

ORÇAMENTO PARTICIPATIVO: UMA ANÁLISE DE SUA IMPLEMENTAÇÃO NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS

PARTICIPATORY BUDGETING: AN ANALYSIS OF ITS IMPLEMENTATION IN BRAZILIAN FEDERAL UNIVERSITIES

Diego Athos Gomes de Souza, Mestre

<https://orcid.org/0009-0009-6720-7739>

diegoathos@id.uff.br

Universidade Federal Fluminense | Mestrado Profissional em Administração Pública
Niterói | Rio de Janeiro | Brasil

Júlio Cesar Andrade de Abreu, Doutor

<https://orcid.org/0000-0002-4716-3902>

julioandrade@id.uff.br

Universidade Federal Fluminense | Mestrado Profissional em Administração Pública
Niterói | Rio de Janeiro | Brasil

Carlos Frederico Bom Kraemer, Doutor

<https://orcid.org/0000-0002-9327-7353>

carloskraemer@id.uff.br

Universidade Federal Fluminense | Mestrado Profissional em Administração Pública
Niterói | Rio de Janeiro | Brasil

Recebido em 31/janeiro/2025

Aprovado em 03/junho/2025

Publicado em 25/setembro/2025

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*



Esta obra está sob uma Licença Creative Commons Atribuição-Uso.

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é analisar a implementação do Orçamento Participativo (OP) nas universidades federais brasileiras. Foram utilizadas como fontes de dados pesquisa bibliográfica e levantamento via Lei de Acesso à Informação nas universidades federais do Brasil. O OP aproxima a comunidade acadêmica do processo decisório e pode gerar mudanças nos gestores públicos. Apesar de ser uma estratégia eficaz para melhorar a transparência, a eficiência dos recursos e o alinhamento de interesses, o OP tem sido pouco utilizado nas universidades federais. A pesquisa indica que o desenvolvimento do OP nas universidades ainda está abaixo do seu potencial. Algumas instituições avançam na implementação, enquanto outras estão em estágios iniciais ou enfrentam desafios, principalmente devido à escassez de recursos e à falta de ações normativas para apoiar esse modelo. O estudo aponta que o OP nas universidades é um campo a ser mais explorado e sugere a necessidade de novos estudos sobre o tema, oferecendo uma oportunidade para que pesquisas futuras fortaleçam essa institucionalidade participativa e gerem impactos positivos no ambiente universitário.

Palavras-Chave: Orçamento Participativo. Universidades Federais. Implementação. Gestão Orçamentária.

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze the implementation of Participatory Budgeting (PB) at Brazilian federal universities. Data sources for this study include bibliographic research and data collection through the Access to Information Law applied to federal universities in Brazil. PB engages the academic community in the decision-making process and can lead to changes in the behavior of public managers. Despite being an effective strategy to improve transparency, resource efficiency, and the alignment of interests, PB has been underutilized at federal universities. The research indicates that the development of PB at universities is still below its potential. While some institutions are making progress in implementation, others are in the early stages or face challenges, mainly due to the scarcity of resources and the lack of normative actions to support this model. The study highlights that PB in universities is an area that requires further exploration and suggests the need for additional studies on the topic. This presents an opportunity for future research to strengthen participatory institutionalization and generate positive impacts within the academic environment.

Keywords: Participatory Budgeting. Federal Universities. Implementation. Budget Management.

1 INTRODUÇÃO

O orçamento participativo (OP) é uma ferramenta que permite a participação dos cidadãos na definição de políticas públicas, contribuindo para uma gestão mais inclusiva. Segundo Souza (2001), o OP tem o potencial de promover a participação ativa dos cidadãos na alocação dos recursos públicos, permitindo que suas opiniões sejam consideradas na elaboração do orçamento, seja em nível municipal, associativo ou universitário.

Com origem em Porto Alegre, o OP foi reconhecido como uma das melhores práticas de gestão urbana, promovendo inclusão política e social, além de envolver diretamente as pessoas nas definições das prioridades orçamentárias (Sintomer; Herzberg; Rocke, 2012). Para Carvalho e Araújo (2010), o OP visa socializar a política orçamentária, garantindo acesso às arenas decisórias e informações sobre a distribuição dos recursos.

