo nos diversos municípios. Como pioneiro de implementação, temos a Póvoa do Varzim em 1996 e o município mais recente a implementar fê-lo em 2022. A maioria das implementações ocorreu entre 2014 e 2015, ou seja, são implementações recentes, ocorridas nos últimos oito anos, tendo por essa razão o gráfico uma distribuição assimétrica. A implementação ocorreu tipicamente em 2015 (de acordo com a mediana do presente gráfico), existindo uma dispersão de 4 anos, de 2008 a 2022, ou seja, 25 municípios iniciaram a implementação entre 2008 e 2014 e 75 municípios apenas entre 2014 e o presente ano (2022). Para a maioria dos municípios a implementação do orçamento participativo é bastante recente.

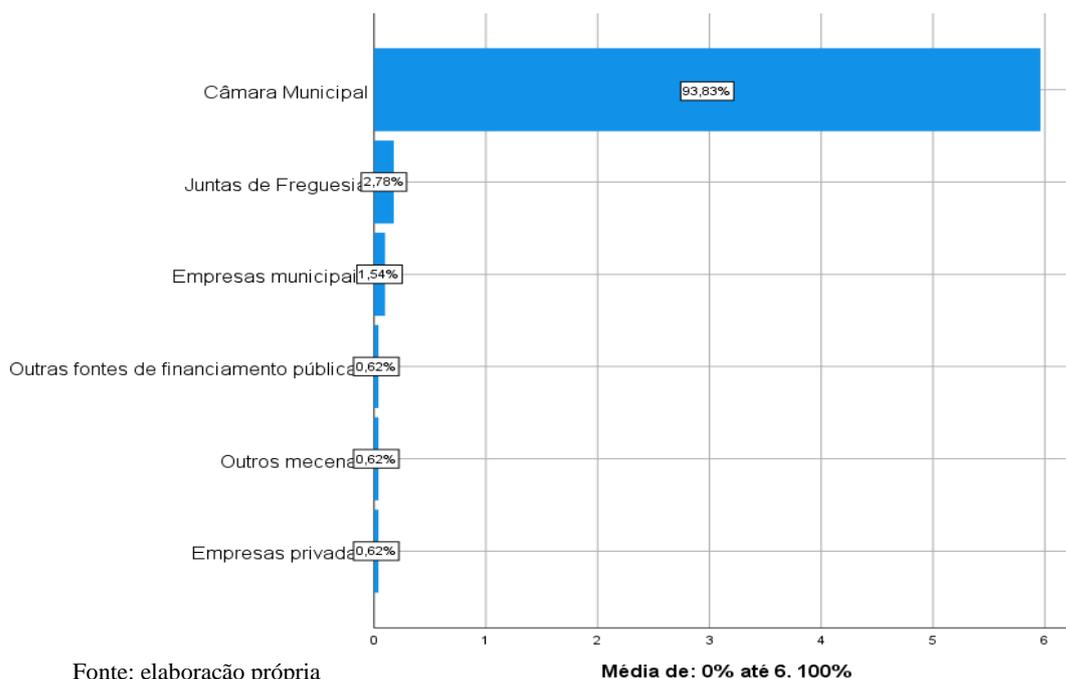
Para os municípios que já implementaram o orçamento participativo, ou seja, 51 municípios da amostra, procurou saber-se qual a frequência de ocorrência dos mesmos, de entre as opções apresentadas, nomeadamente se seria anual, bianual ou ocorreria de forma aleatória. A análise à Tabela 2 indica que a maioria dos municípios respondeu ter edições anuais do orçamento participativo, o que correspondendo a 78,8% dos respondentes; 9,6% dos municípios indica ter edições de orçamento participativo de dois em dois anos, ou seja, frequência bianual, e 11,5% dos municípios não apresentam uma frequência definida para ocorrerem orçamentos participativos.

Os elementos das câmaras municipais, responsáveis pela implementação do orçamento participativo, têm funções distintas consoante o local, no entanto, verificou-se terem funções ligadas à direção, na sua maioria. A composição destas equipas varia, no entanto, na maioria dos casos é composta por cerca de 3 elementos, conforme se verifica na tabela 2, com 59,6%. Alguns municípios possuem equipas com mais de 3 elementos e menos de 5 elementos, estes representam 25% da amostra, apenas 15,3% dos municípios apresentam equipas com mais de 5 elementos.

Em relação à dotação orçamental envolvida nos orçamentos participativos, as respostas obtidas foram agrupadas em duas categoria, uma comportando dotações até 250 mil euros e a outra dotações com valor superior a 250 mil euros. A análise aos resultados indica que que 78% dos municípios possuem dotação orçamental até 250 mil euros e apenas 22% dos municípios têm valores excedentes a 250 mil euros para utilização em orçamento participativo.

Relativamente às formas de obtenção dos recursos financeiros para os orçamentos participativos, conforme se verifica na figura 6, o recurso maioritariamente utilizado são as Câmaras Municipais, com 93,8%. As restantes entidades, por sua vez, têm pouco peso ou mesmo nenhum no suporte a nível financeiro para a realização de orçamentos participativos.

Figura 6 - Fornecedores de investimentos para o orçamento participativo



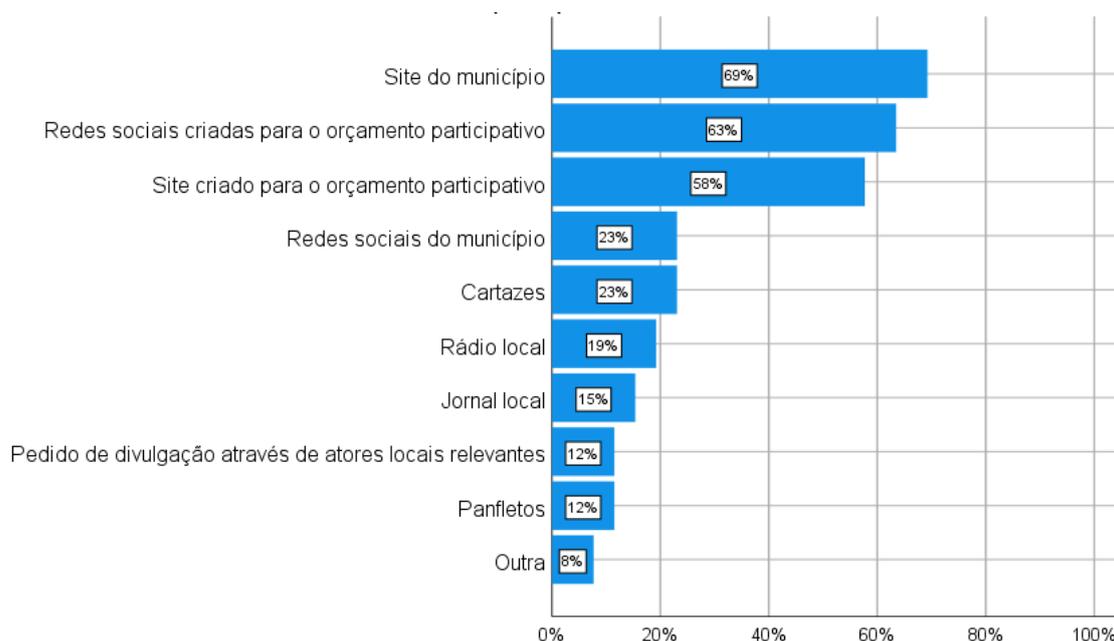
De acordo com as respostas obtidas nos questionários, e conforme indicado na tabela 2, o maior número de propostas apresentadas pelos cidadãos para avaliação é entre 10 a 50 propostas, comportando 53,8% da amostra. Alguns municípios, 34,6%, apenas conseguem rececionar 10 propostas no âmbito do orçamento participativo criado. Raros são os locais onde são apresentadas mais de 50 propostas por orçamento participativo, no entanto, estas ainda representam cerca de 7,7% da amostra. Analisando as propostas submetidas pela população no âmbito dos orçamentos participativos criados pelos municípios, observa-se que as áreas de maior relevância das propostas apresentadas para serem consideradas em orçamentos participativos, são a reabilitação de infraestruturas, com 42,3% e o bem-estar da população, com 30,8%. As áreas onde surgem menos propostas estão relacionadas com a economia circular, o espaço público, o apoio a grupo vulneráveis, as infraestruturas viárias, trânsito e mobilidade, a inovação tecnológica, a juventude e a proteção civil, representando cada uma destas áreas 1,9%.

Após a submissão das propostas o município terá de proceder, ou não, à sua aprovação, em função da observação dos critérios de elegibilidade definidos pelo município. A análise realizada indica que na maioria dos municípios, 80,8%, o número de propostas aprovadas é inferior a 10.

Considerando o número de projetos efetivamente aprovados no decurso de cada orçamento participativo, verifica-se a aprovação entre 1 a 3 projetos em 47,1% dos municípios, com valores semelhantes ocorre a aprovação entre 3 a 10 projetos em 45,1% e mais de 10 projetos são aprovados em 7,8% dos municípios.

De acordo com a figura 7, os meios de divulgação mais utilizados para informar acerca do orçamento participativo são o site institucional do município, com 69%, as redes sociais criadas especificamente para o orçamento participativos, com 63%, e os sites concebidos para o mesmo efeito, com 58%. As redes sociais do município também são utilizadas em alguns casos, com um peso de 23%, assim como a divulgação por meio de cartazes. Os restantes meios de divulgação como rádio local, jornal local, divulgação por outros atores, panfletos e outras opções, são usados apenas por um número reduzido de municípios, a sua representação é inferior a 20%.

Figura 7 – Canais de comunicação utilizados para divulgação do orçamento participativo



Fonte: elaboração própria

Após a apresentação das características associadas ao desenvolvimento do orçamento participativo nos diferentes municípios, pretendia-se analisar as características observadas nos orçamentos participativos em função das características dos municípios,

nomeadamente em termos de dimensão e localização dos municípios. A dimensão dos municípios foi classificada em função do número de municípios.

Desta forma, relativamente à dimensão dos municípios, e conforme é visível na tabela 3, observa-se que quanto mais pequeno é o município, menos participação, em orçamentos participativos, estes detêm. Por outras palavras, verifica-se que em municípios de menor dimensão, é mais comum a não implementação de orçamento participativo. Os municípios com maior número de habitantes já implementaram algum tipo de orçamento participativo. O número de habitantes do município influencia o facto de ter orçamento participativo. Nos grandes municípios, com mais de 10 mil habitantes, há 61,3% que têm orçamento participativo, enquanto nos pequenos municípios, com menos de 10 mil habitantes, há apenas 35,9% que têm orçamento participativo.