Outras cidades, como Belo Horizonte, adotaram o OP com sucesso, tornando-se referência ao criar modalidades como o Orçamento Participativo Digital (OPD), ampliando sua eficácia e alcance (Cunha; Coelho; Pozzebon, 2014). O OP possibilita a gestão de recursos públicos em benefício da coletividade, promovendo o diálogo entre Estado e sociedade por meio da coleta de sugestões e do voto de prioridades que serão encaminhadas ao governo (Crepaldi; Crepaldi, 2013; Oliana, 2018). Essa forma de gestão oferece vantagens tanto para o poder público quanto para a sociedade

ao abrir a possibilidade de aumentar a transparência e accountability dos recursos públicos e permitir ganhos na relação Estado-sociedade ao aproximar o cidadão da definição alocativa de recursos, antes dependente da representação parlamentar/legislativa, ativando assim a democracia direta (Peres, 2020, p. 1-2).

Embora seja predominantemente implementado em municípios, o OP pode ser adaptado para o contexto universitário. Segundo Dias (2019, p. 120), “existem formas variadas para a sua estruturação, cabendo à entidade adaptá-lo a sua realidade”. Oliana (2018) aponta que as universidades têm utilizado o OP para melhorar a eficiência dos recursos orçamentários e alinhar interesses com as necessidades da comunidade acadêmica, visando a promoção da qualidade de vida e do desenvolvimento local. Nesse contexto, o OP pode aproximar a comunidade do processo decisório, trazendo mudanças no comportamento dos gestores públicos e buscando atender aos anseios da comunidade acadêmica (Dias, 2019).

Se o processo de OP nas universidades tem esse potencial, então por que se supõe que haja poucas práticas de OP nas universidades públicas, apesar dos seus benefícios? Quais

seriam as razões para uma universidade implantar ou não implantar o OP? O que motivou as universidades públicas que o implantaram?

O objetivo desta pesquisa é analisar o atual panorama da implementação do orçamento participativo nas universidades federais brasileiras de forma a explorar as vantagens e desafios desse modelo de participação na gestão pública. Ao investigar o OP no ambiente universitário, espera-se contribuir para uma compreensão mais abrangente e aprofundada deste tema importante para a promoção da participação democrática e eficaz na gestão pública.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: após esta introdução apresenta-se na primeira parte do referencial teórico a relação entre orçamento participativo e participação popular; na segunda parte um referencial sobre orçamento participativo universitário e na terceira uma distinção entre orçamento participativo de baixa e alta intensidade nas universidades. Em seguida apresenta-se a metodologia. Na quarta parte do trabalho apresenta-se uma análise sobre o panorama da implantação do orçamento participativo nas universidades federais no Brasil. Na última parte apresentam-se as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. ORÇAMENTO PARTICIPATIVO E A IDEIA DE PARTICIPAÇÃO

A participação dos cidadãos na definição de políticas públicas foi aumentada no decorrer do tempo devido a várias experiências que foram desenvolvidas, em especial após a constituição de 1988 (Souza, 2001). Uma dessas experiências foi o orçamento participativo.

O Orçamento Participativo (OP) é caracterizado “por instituir arenas decisórias onde os indivíduos possam participar do processo orçamentário, tenha ele ou não experiência organizativa” (Carvalho; Araújo, 2010, p. 461). O Orçamento Participativo (OP) representa uma simbiose entre orçamento público e participação. O OP funciona como um instrumento de gestão que envolve a comunidade no planejamento do orçamento público (Marquetti, 2003).

A relação entre participação e orçamento é crucial, pois a participação pode influenciar diretamente as definições das políticas públicas, e o orçamento é essencial para sua elaboração. A participação é valiosa, pois “as pessoas que serão afetadas pelas decisões devem participar delas” (Cançado; Tenório; Pereira, 2011, p. 689). Para Luchmann (2012, p. 515), “a participação é um importante mecanismo de aprendizado político”, pois permite o

desenvolvimento de atitudes e comportamentos essenciais para uma sociedade democrática, além de melhorar a representação e cultivar virtudes cívicas como cooperação, respeito e habilidades políticas.