Tabela 3 - Análise do orçamento participativo em função da dimensão e localização

	Habitantes (%)		Região (%)				
	<10 mil	>10 mil	Norte	Centro	Sul	Açores	Madeira
Desenvolve orçamento participativo							
Sim	35,9	61,3	25,0	46,2	21,2	3,8	3,8
Não	64,1	38,7	22,4	36,7	24,5	12,2	4,1
1ª edição do orçamento participativo							
1996	0	2,6	100,0	0	0	0	0
Entre 2008 e 2014	15,4	44,8	29,4	64,7	5,9	0	0
Entre 2015 e 2022	84,6	52,6	22,6	38,7	32,3	3,2	3,2
Frequência							
Anual	78,6	78,9	29,3	43,9	19,5	4,9	2,4
Bianual	7,1	10,5	0	80,0	0	0	20,0
Sem frequência definida	14,3	10,5	16,7	33,3	50,0	0	0
Elementos equipa							
Até 3 elementos	64,3	57,9	25,8	54,8	16,1	3,2	0
Entre 3 a 5	21,4	26,3	15,4	38,5	30,8	0	15,4
Mais de 5	14,3	15,8	83,3	66,7	33,3	16,7	0

Dotação orçamental							
Até 250 mil euros	100,0	69,4	28,2	38,5	25,6	5,1	2,6
Mais de 250 mil euros	0	30,6	9,1	72,7	9,1	0	9,1
Propostas recebidas							
Até 10	57,1	26,3	69,2	24,0	30,0	0	0
Entre 10 a 50	42,9	57,9	23,1	60,0	70,0	100,0	50,0
Mais de 50	0	15,8	7,7	16,0	0	0	50,0
Projetos aprovados							
Até 5	76,9	60,5	76,9	50,0	70,0	100,0	100,0
Mais de 5	23,1	39,5	23,1	50,0	30,0	0	0
Propostas aprovadas							
Até 10	92,9	76,3	92,3	80,0	70,0	100,0	50,0
Entre 10 a 50	7,1	18,4	0	16,0	30,0	0	50,0
Mais de 50	0	15,4	7,7	4,0	0	0	0

Fonte: elaboração própria

Para os municípios que já utilizam orçamento participativo, procurou-se perceber quando ocorreu a primeira edição desse orçamento, reagrupou-se em três grupos este acontecimento, o grosso dos municípios com maior número de habitantes, implementou orçamentos participativos entre 2008 e 2014. Apesar dos municípios com mais de 10 mil habitantes ter maior peso de implementação entre 2015 e 2022, os municípios menores aumentaram a implementação, passando de 10,5% (entre 2008 e 2014) para 35,5%. A tendência é cada vez mais municípios utilizarem orçamentos participativos, independentemente da sua dimensão.

A frequência de orçamentos participativos não é afetada pelo tamanho dos municípios, pois a maioria ocorre anualmente, independentemente do número de habitante existentes. Em municípios pequenos obtêm-se 78,6% com frequência anual, 7,1% com frequência bianual e, 14,3% sem frequência definida. Para os municípios com mais de 10 mil habitantes, os valores são semelhantes, 78,9% tem frequência anual, 10,5% tem frequência bianual e a mesma percentagem não tem um a frequência de orçamentos participativos definida.

As equipas responsáveis com a implementação dos orçamentos participativos, são constituídas, na sua maioria por cerca de 3 elementos, conforma se verifica na tabela 3, correspondendo a 64,3% em municípios pequenos e a 57,9% em municípios de maior

dimensão. Não é possível encontrar um padrão ou lógica com influência na dimensão municipal.

Relacionando ainda, com o tamanho dos municípios, ou o seu número de habitantes, temos a dotação orçamental envolvida nos projetos de orçamentos participativos. Nesta variável encontra-se um influência entre o número de habitantes e as verbas disponíveis nestes projetos. Nos grandes municípios, com mais de 10 mil habitantes, 30,6% destes detêm mais de 250 mil euros, enquanto nos pequenos municípios, aqueles com menos de 10 mil habitantes, nenhum possui dotação superior a 250 mil euros. Assim, correlaciona-se, quanto maior o número de habitantes, maior a dotação orçamental disponível.

Relativamente a propostas apresentadas aos municípios, projetos aprovados e propostas aprovadas pelos municípios nas suas últimas edições de orçamento participativo, vê-se na tabela 3, as suas relações com a dimensão do distrito onde decorreram os orçamentos participativos. A relação destas variáveis é semelhante ao percebido anteriormente - distritos mais pequenos têm um menor número de propostas apresentadas aos municípios e, conseqüentemente, menos projetos e propostas aprovadas. À medida que a dimensão de um município aumenta, o número de propostas aumenta, bem como os seus projetos e propostas aprovadas. No entanto, mesmo nos municípios com mais de 10 mil habitantes, as propostas apresentadas raramente excedem as 50.

Considerando a localização geográfica dos municípios. Para o efeito, as respostas obtidas foram classificadas por região, sendo estas a região Norte, Centro, Sul e os arquipélagos Açores e Madeira.

Iniciando pela implementação de orçamentos participativos, a mesma ocorre em maior peso na região centro, que contempla a capital do país, Lisboa, com 46,2%. Seguidamente a região Norte com 25% de implementação e a região Sul com 21,2%. Nas ilhas os Açores e Madeira têm a mesma percentagem 3,8% dos seus municípios já utiliza orçamento participativo.

A região Centro do país tem o maior peso em praticamente todas as variáveis estudadas. A primeira edição de orçamentos participativos ocorreu no Norte, em 1996, no entanto entre 2008 e 2014, e, entre 2015 e 2022, a maioria das implementações foi no centro do país, com 64,7% e 38,7%, respetivamente. Na região norte, entre 2008 e 2014 ocorreram 29,4% das implementações e entre 2015 e 2022, 22,6%. No Sul, as implementações são recentes, a sua maioria ocorreu a partir de 2015, obtendo-se 32,3%, apenas 5,9% ocorreu

no período compreendido entre os anos de 2008 e 2014. As ilhas comportam-se de igual forma, com as primeiras implementações a ocorrerem nos últimos 8 anos.

A ocorrência de abertura de novas edições de orçamento participativo, acontece maioritariamente, nas diferentes regiões, de forma anual, sendo esta a opção observada em 29,3% dos municípios na região Norte, 43,9% na região Centro, 19,5% na região Sul, 4,9% nos Açores e 2,4% na Madeira. A região Sul contraria a tendência, com 50% dos municípios sem frequência definida e a região Centro apresenta 80% de municípios com frequência bianual. No arquipélago da Madeira, alguns municípios, 20%, têm frequência bianual.

A composição das equipas responsáveis pelos orçamentos participativos, independente da região, contém mais de 5 elementos na sua maioria, obtendo-se 83,3% no Norte, 66,7% no Centro, 33,3% no Sul, e, 16,7% nos Açores. Na região da Madeira, as equipas contemplam entre 3 a 5 elementos. A tendência é ter equipas com vários elementos responsáveis pela utilização do orçamento participativo.

Relativamente à dotação orçamental disponível, verifica-se na região Centro uma maior percentagem de municípios com dotação superior a 250 mil euros, 72,7%. As restantes regiões não apresentam significância de dotação superior a 250 mil euros. Pode-se corroborar este resultado, com o facto da capital se situar na região Centro do país e ser onde mais atividades de participação cívica são implementadas e têm uma maior participação.

A região Norte de Portugal, tem o maior peso de propostas apresentadas, 69,2%, na variável “até 10 propostas”, o mesmo se alinha com a quantidade de projetos aprovados, sendo 76,9% até 10 projetos aprovados, e com as propostas aprovadas, com 92,3% em até 10 propostas aprovadas. Na região Centro, verifica-se uma maior percentagem, 60%, entre 10 a 50 propostas apresentadas, no entanto o número de projetos aprovados não varia, estabelecendo-se 50% em cada uma das variáveis. Relativamente às propostas aprovadas, são na sua maioria, aprovadas até 10 propostas, 80%. A região Sul, segue a tendência da região Centro, existindo uma diferenciação no número de projetos aprovados, aqui 70% dos projetos aprovados estão na variável “até 5 projetos”. Nos Açores, são apresentadas entre 10 a 50 propostas por edição de orçamento participativo, sendo aprovados até 5 projetos por edição e, até 10 propostas aprovadas. Num seguimento semelhante, na Madeira, são apresentadas entre 10 a 50 propostas ou mais de 50

propostas, 50% em cada variável, são aprovados apenas até 5 projetos por edição e, aprovadas até 10 propostas ou entre 10 a 50 propostas.

Reforça-se o facto destes dados apenas incidirem sobre a frequência de municípios com resposta positiva à já implementação de orçamento participativo.

3.1.3 Vantagens percebidas pela utilização de orçamento(s) participativos

De seguida analisaram-se as vantagens percebidas pelos municípios na sequência da implementação dos orçamentos participativos. Através da análise da tabela 4, observa-se que praticamente todas as opções apresentadas ao respondentes, com exceção da última, foram consideradas como vantagens decorrentes da implementação do orçamento participativo. De referir que estas questões apenas foram aplicadas ao municípios que haviam indicado utilizar orçamentos participativos (N=51). Será de destacar o “Aumento da proximidade entre entidades públicas e cidadãos” e “Promoção de uma cidadania mais ativa por parte dos residentes”, que 33,7% dos respondentes consideraram concordar totalmente com a sua relevância. Será de referir ainda o facto de não ser muito valorizado pelos municípios o facto de o orçamento participativo permitir o “Aumento do nível de satisfação das entidades empregadores e outros agentes locais” e o “Aumento da visibilidade turística do município”, na primeira 19,8% das respostas recai no ponto 3 da escala de Likert e 11,95 no ponto 4 da escala; na segunda, 18,8% encontra-se na opção 3, 10,9% na opção 2, 7,9% na opção 1, considerando-se uma maior discordância do que concordância, na parte positiva da escala, opções 4 e 5, verificam-se apenas 9,9% e 3%, respetivamente.