A participação envolve os cidadãos em situações de grupo, incentivando sua contribuição e fortalecendo o sentimento de responsabilidade e pertencimento. O Orçamento Participativo busca ser uma forma de cogestão na alocação de recursos públicos e um plano de trabalho que fomente a participação e a discussão sobre o orçamento, com o objetivo de democratizar o processo e permitir que a população participe junto aos gestores públicos nas decisões sobre prioridades de investimentos (Broietti, 2024).

O orçamento participativo (OP) teve início no Brasil no final da década de 1980, representando uma mudança em relação à forma tradicional de definição e uso de verbas públicas. Desde então, o OP se espalhou globalmente, destacando a importância da participação cidadã na alocação de recursos para políticas públicas (Sintomer; Herzberg; Rocke, 2012; Falanga, 2018). O modelo de Porto Alegre se tornou uma das experiências democráticas mais inovadoras e referência mundial, baseado em inclusão política e social (Luchmann, 2014). Marquetti (2003) atribui o seu sucesso à sua capacidade de criar um efeito redistributivo, fundamentado em princípios como democracia, equidade, solidariedade e eficiência.

Belo Horizonte/MG é outra cidade considerada um caso de sucesso do OP. A cidade condicionou a integridade dos investimentos à participação da população de cada sub-região, o que incentivou discussões entre as vizinhanças e a definição de demandas e prioridades a serem discutidas no espaço participativo formal. A cidade também criou as Caravanas das Prioridades e três modalidades de OP: Regional, Digital e Habitação (Horochovski; Clemente, 2012). A implantação do Orçamento Participativo Digital (OPD) em 2006 foi uma tentativa de incluir cidadãos que não participavam do OP presencial. O OP digital foi apresentado como uma "modalidade" alternativa, permitindo a votação online de obras públicas a serem realizadas nos anos seguintes (Cunha; Coelho; Pozzebon, 2014, p. 297).

O Orçamento Participativo (OP) contribui para uma melhor comunicação entre cidadãos, administração e elite política local (Sintomer; Herzberg; Rocke, 2012, p. 88). Falanga (2018) identifica três fases de expansão do OP: a primeira no Brasil nos anos 1990, a segunda na América Latina entre os anos 1990 e 2000, e a terceira, que segue em curso, de

expansão mundial. Portugal é destacado como o primeiro país a adotar o OP internacionalmente.

A participação pública no OP aumenta a transparência, permitindo que os cidadãos compreendam melhor a alocação e o uso dos recursos públicos. Com a participação ativa, os gestores tornam-se mais responsáveis, prestando contas de suas decisões. Os OPs conferem legitimidade às decisões orçamentárias, refletindo as necessidades reais da comunidade. Esses modelos inclusivos garantem que diferentes grupos sociais possam influenciar o processo, ajudando a identificar ineficiências e evitando desperdícios de recursos (Carvalho; Araújo, 2010).

A implantação do Orçamento Participativo (OP) enfrenta desafios e limitações. O processo pode ser complexo e custoso. Garantir que a participação seja verdadeiramente representativa de toda a população, incluindo grupos excluídos, é um grande desafio. Além disso, processos participativos podem ser politizados, com tentativas de manipulação por grupos com interesses próprios. Outro obstáculo é a complexidade das questões orçamentárias, que podem ser difíceis de compreender para os participantes e dificultar a tomada de decisões (Carvalho; Araújo, 2010).

Essas dificuldades, junto com fatores como a ausência de normas obrigatórias, podem levar ao fracasso do OP, como ocorreu em São Paulo, onde há sociedade civil forte, mas dividida, e a criação de Subprefeituras baseadas em apoios políticos, além das limitações financeiras, enfraqueceram o processo (Grin, 2015). Em Salvador, o OP não teve sucesso devido à fragilidade da sociedade civil e à hostilidade política, além de não ser reconhecido ou legitimado pelo legislativo municipal (Fadul, 1999).

2.2 ORÇAMENTO PARTICIPATIVO NAS UNIVERSIDADES

As universidades são espaços públicos em que podem experimentar os benefícios e os desafios do orçamento participativo. Será que os efeitos positivos do OP verificados em outros entes como municípios poderiam ser transferidos para outras esferas como as universidades? Nesse sentido encontra-se a pesquisa de Mariusz Popławski (2022) intitulada “*University Participatory Budgets. From Municipalities to Higher Education?*” (Orçamentos Participativos Universitários: Dos municípios ao ensino superior – tradução nossa). O autor enumera alguns desses efeitos a saber:

- a) Destaca a importância da democratização nas decisões acadêmicas, envolvendo professores, administração e alunos, com a troca de ideias em um ambiente público.
- b) A transparência é vista como essencial, pois possibilita um controle mais cuidadoso dos gastos. A educação, especialmente a formação de futuros líderes, é um argumento forte a favor da participação no orçamento.
- c) Além disso, o uso eficiente dos recursos é crucial devido ao orçamento limitado das universidades.
- d) A justiça social, embora não seja um objetivo explícito da academia, pode ajudar a alcançar outros fins.
- e) Por fim, o orçamento participativo contribui para a igualdade nas decisões e fortalece a comunidade acadêmica, valorizando boas ideias independentemente de quem as apresente (Popławski, 2022, tradução nossa).

Para Popławski (2022) o orçamento participativo aplicado a universidades não é imutável e podem variar de universidade para universidade de acordo com as necessidades e desafios encontrados por cada uma delas. Ele também pode variar de acordo com as tradições e experiências locais de cada universidade.

Segundo Ferreira (2003) o OP nas universidades pode ser um modelo de orçamento cuja decisão seja descentralizada por centros acadêmicos, órgãos suplementares e administrativos da instituição. Para Morais (2010) a adoção do OP além da descentralização de recursos promove uma maior transparência da gestão universitária. Já Pedrosa (2017) enfatiza a capacitação e sensibilização da comunidade universitária para a participação em atividades do OP com o objetivo de discutir percentuais do orçamento universitário entre docentes, discentes e técnico administrativos.

Andrade (2015) ressalta que o OP na universidade é capaz de promover uma mudança organizacional e comportamental baseada em princípios participativos. Para Avigo (2018) o OP pode ser um incentivo para que os colaboradores sejam mais engajados no planejamento e no orçamento universitário. Para Marques (2018) o OP na universidade cria um ambiente em que os membros da universidade podem atuar como sujeitos ativos na cogestão da administração dos recursos públicos.