Tabela 4 - Vantagens percecionadas pelo orçamento participativo

	%1	%2	%3	%4	%5	Média	Desvio-padrão
1.Aumento da proximidade entre entidades públicas e cidadãos	0	0	1,0	16,8	33,7	4,63	0,525
2.Melhoria da comunicação com a população	0	1,0	8,9	23,8	17,8	4,13	0,768

3.Melhoria da transparência do município	2,0	0	8,9	16,8	22,8	4,16	0,987
4.Melhoria do nível de satisfação dos cidadãos	0	0	8,9	21,8	18,8	4,20	0,728
5.Aumento da legitimidade do município junto da população	2,0	1,0	15,8	17,8	13,9	3,80	1,000
6.Aumento do comprometimento dos cidadãos para com o município	0	1,0	12,9	20,8	15,8	4,02	0,812
7.Desenvolvimento de comportamentos mais altruístas por parte dos cidadãos	1,0	4,0	17,8	13,9	13,9	3,71	1,026
8.Promoção de uma cidadania mais ativa por parte dos residentes	0	0	12,9	12,9	25,7	4,25	0,837
9.Fonte de criatividade e geração de novas ideias para o município	0	2,0	7,9	20,8	19,8	4,16	0,834
10.Permite tirar partido das ideias e conhecimento dos cidadãos	0	0	7,9	27,7	14,9	4,14	0,664
11.Permite tirar partido das ideias e conhecimentos de outros atores locais	0	2,0	9,9	24,8	13,9	4,00	0,800
12.Permite uma utilização mais eficiente dos recursos que o município tem à sua disposição	1,0	9,9	16,8	13,9	8,9	3,39	1,060
13.Permite uma melhor análise das ideias/projetos mais promissores	0	1,0	14,9	20,8	13,9	3,94	0,810
14.Permite conhecer melhor os problemas que afetam a população	1,0	2,0	12,9	14,9	14,9	4,00	1,000
15.Aumento da visibilidade turística do município	7,9	10,9	18,8	9,9	3,0	2,78	1,119

16.Aumento do nível de satisfação das entidades empregadoras e outros agentes locais	3,0	9,9	19,8	11,9	5,9	3,16	1,065
17.Melhoria da qualidade de vida da população	1,0	3,0	15,8	14,9	15,8	3,82	1,014

Nota: 1 Discordo totalmente, 2 Discordo, 3 Nem discordo, nem concordo, 4 Concordo, 5 Concordo totalmente

Fonte: elaboração própria

Para melhor compreender os resultados obtidos, procedeu-se à redução dos dados, através da realização da análise fatorial. A realização da análise fatorial por componentes principais, através do método de rotação *varimax*, permitiu a redução da informação relativa aos benefícios percebidos da implementação do orçamento participativo em 4 componentes principais, conforme a tabela 5.

Tabela 5 - Análise fatorial das vantagens

	Peso fatorial	Valores próprios	% de variância	% variância acumulada	Alpha de Cronbach
Componente 1: Comunicação e transparência		8,719	51,286	51,286	0,800
1.Aumento da proximidade entre entidades públicas e cidadãos	0,674				
2.Melhoria da comunicação com a população	0,703				
3.Melhoria da transparência do município	0,821				
14.Permite conhecer melhor os problemas que afetam a população	0,751				
Componente 2: Envolvimento dos cidadãos		2,145	12,615	63,901	0,866
4.Melhoria do nível de satisfação dos cidadãos	0,572				
6.Aumento do comprometimento dos cidadãos para com o município	0,738				
7.Desenvolvimento de comportamentos mais altruístas por parte dos cidadãos	0,743				
8.Promoção de uma cidadania mais ativa por parte dos residentes	0,857				

9.Fonte de criatividade e geração de novas ideias para o município	0,543				
Componente 3: Visibilidade e otimização dos recursos		1,242	7,309	71,210	0,890
5.Aumento da legitimidade do município junto da população	0,539				
12.Permite uma utilização mais eficiente dos recursos que o município tem à sua disposição	0,736				
15.Aumento da visibilidade turística do município	0,896				
16.Aumento do nível de satisfação das entidades empregadoras e outros agentes locais	0,877				
17.Melhoria da qualidade de vida da população	0,586				
Componente 4: Geração de ideias		1,035	6,087	77,297	0,854
10.Permite tirar partido das ideias e conhecimento dos cidadãos	0,828				
11.Permite tirar partido das ideias e conhecimentos de outros atores locais	0,932				
13.Permite uma melhor análise das ideias/projetos mais promissores	0,587				

Fonte: elaboração própria

A componente principal 1, designada de “Comunicação e transparência”, compreende as variáveis “Aumento da proximidade entre entidades públicas e cidadãos”, “Melhoria da comunicação com a população”, “Melhoria da transparência do município” e “Permite conhecer melhor os problemas que afetam a população”.

A componente 2, é designada por “Envolvimento dos cidadãos”, e compreende as variáveis “Melhoria do nível de satisfação dos cidadãos”, “Aumento do comprometimento dos cidadãos para com o município”, “Desenvolvimento de comportamentos mais altruístas por parte dos cidadãos”, “Promoção de uma cidadania mais ativa por parte dos residentes” e, “Fonte de criatividade e geração de novas ideias para o município”.

A componente 3, designada por “Visibilidade e otimização de recursos”, engloba as variáveis “Aumento da legitimidade do município junto da população”, “Permite uma

utilização mais eficiente dos recursos que o município tem à sua disposição”, “Aumento da visibilidade turística do município”, “Aumento do nível de satisfação das entidades empregadoras e outros agentes locais” e “Melhoria da qualidade de vida da população”. A quarta componente principal, é designada como “Geração de ideias”, e comporta as variáveis “Permite tirar partido das ideias e conhecimento dos cidadãos”, “Permite tirar partido das ideias e conhecimentos de outros atores locais” e “Permite uma melhor análise das ideias/projetos mais promissores”.

Depois disso procedeu-se ao cálculo de um índice para cada uma das variáveis obtidas na análise de componentes principais, com base na média ponderada do fator de cada variável na componente principal, permitiu compreender o valor médio atribuído pelos municípios a cada uma das dimensões. Os resultados indicam que o benefício mais valorizado é a “Comunicação e transparência”, seguindo-se a componente “Envolvimento dos cidadãos”, conforme indica a tabela 6. A componente menos valorizada é a terceira, “Visibilidade e otimização de recursos”.

Tabela 6 - Média das componentes das vantagens

Média								
	Média global	Nº habitantes		Região				
		<10 mil	> 10 mil	Norte	Centro	Sul	Açores	Madeira
Componente 1: Comunicação e transparência	4,225	4,14	4,25	3,85	4,37	4,34	3,84	4,72
Componente 2: Envolvimento dos cidadãos	4,050	4,08	4,04	3,90	4,04	4,20	3,48	5,00
Componente 3: Visibilidade e otimização dos recursos	3,316	3,39	3,29	3,16	3,26	3,65	3,07	3,64
Componente 4: Geração de ideias	4,033	4,07	4,02	3,92	4,08	4,19	3,50	3,03

Fonte: elaboração própria

Comparando a média observada em cada uma das componentes principais nos diferentes municípios, em função da sua dimensão e localização, verifica-se que independentemente da dimensão do município, a vantagem com maior expressão é a “Comunicação e transparência”. O mesmo ocorre nas regiões Centro, Sul e Açores. Por sua vez a

componente “Envolvimento dos cidadãos” é a mais valorizada pelos municípios localizados na região Norte assim como na Madeira.

3.1.4 Dificuldades percebidas pela utilização de orçamentos participativos

Após a análise às vantagens percebidos pelos municípios através da implementação de orçamentos participativos, pretende-se agora analisar as principais dificuldades sentidas pelos municípios na sua implementação, nos casos em que esta ocorre, bem como as dificuldades percebidas pelos municípios que não fazem uso de orçamentos participativos.

3.1.4.1 Dificuldades percebidas pelos municípios com orçamento participativo implementado

Conforme analisado para as vantagens, procurou compreender-se quais as maiores dificuldades sentidas por aqueles que já utilizam o orçamento participativo. Através da análise da tabela 7, observa-se as maiores dificuldades registadas pelos municípios foram as relacionadas como “Dificuldades na mobilização da população para a participação no orçamento participativo”, com 21,8% das respostas localizadas no ponto 4 da escala de Likert e 9,9% no ponto 5 da escala. De referir ainda as “Dificuldades na mobilização de outros atores locais para a participação no orçamento participativo”, com 21,8% das respostas no ponto 4 da escala e 7,9% no ponto 5. Relativamente às “Dificuldades na captação de participantes para a elaboração de propostas”, observa-se a adesão de 18,8% e 6,9% dos respondentes aos pontos mais elevados da escala, respetivamente 4 e 5 pontos. A maioria das opções apresentadas aos respondentes não foram considerados como dificuldade associada à implementação do orçamento participativo pelos municípios, uma vez que a maior parte das respostas se localizam nos pontos 1 e 3 da escala de 5 pontos de Likert. Para a resposta “Insuficiência de recursos financeiros para a implementação e desenvolvimento do programa” obteve-se um valor médio de 3,04. O mesmo ocorre, de forma semelhante, para o critério “Ausência de equipas com *know-how* necessário para a implementação e desenvolvimento do orçamento participativo no município”, com um valor médio de 2,49. Com um valor médio baixo, 2,10, ou seja, não sendo considerado como dificuldade encontra-se o critério “Atividades relacionadas com a transparência”.