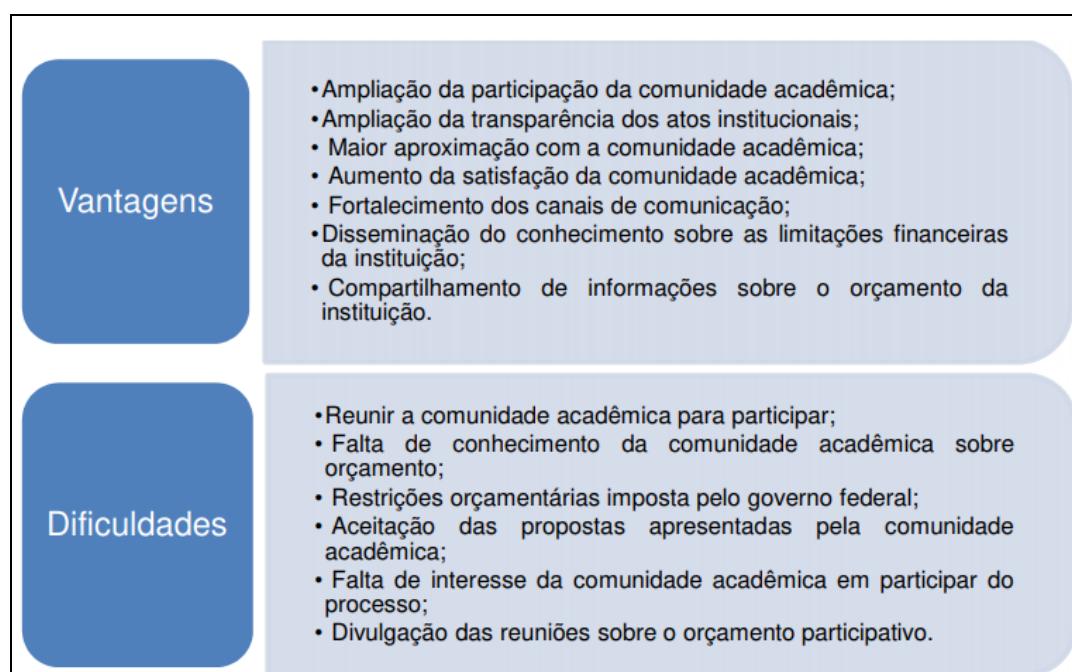
Ferreira (2019) destaca a importância de se utilizar cálculos estatísticos para definir as diretrizes e critérios objetivos na gestão orçamentária universitária, com foco em performance e no alcance de resultados com eficiência, eficácia e transparência. Nogueira (2020) no seu trabalho objetivou buscar a percepção dos gestores e da comunidade acadêmica para entender

quais eram os níveis e as condições da participação das pessoas. Para o autor o OP na universidade envolve a relação entre democracia, gestão e participação e seu estudo mostrou que há uma consciência sobre o papel positivo da participação.

Santos (2022) destaca a importância de se ter uma norma específica com regras e critérios participativos para a escolha das prioridades orçamentárias ou criação de uma comissão deliberativa orçamentária participativa para fortalecer a democracia universitária. Gonçalves (2021) ressalta a importância do orçamento participativo na universidade, pois a inclusão da participação da comunidade acadêmica na definição das prioridades orçamentárias teria “o intuito de demonstrar, de forma transparente, a real situação da Instituição e, com isso, assegurar, no que for possível, as demandas da comunidade”.

Dias (2019) apresenta as vantagens e dificuldades na implementação do OP nas universidades.

Figura 1 Vantagens e dificuldades na implementação do OP



Fonte: Dias (2019).

2.3 DISTINÇÃO ENTRE ORÇAMENTO PARTICIPATIVO DE BAIXA E ALTA INTENSIDADE NAS UNIVERSIDADES

Inspirados nos conceitos de democracia de baixa e alta intensidade desenvolvidos por Santos (2002) em "Democratizar a Democracia", propõe-se aqui uma análise do OP no contexto universitário através de uma tipologia que reflete os diferentes graus de participação

e deliberação. Embora o autor não se refira diretamente a um "OP de baixa intensidade" ou "OP de alta intensidade", sua distinção entre modelos democráticos com distintos níveis de engajamento cívico e poder decisório oferece um arcabouço teórico pertinente para compreendermos as variações na implementação do OP em instituições de ensino superior.

No OP de baixa intensidade, a participação, embora não exclusivamente consultiva, é restrita a alguns grupos ou setores da universidade, como departamentos, unidades acadêmicas ou em categorias específicas como docentes, discentes ou servidores. É realizada uma mera consulta ou há uma deliberação limitada a certos grupos, que têm poder de influência sobre a alocação de recursos. Apesar de haver um espaço para contribuição e decisão, ele não é aberto a todos os membros da universidade. OP de baixa intensidade compreende OPs que vão de meras consultas a deliberação restrita a alguns grupos.

Já o OP de alta intensidade é caracterizado pela participação mais ampla, que envolve todos os grupos e setores da universidade. Nesse modelo, todos têm a capacidade de votar e deliberar, influenciando diretamente a definição do orçamento, promovendo uma participação democrática e inclusiva. A deliberação neste modelo é mais robusta, pois o poder de decisão é mais significativo e abrangente, visto que envolve toda a comunidade acadêmica na construção das prioridades orçamentárias da universidade. Nos OPs de alta intensidade todos os grupos têm poder de deliberação, mas tem um continuum entre apenas a deliberação propriamente dita e a participação em todas as fases do processo.

A aplicação da lente conceitual de Santos (2002) ao OP universitário permite uma análise mais aprofundada das dinâmicas de poder e dos níveis de inclusão presentes em diferentes modelos de gestão participativa de recursos, contribuindo para a compreensão das potencialidades e limitações do OP como instrumento de democratização no ensino superior.

3 METODOLOGIA

O artigo tem como objetivo analisar a implementação do orçamento participativo nas universidades federais brasileiras. Foi utilizada como fonte de dados, além de pesquisa bibliográfica, um levantamento de dados via lei de acesso à informação às universidades federais do Brasil.

Para atingir o objetivo da pesquisa foram realizadas duas ações: primeiro foi saber se alguma universidade federal implantou o OP após a sugestão de algum trabalho que sugeriu

um modelo de OP. Em segundo lugar saber qual o panorama atual sobre a implementação do orçamento participativo nas universidades federais brasileiras.

Foram feitas solicitações de pedido de acesso à informação via a plataforma Fala.BR da Controladoria Geral da União (<https://falabr.cgu.gov.br/web/principal>) a todas as 69 universidades federais do Brasil. Os pedidos de acesso às informações foram realizados entre os dias 29 de maio de 2024 a 04 de junho de 2024.

As seguintes indagações foram feitas:

- 1) Há orçamento participativo na Universidade? Se sim, quando foi implantado?
- 2) Quais são as etapas do Orçamento Participativo na universidade? Há um link disponível para pesquisa?
- 3) A comunidade acadêmica (servidores, alunos e professores) é apenas consultada (pode dar apenas sugestões) ou há também deliberação (destinação de recurso aprovada pela comunidade acadêmica)?
- 4) Há alguma normativa que rege o Orçamento Participativo na universidade? Onde consegue acessá-la?
- 5) Como é definido o Orçamento na universidade?
- 6) Caso atualmente não haja orçamento participativo na universidade, houve alguma manifestação ou interesse por parte da direção em debater a sua implementação na universidade? Teve alguma ação e/ou proposta nesse sentido?

Em um segundo momento, após a análise, foram realizadas novas perguntas somente as universidades que implantaram o OP. Os pedidos de acesso às informações foram realizados entre os dias 26 de dezembro de 2024 e 27 de dezembro de 2024.

As perguntas foram:

- a) Quais foram as razões que motivaram a implementação do OP na universidade?
- b) Quais foram ou são os principais desafios no processo de implementação do OP?
- c) Quais os resultados que são esperados ao implantar o OP na universidade?

4 PANORAMA DA IMPLANTAÇÃO DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS NO BRASIL

Como está atualmente a implantação do OP nas universidades federais no Brasil? Será que têm universidades que já o adotam? Como as universidades têm visto esse debate? Para isso foram enviadas perguntas via Plataforma Fala.BR da CGU para obter informações sobre

o orçamento participativo nas universidades. Atualmente há 69 universidades federais no país. Foram enviadas a cada uma delas perguntas conforme apontado na metodologia desta pesquisa e há algumas questões interessantes.

Primeiro ponto é que de acordo com as respostas obtidas muitas universidades fazem confusões sobre o próprio instrumento do orçamento participativo quanto à participação. Para um orçamento ser considerado participativo as pessoas podem ter voz e poder de decisão, ou seja, ter uma real influência na definição do orçamento. Percebe-se que a maioria entende que o fato de o orçamento ser aprovado geralmente por um Conselho Universitário no qual há representantes dos servidores, docentes e dos discentes faz com que o orçamento seja participativo, o que não é verdadeiro, pois só o fato de existir representantes da comunidade acadêmica não caracteriza o orçamento da universidade como participativo.