Tabela 7 - Dificuldades percebidas pelo orçamento participativo

	%1	%2	%3	%4	%5	Média	Desvio-padrão
1.Insuficiência de recursos financeiros para a implementação e desenvolvimento do programa	6,9	11,9	11,9	11,9	7,9	3,04	1,296
2.Escassez de recursos humanos para a implementação e desenvolvimento do programa	6,9	7,9	12,9	15,8	6,9	3,16	1,255
3.Falta de recursos materiais para a implementação e desenvolvimento do programa	10,9	12,9	11,9	11,9	3,0	2,67	1,227
4.Insuficiência de recursos tecnológicos para a implementação e desenvolvimento do programa	14,9	13,9	12,9	7,9	1,0	2,33	1,125
5.Ausência de equipas com <i>know-how</i> necessário para a implementação e desenvolvimento do orçamento participativo no município	13,9	10,9	14,9	8,9	2,0	2,49	1,189
6.Burocracia associada à preparação e desenvolvimento do orçamento participativo	6,9	13,9	14,9	10,9	4,0	2,82	1,161
7.Tempo necessário para a preparação e desenvolvimento do orçamento participativo	8,9	5,9	10,9	19,8	5,0	3,12	1,275
8.Preparação dos materiais de comunicação	8,9	18,8	16,8	5,0	1,0	2,41	0,963
9.Atividades relacionadas com a transparência	17,8	13,9	14,9	4,0	0	2,10	0,985
10.Dificuldades na mobilização da população para a participação no orçamento participativo	3,0	6,9	8,9	21,8	9,9	3,57	1,136

11.Dificuldades na mobilização de outros atores locais para a participação no orçamento participativo	3,0	7,9	9,9	21,8	7,9	3,47	1,120
12.Dificuldades na captação de participantes para a elaboração de propostas	4,0	5,9	14,9	18,8	6,9	3,37	1,113
13.Dificuldades na captação de pessoas disponíveis a participar no processo de votação	5,0	6,9	12,9	19,8	5,9	3,29	1,154
14.Dificuldades na análise e seleção de projetos	10,9	9,9	9,9	15,8	4,0	2,84	1,302
15.Dificuldades associadas à monitorização da implementação das propostas selecionadas	9,9	8,9	18,8	9,9	3,0	2,75	1,163
16.Desconhecimento por parte da população do conceito de orçamento participativo	5,0	7,9	16,8	15,8	5,0	3,16	1,120
17.Desconhecimento ou dificuldade por parte da população no uso de ferramentas digitais	3,0	12,9	15,8	15,8	2,0	3,02	1,000
18.Falta de tempo por parte da população para envolvimento no orçamento participativo	5,9	12,9	15,8	11,9	4,0	2,90	1,136
19.Baixo número de habitantes do município	26,7	3,0	8,9	7,9	4,0	2,20	1,429
20.Baixa escolaridade da população residente	22,8	5,0	14,9	6,9	1,0	2,18	1,212
21.Idade média dos habitantes do município	17,8	8,9	15,8	5,9	2,0	2,31	1,191

Nota: 1 Discordo totalmente, 2 Discordo, 3 Nem discordo, nem concordo, 4 Concordo, 5 Concordo totalmente

Fonte: elaboração própria

Para melhor compreender os resultados obtidos, procedeu-se à redução dos dados, através da realização da análise fatorial. A realização da análise fatorial por componentes principais, através do método de rotação *varimax*, permitiu a redução da informação

relativa aos benefícios percebidos da implementação do orçamento participativo em 5 componentes principais, conforme a tabela 8. Esta análise apenas incidiu nos municípios com resposta afirmativa à já implementação do orçamento participativo.

Tabela 8 - Análise fatorial das dificuldades

	Peso fatorial	Valores próprios	% de variância	% variância acumulada	Alpha de Cronbach
Componente 1: Dificuldades na mobilização de participantes		6,791	33,955	33,955	0,911
10.Dificuldades na mobilização da população para a participação no orçamento participativo	0,884				
11.Dificuldades na mobilização de outros atores locais para a participação no orçamento participativo	0,844				
12.Dificuldades na captação de participantes para a elaboração de propostas	0,859				
13.Dificuldades na captação de pessoas disponíveis a participar no processo de votação	0,856				
Componente 2: Características da população		3,449	17,244	51,199	0,863
18.Falta de tempo por parte da população para envolvimento no orçamento participativo	0,541				
19.Baixo número de habitantes do município	0,870				
20.Baixa escolaridade da população residente	0,908				
21.Idade média dos habitantes do município	0,888				
Componente 3: Implementação do processo de orçamento participativo		2,252	11,262	62,461	0,800
2.Escassez de recursos humanos para a implementação e desenvolvimento do programa	0,551				

9.Atividades relacionadas com a transparência	0,500				
14.Dificuldades na análise e seleção de projetos	0,801				
15.Dificuldades associadas à monitorização da implementação das propostas selecionadas	0,714				
Componente 4: Iniciação do processo de orçamento participativo		1,395	6,973	69,434	0,855
6.Burocracia associada à preparação e desenvolvimento do orçamento participativo	0,696				
7.Tempo necessário para a preparação e desenvolvimento do orçamento participativo	0,849				
8.Preparação dos materiais de comunicação	0,787				
16.Desconhecimento por parte da população do conceito de orçamento participativo	0,651				
Componente 5: Insuficiência de recursos		1,232	6,158	75,592	0,831
1.Insuficiência de recursos financeiros para a implementação e desenvolvimento do programa	0,809				
3.Falta de recursos materiais para a implementação e desenvolvimento do programa	0,815				
4.Insuficiência de recursos tecnológicos para a implementação e desenvolvimento do programa	0,690				
5.Ausência de equipas com <i>know-how</i> necessário para a implementação e desenvolvimento do orçamento participativo no município	0,708				

Fonte: elaboração própria

A componente principal 1, designada de “Dificuldades na mobilização de participantes”, compreende as variáveis “Dificuldades na mobilização da população para a participação

no orçamento participativo”, “Dificuldades na mobilização de outros atores locais para a participação no orçamento participativo”, “Dificuldades na captação de participantes para a elaboração de propostas” e “Dificuldades na captação de pessoas disponíveis a participar no processo de votação”.

A componente principal 2, designada como “Características da população”, engloba as variáveis “Falta de tempo por parte da população para envolvimento no orçamento participativo”, “Baixo número de habitantes do município”, “Baixa escolaridade da população residente” e “Idade média dos habitantes do município”.

A componente 3 denominada “Implementação do processo de orçamento participativo”, considera as variáveis “Escassez de recursos humanos para a implementação e desenvolvimento do programa”, “Atividades relacionadas com a transparência”, “Dificuldades na análise e seleção de projetos” e “Dificuldades associadas à monitorização da implementação das propostas selecionadas”.

A componente 4, designada como “Iniciação do processo de orçamento participativo”, contém as variáveis “Burocracia associada à preparação e desenvolvimento do orçamento participativo”, “Tempo necessário para a preparação e desenvolvimento do orçamento participativo”, “Preparação dos materiais de comunicação” e “Desconhecimento por parte da população do conceito de orçamento participativo”.

A última componente principal, componente 5, denomina-se de “Insuficiência de recursos” e contempla as variáveis “Insuficiência de recursos financeiros para a implementação e desenvolvimento do programa”, “Falta de recursos materiais para a implementação e desenvolvimento do programa”, “Insuficiência de recursos tecnológicos para a implementação e desenvolvimento do programa” e “Ausência de equipas com know-how necessário para a implementação e desenvolvimento do orçamento participativo no município”.

Após a análise, procedeu-se ao cálculo de um índice para cada uma das variáveis obtidas na análise de componentes principais, com base na média ponderada do fator de cada variável na componente principal, permitiu compreender o valor médio atribuído pelos municípios a cada uma das dimensões. Os resultados indicam que a dificuldade mais valorizada é “Dificuldades na mobilização de participantes”, conforme indica a tabela 9, em segundo lugar valoriza-se a componente 4 – “Iniciação do processo de orçamento participativo”. Apesar de ser uma dificuldade sentida, a componente menos valorizada é a componente 2 - “Características da população”.

Tabela 9 - Média das componentes das dificuldades

Média								
	Média global	Nº habitantes		Região				
		<10 mil	> 10 mil	Norte	Centro	Sul	Açores	Madeira
Componente 1: Dificuldades na mobilização de participantes	3,427	3,61	3,36	3,39	3,48	3,53	3,63	2,38
Componente 2: Características da população	2,342	3,34	2,00	2,35	2,20	2,69	3,42	1,25
Componente 3: Implementação do processo de orçamento participativo	2,760	2,78	2,75	2,45	3,08	2,52	2,88	1,97
Componente 4: Iniciação do processo de orçamento participativo	2,871	2,54	2,98	2,64	2,96	2,78	3,44	3,19
Componente 5: Insuficiência de recursos	2,649	2,77	2,61	2,59	2,73	2,31	3,48	2,89

Fonte: elaboração própria

Avaliando-se as médias das componentes extraídas das dificuldades, com a dimensão dos municípios e a sua localização, independentemente da dimensão do município, a maior dificuldade sentida, está refletida na componente 1 - “Dificuldades na mobilização de participantes”, o mesmo ocorre em todas as regiões de Portugal, com exceção para a ilha da Madeira, onde considerou-se ser uma grande dificuldade a componente “Iniciação do processo de orçamento participativo”. A componente menos valorizada pelos municípios com menos de 10 mil habitantes, é a componente 2, referente às características da população municipal, já os municípios com mais de 10 mil habitantes, não sentem como grande dificuldade a componente 4, ou seja, a “Iniciação ao processo do orçamento participativo”. Pela distribuição geográfica dos municípios, compreende-se como componente menos valorizada para as regiões Norte, Centro e Madeira, a componente 2, as características da sua população não são uma dificuldade maior, enquanto para a região Sul não é perceptível dificuldades de maior com a componente 5 – “Insuficiência de recursos” e, para os Açores, a menor dificuldade está na implementação do processo de orçamento participativo, na componente 3.

3.1.4.2 Dificuldades percebidas pelos municípios que nunca implementaram orçamento participativo

Relativamente aos municípios, cuja resposta à questão acerca da implementação do orçamento participativo no seu município foi negativa, analisou-se as barreiras para tal. De acordo com a tabela 10, apenas a variável “Tempo necessário para a preparação e desenvolvimento do orçamento participativo” é considerado como possível impedimento, no entanto a sua média de classificação é 3, com 15,8%. As restantes opções de resposta acolhem uma maior discordância por parte dos respondentes relativamente ao facto de poderem ter constituído um impedimento à implementação de orçamentos participativos. Verifica-se a título de exemplo, a variável “Insuficiência de recursos financeiros para a implementação e desenvolvimento do programa”, com média de 2,43 na escala Likert. O mesmo ocorre com as “Dificuldades na captação de participantes para a elaboração de propostas”, com uma média de 2,52, e para a variável “Falta de tempo por parte da população para envolvimento no orçamento participativo”, com um valor médio de 2,25, contribuindo para a lógica de não ser considerado como barreira.

Ao analisar a média destes critérios, percebe-se a não existência de médias superiores a 3, corroborando o facto de nenhum dos critérios ser considerado impedimento para a implementação de orçamento(s) participativo(s).

Tabela 10 - Barreiras à implementação do orçamento participativo

	%1	%2	%3	%4	%5	Média	Desvio-padrão
1. Insuficiência de recursos financeiros para a implementação e desenvolvimento do programa	15,8	5,0	13,9	5,9	3,0	2,43	1,301
2. Escassez de recursos humanos para a implementação e desenvolvimento do programa	11,9	3,9	14,9	8,9	5,9	2,87	1,375
3. Falta de recursos materiais para a implementação e desenvolvimento do programa	16,8	3,0	15,8	7,9	1,0	2,40	1,232

4.Insuficiência de recursos tecnológicos para a implementação e desenvolvimento do programa	14,9	5,9	15,8	5,9	2,0	2,42	1,215
5.Ausência de equipas com <i>know-how</i> necessário para a implementação e desenvolvimento do orçamento participativo no município	12,9	5,0	14,9	8,9	4,0	2,70	1,314
6.Burocracia associada à preparação e desenvolvimento do orçamento participativo	12,9	5,0	14,9	9,9	1,0	2,57	1,208
7.Tempo necessário para a preparação e desenvolvimento do orçamento participativo	9,9	3,0	15,8	10,9	5,9	3,00	1,317
8.Preparação dos materiais de comunicação	14,9	6,9	13,9	7,9	0	2,34	1,140
9.Atividades relacionadas com a transparência	16,8	9,9	12,9	4,0	0	2,09	1,030
10.Dificuldades na mobilização da população para a participação no orçamento participativo	8,9	9,9	12,9	7,9	4,0	2,73	1,246
11.Dificuldades na mobilização de outros atores locais para a participação no orçamento participativo	9,9	10,9	9,9	10,9	3,0	2,69	1,258
12.Dificuldades na captação de participantes para a elaboração de propostas	10,9	10,9	12,9	5,9	3,0	2,52	1,210
13.Dificuldades na captação de pessoas disponíveis a participar no processo de votação	13,9	7,9	13,9	5,9	3,9	2,47	1,254
14.Dificuldades na análise e seleção de projetos	16,8	6,9	12,9	5,9	1,0	2,25	1,184
15.Dificuldades associadas à monitorização da	14,9	9,9	9,9	6,9	1,0	2,28	1,182

implementação das propostas selecionadas							
16.Desconhecimento por parte da população do conceito de orçamento participativo	11,9	8,9	10,9	7,9	4,0	2,61	1,316
17.Desconhecimento ou dificuldade por parte da população no uso de ferramentas digitais	12,9	11,9	8,9	6,9	3,0	2,43	1,265
18.Falta de tempo por parte da população para envolvimento no orçamento participativo	14,9	10,9	10,9	5,9	1,0	2,25	1,144
19.Baixo número de habitantes do município	20,8	7,9	8,9	4,0	2,0	2,05	1,219
20.Baixa escolaridade da população residente	19,8	9,9	7,9	5,0	1,0	2,02	1,151
21.Idade média dos habitantes do município	18,8	7,9	9,9	5,0	2,0	2,16	1,238

Nota: 1 Discordo totalmente, 2 Discordo, 3 Nem discordo, nem concordo, 4 Concordo, 5 Concordo totalmente

Fonte: elaboração própria

De seguida procedeu-se novamente à redução dos dados, através da realização da análise fatorial. Esta opção permitiu a redução da informação relativa às barreiras sentidas para a implementação do orçamento participativo em 2 componentes principais, conforme se observa na tabela 11. Esta análise apenas incidiu nos municípios com resposta negativa à implementação do orçamento participativo.

A componente principal 1, designada de “Dificuldades internas ao município”, compreende as variáveis “Insuficiência de recursos financeiros para a implementação e desenvolvimento do programa”, “Escassez de recursos humanos para a implementação e desenvolvimento do programa”, “Falta de recursos materiais para a implementação e desenvolvimento do programa”, “Insuficiência de recursos tecnológicos para a implementação e desenvolvimento do programa”, “Ausência de equipas com know-how necessário para a implementação e desenvolvimento do orçamento participativo no município”, “Burocracia associada à preparação e desenvolvimento do orçamento participativo”, “Tempo necessário para a preparação e desenvolvimento do orçamento participativo”, “Preparação dos materiais de comunicação”, “Atividades relacionadas

com a transparência” e “Dificuldades associadas à monitorização da implementação das propostas selecionadas”.

A componente 2, denominada por “Dificuldades relacionadas com o exterior”, engloba as variáveis “Dificuldades na mobilização da população para a participação no orçamento participativo”, “Dificuldades na mobilização de outros atores locais para a participação no orçamento participativo”, “Dificuldades na captação de participantes para a elaboração de propostas”, “Dificuldades na captação de pessoas disponíveis a participar no processo de votação”, “Dificuldades na análise e seleção de projetos”, “Desconhecimento por parte da população do conceito de orçamento participativo”, “Desconhecimento ou dificuldade por parte da população no uso de ferramentas digitais”, “Falta de tempo por parte da população para envolvimento no orçamento participativo”, “Baixo número de habitantes do município”, “Baixa escolaridade da população residente” e ainda, “Idade média dos habitantes do município”.

Tabela 11 - Análise fatorial das barreiras

	Peso fatorial	Valores próprios	% de variância	% variância acumulada	Alpha de Cronbach
Componente 1: Dificuldades internas ao município		13,860	65,998	65,998	0,950
1. Insuficiência de recursos financeiros para a implementação e desenvolvimento do programa	0,714				
2. Escassez de recursos humanos para a implementação e desenvolvimento do programa	0,846				
3. Falta de recursos materiais para a implementação e desenvolvimento do programa	0,804				
4. Insuficiência de recursos tecnológicos para a implementação e desenvolvimento do programa	0,823				
5. Ausência de equipas com <i>know-how</i> necessário para a implementação e desenvolvimento do orçamento participativo no município	0,752				

6.Burocracia associada à preparação e desenvolvimento do orçamento participativo	0,837				
7.Tempo necessário para a preparação e desenvolvimento do orçamento participativo	0,703				
8.Preparação dos materiais de comunicação	0,793				
9.Atividades relacionadas com a transparência	0,776				
15.Dificuldades associadas à monitorização da implementação das propostas selecionadas	0,682				
Componente 2: Dificuldades relacionadas com o exterior		2,199	10,473	76,471	0,962
10.Dificuldades na mobilização da população para a participação no orçamento participativo	0,895				
11.Dificuldades na mobilização de outros atores locais para a participação no orçamento participativo	0,833				
12.Dificuldades na captação de participantes para a elaboração de propostas	0,906				
13.Dificuldades na captação de pessoas disponíveis a participar no processo de votação	0,940				
14.Dificuldades na análise e seleção de projetos	0,630				
16.Desconhecimento por parte da população do conceito de orçamento participativo	0,756				
17.Desconhecimento ou dificuldade por parte da população no uso de ferramentas digitais	0,714				
18.Falta de tempo por parte da população para envolvimento no orçamento participativo	0,649				

19.Baixo número de habitantes do município	0,636				
20.Baixa escolaridade da população residente	0,693				
21.Idade média dos habitantes do município	0,778				

Fonte: elaboração própria

Seguidamente da análise, efetuou-se o cálculo de um índice para cada uma das variáveis obtidas na análise de componentes principais, com base na média ponderada do fator de cada variável na componente principal, permitiu compreender o valor médio atribuído pelos municípios a cada uma das dimensões. Os resultados indicam que a dificuldade mais valorizada é “Dificuldades internas ao município”, e por contraposição, a menos valorizada é “Dificuldades relacionadas com o exterior”, de acordo com a tabela 12.

De acordo com a tabela 12, tendo em consideração a dimensão dos municípios e a sua localização, nos municípios com menos de 10 mil habitantes, a maior barreira percecionada para a não implementação de orçamento participativo, está relacionada com questões/ dificuldades internas ao município, o mesmo ocorre nos municípios com mais de 10 mil habitantes, no entanto, dados os valores apresentados, as dificuldades externas apresentam-se como barreira equiparada neste municípios. Tendo em conta a localização dos municípios, na região Norte predominam dificuldades externas, relacionadas com a população e meio envolvente, enquanto nas restantes regiões, Centro, Sul, Açores e Madeira, os principais obstáculos encontram-se em fatores relacionados com questões internas aos municípios.

Tabela 12 - Média das componentes das barreiras

Média								
	Média global	Nº habitantes		Região				
		<10 mil	> 10 mil	Norte	Centro	Sul	Açores	Madeira
Componente 1: Dificuldades internas ao município	2,484	2,73	2,25	2,31	2,41	2,56	2,79	2,68
Componente 2: Dificuldades relacionadas com o exterior	2,396	2,56	2,24	2,68	2,05	2,53	2,48	2,50

Fonte: elaboração própria

3.2 Discussão de resultados

A presente dissertação tem como principal objetivo perceber como é utilizado o orçamento participativo nos diferentes municípios, bem como em que medida a sua implementação é condicionada pelas suas características, nomeadamente a sua dimensão e localização. No momento seguinte procura-se compreender as vantagens traduzidas pela implementação do orçamento participativo e as maiores dificuldades sentidas, de forma a compreender na íntegra se estas práticas de *open innovation* e *crowdsourcing* são positivas para as entidades públicas e para a sociedade.

Efetou-se uma revisão da literatura acerca dos principais conceitos abordados para compreensão dos mesmos e ajuda na interpretação dos dados obtidos. Na análise das variáveis, seguiu-se uma abordagem quantitativa com o emprego de um inquérito por questionário à totalidade dos municípios portugueses, tendo sido conseguidas 101 respostas.

Com a análise elencada em epígrafe salienta-se a relação causa-efeito entre a dimensão dos municípios e a sua localização geográfica, através do seu número de habitantes, com a implementação de orçamentos participativos, com a dotação orçamental disponível para orçamentos participativos, com as propostas apresentadas pela população, projetos aprovados pelos municípios e propostas aprovadas. A conclusão é semelhante para todas as variáveis aqui mencionadas, quanto maior a dimensão do município, e consecutivamente do distrito onde este está inserido, maior a utilização de orçamentos participativos, maior a dotação orçamental disponível para estes projetos, e maior o número de propostas apresentadas e projetos e propostas aprovadas para execução. Em relação à localização, os municípios situados na região Centro do país apresentam melhores características na utilização do orçamento participativo, como uma maior dotação orçamental, uma frequência anual razoável, mas com bastante peso em bianual, com propostas apresentadas e aprovadas em maior quantidade. Encontrando-se inserida nesta região a capital do país, era expectável tal ocorrer.

Anteriormente à realização do estudo, esperava verificar-se um aumento de valores, relativos a orçamentos disponíveis, elementos constituintes de equipas, propostas apresentadas para votação, projetos e propostas aprovadas, nos municípios com maior número médio de habitantes, tendo estes uma fatia de peso maior relativa à dimensão, esperava-se encontrar valores maiores disponíveis nas diferentes variáveis. Da mesma

forma, era expectável encontrar uma diferença de valores disponíveis na região Centro do país comparativamente com as demais e um peso e implementação menor de orçamentos participativos nos arquipélagos. A análise corroborou as ideias esperadas para a realização do estudo.

Foi possível, na mesma forma, encontrar fatores explicativos das vantagens da utilização de orçamentos participativos, das dificuldades sentidas e dos entraves à implementação de mecanismos de participação cívica, neste caso de orçamento participativo (municipal). Acerca das vantagens, encontraram-se quatro componentes, a “Comunicação e transparência”, a componente relacionada com o “Envolvimento dos cidadãos”, a “Visibilidade e otimização de recursos” e a última componente “Geração de ideias”. Tendo a componente “Comunicação e transparência” um maior impacto nas vantagens percebidas pelos municípios.

Relativamente às dificuldades, perceberam-se cinco componentes explicativas das mesmas, “Dificuldades na mobilização de participantes”, “Características da população”, dificuldades relativas à “Implementação do processo de orçamento participativo”, “Iniciação do processo de orçamento participativo” e a componente “Insuficiência de recursos”. A maior dificuldade reside na componente “Dificuldades na mobilização de participantes”. Por vezes, a divulgação e todo o processo é elaborado pelas entidades responsáveis, mas a mensagem não é captada da melhor forma pela população, subsistindo ainda dificuldades em obter participantes nestas iniciativas sociais.

Analogamente para os municípios que ainda não implementaram o orçamento participativo, encontraram-se duas componentes sentidas como barreiras à implementação, sendo estas relacionadas com fatores internos e externos ao município, encontraram-se a componente “Dificuldades internas ao município” e a componente “Dificuldades relacionadas com o exterior”. A maior barreira sentida relaciona-se com questões internas dos municípios, ou seja, a população não é visto como barreira, mas sim questões burocráticas e internas.

Andrade (2015), na revisão da literatura mencionou o aumento de projetos na área da sustentabilidade através da utilização de *open innovation*, no entanto o estudo realizado demonstrou que as propostas apresentadas incidem maioritariamente na reabilitação de infraestruturas e no bem-estar da população. Indo de encontro ao mencionado por Cabannes (2015), o orçamento participativo dá voz a projetos relacionados com serviços primários.

De acordo com Andrade (2015), o sucesso das ideias de *open innovation* vai depender de fatores internos e externos, esta informação é corroborada pelos maiores entraves sentidos para implementação do orçamento participativo. O autor menciona também dificuldades na obtenção de participantes e, essa, é uma das componentes das dificuldades percebidas pelos municípios. O facto de o orçamento participativo ser um processo longo e demorado para implementar vai de encontro com o mencionado por Moura et al., no seu estudo de 2008.

O *crowdsourcing*, possibilita a utilização de grupos específicos de pessoas para a obtenção de ideias, conforme mencionado por Barbosa (2015). A análise efetuada permite perceber que os cidadãos participam com ideias, sendo duas das grandes vantagens apontadas pelo uso de orçamento participativo, a geração de ideias e o envolvimento dos cidadãos. Este é também referido por Franklin, Ho e Ebdon (2009) como vantagem na utilização de orçamentos participativos.

Hammon (2012), refere a existência de uma melhoria nas relações entre os intervenientes das empresas. Essa é, também, uma das vantagens encontradas no estudo, onde através do orçamento participativo se verifica que existe um aumento da proximidade, sendo uma das componentes percebidas como mais benéficas a comunicação e transparência. Outra vantagem percebida é a visibilidade e otimização de recursos, corroborada na literatura por Melo et al. (2015), referindo-se a menores gastos de tempo e dinheiro.

As características da população são apontadas como dificuldade na utilização do orçamento participativo. Tal como referido por Barbosa (2015), as características da rede, da *crowd*, vão influenciar a obtenção de resultados de forma positiva ou negativa. O facto de se utilizarem plataformas de *crowdsourcing online*, conforme mencionado pelo mesmo autor, é considerado uma barreira à implementação de orçamentos participativos, sendo visto como um fator externo para a implementação, através das dificuldades de acesso sentidas por alguns membros da sociedade para acesso a essas plataformas.

Em suma, a análise efetuada e os resultados conseguidos com a mesma transmitem uma confirmação do mencionado na revisão da literatura, corroborada por diversos autores.

4 Conclusão

Neste capítulo conclui-se o estudo desta dissertação, apresentado as conclusões conseguidas com o mesmo, os contributos do mesmo e sugestões de investigação futura.

A utilização do orçamento participativo é vista de forma bastante positiva e com implicações financeiras de baixo-relevo. O seu uso é bastante importante para a melhoria e solidificação das relações políticas com a população (Neto et al., 2013). Conforme referido por Neto et al. (2013, p.41) “Trata-se de um instrumento de gestão inovador, que, necessariamente, deve estar inserido em um processo maior de transformação das práticas governamentais que vê o homem como sujeito histórico capaz de promover o seu bem estar social.”.

O uso do orçamento participativo em Portugal tem tido uma grande evolução nomeadamente nos municípios, locais onde é mais utilizado. Por esta razão, com esta investigação, pretendia-se efetuar um levantamento acerca dos fatores que levam à sua aplicação e conhecer as razões para a não implementação do orçamento participativo ou dificuldades sentidas na implementação do mesmo.

As contribuições presentes nesta dissertação dizem respeito ao levantamento efetuado da utilização do orçamento participativo por parte dos municípios de Portugal, à compreensão das características envolventes do orçamento participativo e à sua implementação. Procurou-se perceber, de igual forma, as vantagens e limitações percecionadas pela utilização de orçamentos participativos. Esta dissertação propunha alcançar uma análise relativa ao uso de *open innovation* e *crowdsourcing*, no setor público, em Portugal, através da utilização de orçamentos participativos. Conhecendo as características dos orçamentos participativos já implementados, as suas vantagens percecionadas e dificuldades sentidas. Procurava compreender a influência das características municipais (dimensão e localização) nas características de orçamentos participativos implementados.

Nos resultados obtidos verifica-se a adesão de 51 municípios à implementação do orçamento participativo, as características dos seus orçamentos participativos foram estudados tem em consideração a sua dimensão, entre menos de 10 mil habitantes e mais de 10 mil habitantes por município, e, a sua localização geográfica, distribuída entre Norte, Centro, Sul, Açores e Madeira. As principais vantagens encontradas pela utilização do orçamento participativo resumem-se em termos de comunicação e transparência, entre

o município e os seus cidadãos, o envolvimento dos cidadãos nas questões políticas da sociedade, de visibilidade e otimização dos recursos existentes e na forma de gerar ideias, onde a população é “utilizada” como mecanismo de geração de ideais para o município. Em relação às dificuldades sentidas com a implementação do orçamento participativo, estas resumem-se em cinco categorias, nomeadamente com a mobilização de cidadãos para participação nestas iniciativas, com características da população de cada município, como idade e escolaridade, com as dificuldades burocráticas para iniciação e implementação do processo e com a insuficiência de recursos existente em algumas localidades. Em termos gerais, os benefícios percebidos tendem a ser superiores às limitações apontadas pelos municípios, pelo que se depreende que este é um mecanismo com potencial para o desenvolvimento dos municípios.

Na análise efetuada, verifica-se a não adesão ao orçamento participativo por 49 municípios, e, procurou compreender-se as razões sentidas como barreiras para tal. Resultaram duas componentes explicativas, relacionadas com fatores externos e internos, sendo os fatores internos o maior entrave sentida para a não implementação de orçamentos participativos.

A literatura estudada, acerca dos conceitos principais, *open innovation*, *crowdsourcing* e orçamento participativo ainda é bastante reduzida, são, sobretudo, ainda muito poucos os estudos que procuram sistematizar a utilização de orçamento participativos dpor parte dos municípios em Portugal. A realização desta dissertação permite alargar o conhecimento existente sobre os orçamentos participativos em Portugal. O orçamento participativo é um mecanismo de implementação recente, tendo, conforme referido no estudo, sido implementado nos últimos oito anos na maioria dos municípios, e por isso revelar a existência de pouca literatura nesse campo. Para os responsáveis dos municípios e para a entidades públicas responsáveis por iniciativas como o orçamento participativo, este estudo transmite mais informação relativamente a pontos de melhoria, como sendo as dificuldades sentidas por quem já implementou o orçamento participativo. A compreensão das principais barreiras que inibem a implementação de orçamentos participativos será também relevante, quer para os municípios, como para os poderes públicos. Este estudo, permite uma implementação solidificada e com menos entraves, pois são já conhecidas as características essenciais e onde é necessário trabalhar com mais afinco para não serem percecionadas as mesmas dificuldades. As barreiras enumeradas podem ser ultrapassadas, isto porque já são conhecidas e poderão ser trabalhadas,

permitindo a sua superação. Para os cidadãos, este estudo transmite melhorar um dos instrumentos que poderão ser utilizados por forma a melhorar a sua vida na sociedade envolvente, percebendo a utilidade da sua participação e fomentando o seu ativismo no município. O orçamento participativo dos municípios procura dar resposta às necessidades da população e aumentar a proximidade entre a população e os seus governantes. Este caminho, para um futuro com mais orçamentos participativos implementados, é uma estratégia para o desenvolvimento dos municípios e, consequentemente, da sociedade, rompendo as barreiras do tradicional e tornando todos os envolventes mais próximos e ativos. No contexto atual, torna-se fulcral utilizar meios diferentes de financiamento e obter de forma ágil e pouco morosa as necessidades da população, de forma ao ser humano ser mais comunicativo, esclarecido e empático. Situações dúbias e informações pouco acessíveis, de difícil trato, levam à desinformação e geram sentimentos contrários na população.

A metodologia utilizada neste estudo, através de inquérito por questionário, foi a mais adequada para a produção de um retrato da situação atual dos municípios portugueses em relação à implementação e desenvolvimento de orçamentos participativos. Numa futura investigação, deveriam ser abordadas outras variáveis, como razões mais aprofundadas de não implementação e burocracias envolventes. Deveriam ser percebidos os entraves oriundos do governo e formas de aumento de iniciativas de participação cívica. Com uma pesquisa efetuada de forma diferente, por meio de inquéritos por questionários mais aprofundados, ou através de entrevistas aos responsáveis dos municípios, será expectável a obtenção de elementos com maior detalhe. Este estudo requer disponibilidade de tempo alargada pois são questões do foro público, logo seguem tramites morosos e burocráticos. No futuro seria ainda positivo realizar um estudo que tivesse como foco os cidadãos, e as suas perceções relativamente ao desenvolvimento de orçamentos participativos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alonso, O., Rose, D. E., & Stewart, B. (2008). Crowdsourcing for relevance evaluation. *ACM SIGIR Forum*, 42(2), 9–15. <https://doi.org/10.1145/1480506.1480508>.

Andrade, M. C. F. (2015). EVIDÊNCIAS TEÓRICAS PARA COMPREENSÃO DA INOVAÇÃO ABERTA (OPEN INNOVATION) NAS ORGANIZAÇÕES. *Prespectivas em Gestão & Conhecimento*, 5(1), 31-42. <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/19222>.

Baggio, D., Gavronski, I., & Lima, V. Z. D. (2019). Inovação aberta: Uma vantagem competitiva para pequenas e médias empresas. *Revista Ciências Administrativas*, 25(3), Article 3. <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2019.7507>.

Balestrin, A., & Verschoore, J. (2010). Aprendizagem e inovação no contexto das redes de cooperação entre pequenas e médias empresas. *Organizações & Sociedade*, 17, 311–330. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302010000200005>.

Barbosa, A. M. A. (2015). *Recomendação de Boas Práticas no Crowdsourcing – um Caso de Estudo*. [Dissertação de mestrado, Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto.

Bergelt, J. B. (2012). *ORÇAMENTO PARTICIPATIVO: uma análise sobre a importância do orçamento público e as consequências para a gestão estatal do aumento da participação popular nos processos orçamentários*. [Trabalho de conclusão de especialização, Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Repositório Digital Lume – UFRGS.

Bernardino, S. J. Q., & Santos, J. F. (2020). Gender Differences and Generation of Ideas on Civic Crowdsourcing. In *Approaches to Alternative Entrepreneurship Opportunities* (353-378). IGI Global.

Bernardino, S. J. Q., & Santos, J.F. (2018). Unleashing the Intelligence of Cities by Social Innovation and Civic Crowdfunding: An Exploratory Study. *International Journal of Technology and Human Interaction*. <https://EconPapers.repec.org/RePEc:igg:jthi00:v:14:y:2018:i:2:p:54-68>.

Bernardino, S. J. Q., & Santos, J. F. (2020). Crowdsourcing Ideas for Public Investment: The Experience of Youth Participatory Budgeting in Portugal. In Wright, T., Gajda, O.

& Marom, D. (Orgs.). Crowdsasset – Crowdfunding for policy makers (pp. 353–379); Worcropld Scientific Publishing, <https://doi.org/10.1142/11485>.

Bogers, M., Chesbrough, H. & Moedas, C. (2018). Open Innovation: Research, Practices, and Policies. *California Management Review*, 60(2), 5-16. <https://doi.org.10.1177//0008125617745086>.

Brabham, D. C. (2008). Crowdsourcing as a Model for Problem Solving: An Introduction and Cases. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 14(1), 75–90. <https://doi.org/10.1177/1354856507084420>.

Brabham, D. C. (2011). Crowdsourcing: A Model for Leveraging Online Communities. In Brabham, D. C. (Orgs.), *The Participatory Cultures Handbook*. Routledge.

Brabham, D. C. (2013). *Using Crowdsourcing In Government*. IBM Center for the Business of Government.

Cabannes, Y. (2009). *72 Perguntas Frequentes sobre o Orçamento Participativo*. UN-Habitat.

Cabannes, Y. (2015) The impact of participatory budgeting on basic services: municipal practices and evidence from the field. *Environment and Urbanization*, 27(1), 257-284. <https://doi.org/10.1177/0956247815572297>

Chesbrough, H. (2003). The Era of Open Innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44 (3), 35-41.

Chesbrough, H. W. Crowther, A.K. (2006). Beyond high tech: early adopters o open innovation in other industries. *R&D Management*, 36(3), 229-236. <https://ssrn.com/abstract=904428>.

Chesbrough, Henry. (21-03-2011). Everything You Need to Know About Open Innovation. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/henrychesbrough/2011/03/21/everything-you-need-to-know-about-open-innovation/>.

Costa, C. A. S. (2014). *Mecanismos de participação cívica: orçamento participativo*. [Dissertação de Mestrado, Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho]. Repositorium.

- Dahlander, L., & Gann, D. M. (2010). How open is innovation?. *Research Policy*, 39(6), 699–709. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.01.013>.
- Dias, J. C. V., Sant'Anna, L. S. & Portilho, R. M. R. (2018). *Open Innovation e o Papel Instrumentalizador dos Contratos*. RFD-Revista da Faculdade de Direito da UERJ. 0(34), 77-100. <https://doi.org/10.12957/rfd.2018.18126>.
- Duarte, A. C. (2009). *Cidadania e cultura política: estudo do orçamento participativo em Portugal (2000-2008)*. [Tese de Mestrado. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade Técnica de Lisboa]. ResearchGate.
- Estellés-Arolas, E., & González-Ladrón-de-Guevara, F. (2012). Towards an integrated crowdsourcing definition. *Journal of Information Science*, 38(2), 189–200. <https://doi.org/10.1177/0165551512437638>.
- Fernandes, D. B. G. (2012). *O Crowdsourcing: Quando? Como? E porquê?*. [Projeto de Mestrado em Gestão. ISCTE Business School. Instituto Universitário de Lisboa.] Repositório ISCTE.
- Ferreira, M. I. R. (2018). *A Inovação Aberta em Portugal – O nível de receptividade das PME*. [Dissertação de mestrado. Católica Porto Business School]
- Fetterhoff, T.J. & Voelkel, D. (2006). Managing open innovation in biotechnology. *Research–Technology Management*, 49 (3), 14-18. <https://www.jstor.org/stable/24134934>.
- Freire, R. S., Falcão, F. S. & Rocha, A. C. B. (2022). Conceitos Históricos e Técnicas da Inovação Aberta – Uma Revisão Sistemática. *DAT Journal*, 7(1), 322-340. <https://doi.org/10.29147/datjournal.v7i1.546~>
- Gadja, O., Marom, D., Wright, T. (2020). *CrowdAsset: Crowdfunding for policymakers*. World Scientific Publishing Co.
- Gassmann, O., & Enkel, E. (2004). Towards a theory of open innovation: three core process archetypes. *R&D Management Conference*, 1–18.
- Gassmann, O., Enkel, E., Chesbrough, H. W. (2010). The future of open innovation. *R&D Management*, 40 (3), 213-221.

Gonçalves, A. T., 2009. *Orçamento Participativo, Um Contributo para a Construção da Cidadania e da Democracia nos Níveis Locais*. Instituto da Segurança Social, IP. [OP-NEC09 \(seg-social.pt\)](http://OP-NEC09(seg-social.pt)).

G1. (31-05-2013). *Site de financiamento coletivo permite dividir projetos com amigos*. Tecnologia e Games. <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2013/05/site-de-financiamento-coletivo-permite-dividir-projetos-com-amigos.html>

Hagel, J., Brown, J. S. (2008). Creation Nets: Harnessing the Potential of Open Innovation. *Journal of Service Science*, 01(2), 27-40. <https://doi.org/10.19030/jss.v1i2.4293>.

Hammon, L., & Hippner, H. (2012). Crowdsourcing. *Business & Information Systems Engineering*, 4(3), 163–166. <https://doi.org/10.1007/s12599-012-0215-7>.

Howe, J. (01-06-2006). *The Rise of Crowdsourcing*. WIRED. <https://www.wired.com/2006/06/crowds/>.

Huizingh, E. K.R.E. (2011). Open innovation: State of the art and future perspectives. *Technovation*, 31(1), 2-9. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2010.10.002>.

Junior, D. J. K., Ireland R. D. & Snow, C. C. (2007) Strategic Entrepreneurship, Collaborative Innovation, and Wealth Creation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 01, 371-385. <https://doi.org/10.1002/sej.20>

Kogut, B. & Metiu, A. (2001) Open-source software development and distributed innovation. *Oxford Review of Economic Policy*, 17 (2), 248-264. <https://ssrn.com/abstract=443461>.

Lee, S., Park, G., Yoon, B. & Park, J. (2010) Open innovation in SMEs—an intermediated network model. *Research Policy*, 39, 290-300. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2009.12.009>.

Melo, C. B. B., Nascimento, J. C. H. B., Melo, M. A., Bernardes, J. R., & Sousa, W. D. (2015). Crowdsourcing como uma ferramenta à inovação estratégica empresarial: Uma revisão de literatura. *Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*, 1(1), 13–24. <https://doi.org/10.18256/2359-3539/reit-imed.v1n1p13-24>

- Narciso, Y., (n.d.) *Mapa de Portugal: turismo, geografia, divisões políticas e mais*. Nacionalidade Portuguesa. <https://www.nacionalidadeportuguesa.com.br/mapa-de-portugal/>
- Neto, J. C. A. C., & Silva, M. E. R. (2013). Orçamento Participativo: decisão de muitos, benefícios de todos. *SANARE – Revista De Políticas Públicas*, 2(3). <https://sanare.emnuvens.com.br/sanare/article/view/70>
- Osamuyimen, S., Juan M. H., Melissa S. (2009). Designing Crowdsourcing Community for the Enterprise. *Proceedings of the ACM SIGKDD*, 50-53. <https://doi.org/10.1145/1600150.1600168>
- Pinheiro, L. (2009). *Open Innovation e a redescoberta da importância das relações Universidade-Empresa: o caso paradigmático da Brisa*. [Dissertação de mestrado. Faculdade de Economia da Universidade do Porto.] Repositório Aberto da Universidade do Porto.
- Ratner, B. (2009). The correlation coefficient: Its values range between+ 1/- 1, or do they?. *Journal of targeting, measurement and analysis for marketing*, 17(2), 139-142. <https://doi.org/10.1057/jt.2009.5>
- Sebastião, S., Pacheco, A., & Santos, M. (05-2012). Cidadania Digital e Participação Política: O Caso das Petições Online e do Orçamento Participativo. *Estudos em Comunicação*, 11, 31-51. <https://doaj.org/article/665b2a503b394f94b573dcd8d558fe1a>
- Shah, Anwar, ed. 2007. *Participatory Budgeting*. Washington, D.C: World Bank.
- Shepherd, H. (2012). Crowdsourcing. *Contexts*, 11(2), 10–11. <https://doi.org/10.1177/1536504212446453>
- Silva, M. G. V. S. (2017). *Implementação do orçamento participativo nos municípios portugueses*. [Tese de Mestrado. Universidade do Minho.] Repositorium.
- Sintomer, Y., Hertzberg, C., Allegretti, G. & Röcke, A. (2012). Aprendendo com o Sul: O Orçamento Participativo no mundo – um convite à cooperação global. *Diálogo Global*, 25. <http://hdl.handle.net/10316/42277>
- Sintomer, Y., Herzberg, C., Röcke, A. & Allegretti, G. (2012). Transnational Models of Citizen Participation: The Case of Participatory Budgeting. *Journal of Public Deliberation*, 8(2), 9. <https://delibdemjournal.org/article/id/413/>

Souza, C. (2001). Construção e consolidação de instituições democráticas: papel do orçamento participativo. *São Paulo em Perspectiva*, 15(4), 84–97.
<https://doi.org/10.1590/S0102-88392001000400010>.

Apêndice I – Inquérito por questionário

O orçamento participativo em Portugal

Exmo(a). Sr(a).,

O meu nome é Vera Rocha, e estou neste momento a terminar o mestrado em Empreendedorismo e Internacionalização no ISCAP - Instituto Superior de Contabilidade do Porto.

Por forma a concluir a minha dissertação, gostaria de contar com a sua participação neste questionário.

A minha dissertação tem como tema "Open innovation e crowdsourcing no setor público em Portugal: o orçamento participativo".

Este questionário tem a duração de aproximadamente 10 a 15 minutos.

Toda a informação recolhida é anónima e confidencial, os dados recolhidos serão apenas utilizados em estudos de âmbito académico. Assim, peço que leia atentamente todas as questões e que responda sempre de forma honesta e verdadeira, para que os dados sejam o mais fiáveis possíveis.

Agradeço a sua colaboração, as suas respostas são essenciais para o sucesso desta investigação.

Alguma dúvida relacionada com o questionário, não hesite em contactar-me através do seguinte email: 2200199@iscap.ipp.pt

Grata pela disponibilidade e atenção,

Vera Rocha

Grupo I: Caracterização do município

1. Qual o distrito a que pertence?

- Viana do Castelo
- Braga
- Porto
- Vila Real
- Bragança
- Aveiro
- Viseu
- Guarda
- Coimbra
- Castelo Branco
- Leiria

- Santarém
- Portalegre
- Lisboa
- Évora
- Setúbal
- Beja
- Faro
- Madeira
- Açores

2. Qual o município a que pertence?

3. Qual o número aproximado de habitantes no município?

- < 10 mil
- entre 10 mil e 30 mil
- entre 30 mil e 60 mil
- entre 60 mil e 90 mil
- entre 90 mil e 120 mil
- entre 150 mil e 200 mil
- mais de 200 mil

Grupo II- Desenvolvimento e implementação de orçamento participativo

4. Desenvolve Orçamento Participativo no seu município?

- Sim
- Não

(caso a sua resposta à questão anterior tenha sido “Não”, por favor avance para a questão 17)

4.1 Em que ano foi lançada a 1.ª edição do orçamento participativo no município?

5. Com que frequência o município lança novas edições do orçamento participativo?

- Anual
- Bianual
- Sem frequência definida
- Outra: Qual:

6. A equipa responsável pelo desenvolvimento e implementação do orçamento participativa conta com quantos elementos?

- até 3 elementos
- entre 3 a 5 elementos
- entre 5 a 10 elementos
- mais de 10 elementos

7. Qual é a função desempenhada pelo responsável pelo desenvolvimento e implementação do Orçamento Participativo no Município?

8. Qual a dotação orçamental total envolvida no último orçamento participativo do município?

- até 250 mil euros
- entre 250 mil euros a 500 mil euros
- entre 500 mil euros e 1 milhão de euros
- mais de 1 milhão de euros

9. Identifique o peso que cada um dos seguintes elementos teve no fornecimento dos recursos financeiros necessários para suportar a realização do orçamento participativo:

	0%	<25%	Entre 25 e 50%	Entre 50 e 75%	> 75%	100%
Câmara Municipal						
Juntas de freguesia						
Empresas Municipais						
Empresas privadas						
Outros mecenas						
Outras fontes de financiamento públicas						
Outro: qual						

(escrever a resposta à opção “Outro” na questão anterior)

10. Na última edição do orçamento participativo, qual o número de propostas que foram rececionadas pelo município?

- Até 10 propostas;
- Entre 10 e 50 propostas
- Entre 50 e 100 propostas
- Entre 100 e 500 propostas
- Entre 500 e 1.000 propostas
- > 1.000 propostas

11. Identifique a área em que tipicamente ocorre um maior número de propostas no âmbito do orçamento participativo.

- inclusão social
- reabilitação de infraestruturas
- sustentabilidade
- economia circular
- inovação tecnológica
- melhoria contínua
- felicidade
- património cultural
- Outra: qual

12. Qual o número de projetos aprovados no último orçamento participativo?

- nenhum projeto
- de 1 a 3 projetos
- de 3 a 5 projetos
- de 5 a 10 projetos
- mais de 10 projetos

13. Qual o valor médio das propostas aprovadas no último orçamento participativo desenvolvido pelo município:

- até 10 propostas aprovadas
- entre 10 a 20 propostas aprovadas
- entre 20 a 40 propostas aprovadas
- entre 40 a 50 propostas aprovadas
- mais de 50 propostas aprovadas

14. Identifique os meios utilizados para a divulgação da abertura de um novo orçamento participativo: [Será possível a seleção de mais do que uma opção]

- Site do município
- Site criado para o orçamento participativo
- Redes sociais do município
- redes sociais criadas para o orçamento participativo
- Jornal local
- Rádio local
- Panfletos
- Cartazes
- Pedido de divulgação através de atores locais relevantes
- Outro: Qual?

15. Assinale em que medida considera que cada um dos seguintes elementos constituiu uma vantagem para o município na utilização de orçamentos participativos (em que 1 corresponde a discordo totalmente e 5 corresponde a concordo totalmente):

- Aumento da proximidade entre entidades públicas e os cidadãos
- Melhoria da comunicação com a população
- Melhoria da transparência do município

- Melhoria do nível de satisfação dos cidadãos
- Aumento da legitimidade do município junto da população
- Aumento do comprometimento dos cidadãos para com o município
- Desenvolvimento de comportamentos mais altruísticos por parte dos cidadãos
- Promoção de uma cidadania mais ativa por parte dos residentes
- Fonte de criatividade e geração de novas ideias para o município
- Permite tirar partido das ideias e conhecimentos dos cidadãos
- Permite tirar partido das ideias e conhecimentos de outros atores locais
- Permite uma utilização mais eficiente dos recursos que o município tem à sua disposição
- Permite uma melhor análise das ideias/projetos mais promissores
- Permite conhecer melhor os problemas que afetam a população
- Aumento da visibilidade turística do município
- Aumento do nível de satisfação das entidades empregadoras e outros agentes locais
- Melhoria da qualidade de vida da população

16. Assinale em que medida considera que cada um dos seguintes elementos constitui uma dificuldade para o desenvolvimento e implementação de orçamentos participativos por parte do município (em que 1 corresponde a discordo totalmente e 5 corresponde a concordo totalmente):

- Insuficiência de recursos financeiros para a implementação e desenvolvimento do programa
- Escassez de recursos humanos para a implementação e desenvolvimento do programa
- Falta de recursos materiais para a implementação e desenvolvimento do programa
- Insuficiência de recursos tecnológicos para a implementação e desenvolvimento do programa
- Ausência de equipas com o *know-how* necessário para o desenvolvimento e implementação do orçamento participativo no município
- Burocracia associada à preparação e desenvolvimento do orçamento participativo
- Tempo necessário à preparação e desenvolvimento do orçamento participativo
- Preparação dos materiais de comunicação
- Atividades relacionadas com a transparência
- Dificuldades na mobilização da população para a participação no orçamento participativo
- Dificuldades na mobilização de outros atores locais para a participação no orçamento participativo
- Dificuldade de na captação de participantes para a elaboração de propostas
- Dificuldade de na captação de pessoas disponíveis a participar no processo de votação
- Dificuldade na análise e seleção dos projetos
- Dificuldades associados à monitorização da implementação das propostas selecionadas
- Desconhecimento por parte da população do conceito de orçamento participativo
- Desconhecimento ou dificuldade por parte da população do uso de ferramentas digitais
- Falta de tempo por parte da população para envolvimento no orçamento participativo
- Baixo número de habitantes no município
- Baixa escolaridade da população
- Idade média dos habitantes no município

(Caso tenha respondido “Não” à questão 4, por favor responda à seguinte questão)

17. Classifique numa escala de 1 a 5 (em que 1 corresponde a discordo totalmente e 5 a concordo totalmente) em que medida cada um dos seguintes fatores influenciou o facto de o município não ter implementado a realização de Orçamento Participativo?

- Insuficiência de recursos financeiros para a implementação e desenvolvimento do programa
- Escassez de recursos humanos para a implementação e desenvolvimento do programa
- Falta de recursos materiais para a implementação e desenvolvimento do programa
- Insuficiência de recursos tecnológicos para a implementação e desenvolvimento do programa
- Ausência de equipas com o *know-how* necessário para o desenvolvimento e implementação do orçamento participativo no município
- Burocracia associada à preparação e desenvolvimento do orçamento participativo
- Tempo necessário à preparação e desenvolvimento do orçamento participativo
- Preparação dos materiais de comunicação
- Atividades relacionadas com a transparência
- Dificuldades na mobilização da população para a participação no orçamento participativo
- Dificuldades na mobilização de outros atores locais para a participação no orçamento participativo
- Dificuldade de na captação de participantes para a elaboração de propostas
- Dificuldade de na captação de pessoas disponíveis a participar no processo de votação
- Dificuldade na análise e seleção dos projetos
- Dificuldades associados à monitorização da implementação das propostas selecionadas
- Desconhecimento por parte da população do conceito de orçamento participativo
- Desconhecimento ou dificuldade por parte da população do uso de ferramentas digitais
- Falta de tempo por parte da população para envolvimento no orçamento participativo
- Baixo número de habitantes no município
- Baixa escolaridade da população
- Idade média dos habitantes no município

Observações adicionais

(espaço para efetuar qualquer observação adicional relevante que não tenha sido possível mencionar nas questões)