O orçamento pode até ser considerado participativo se for oportunizado a comunidade acadêmica a sua participação livre, voluntária e sem objeções em que a pessoa livremente possa contribuir para a definição do orçamento. Se for nesse sentido pode-se até considerar que há uma espécie de orçamento definido de forma participativa. O ideal é que essa participação não seja apenas consultiva, mas que os participantes possam votar e ter alguma forma de deliberação.

Dito isso algumas universidades se enquadram como universidades que têm orçamento participativo, mas ressalta-se que o orçamento só é de fato participativo se permite a participação direta das pessoas na deliberação para a elaboração do orçamento. De acordo com as respostas, a imensa maioria das universidades não adotam o orçamento participativo. Na maioria das universidades federais os setores responsáveis apenas realizam a distribuição interna das dotações descentralizadas pelo governo federal dentro das ações orçamentárias fornecidas pelo governo. Em suma, o governo federal é responsável por definir os programas e ações orçamentárias, ao passo que as universidades distribuem, dentro das ações, os valores descentralizados pelo governo através do MEC.

A Universidade Federal do Amazonas (UFAM) é uma das universidades que afirmaram não ter implementado um orçamento participativo bem como a Universidade Federal do Piauí (UFPI) entre outras. Um fator que restringe a adoção do OP nas universidades é a escassez de recursos orçamentários recebidos nos últimos anos pelas universidades, como afirmado por exemplo na resposta da Universidade Federal do Rio Grande (FURG).

Algumas universidades disseram adotar o OP por ser um processo democrático e participativo, uma vez que há plena discussão com o staff, com os diretores de centros e de unidades acadêmicas especializadas, que são agentes públicos eleitos diretamente pela comunidade acadêmica. O exemplo desse modelo é a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). A Universidade de Brasília (UNB) enviou apenas a composição do Conselho Universitário e do Conselho de Administração, ou seja, apenas como é composto estes conselhos, fato repetido por outras universidades em suas respostas.

A proposta de definição do orçamento nas universidades para o exercício fiscal subsequente geralmente é elaborada no ano anterior, com base nos limites estipulados pelo Ministério da Educação (MEC) para cada ação orçamentária. Há universidades que possuem normativos para a realização da distribuição interna dos numerários referente ao orçamento, como a Universidade Federal do ABC (UFABC) e a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), por exemplo.

Há universidades que já tiveram trabalhos já citados nesta pesquisa que tiveram propostas para a implantação do orçamento participativo como Oliana (2018) e Ferreira (2003), mas que o OP não foi implantado na universidade pesquisada. A Universidade Federal Tecnológica do Paraná (UFTPR) e a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) são exemplos em que as propostas sugeridas pelos discentes não saíram do papel.

Há universidades que estão caminhando para uma definição mais participativa na definição do orçamento, como a Universidade Federal do ABC (UFABC). Na resposta do pedido de acesso à informação foi informado que a universidade realiza audiências públicas sobre o orçamento e possui uma Resolução de Diretrizes Orçamentárias que contém as etapas para a elaboração do orçamento na universidade, possuindo calendário de debates inclusive. Segundo informado as demandas apresentadas nas audiências públicas possuem caráter consultivo. Como já dito o ideal é ser deliberativo, mas, sem dúvida, é um avanço. Outra universidade que faz audiências públicas é a Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP).

Também na análise das respostas há universidades que afirmaram não possuir o orçamento participativo implantado na universidade, mas que consideram fazer estudos para verificar a viabilidade de sua implantação na universidade. Estão nessa situação a Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), a Universidade Federal do Sul e do Sudeste do Pará (UNIFESSPA), e a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB) para citar alguns exemplos.

De acordo com as respostas dadas e realizando investigação nos sites das instituições bem como documentos das mesmas, este pesquisador encontrou exemplos de universidades federais no Brasil que adotaram o orçamento participativo.

Para iniciar, cita-se a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Segundo pesquisa desenvolvida por Gama Junior e Bouzada (2015) a UFRJ implantou o orçamento participativo no ano de 2005. O objetivo era implantar uma nova cultura gerencial de modo a criar um instrumento de planejamento participativo na universidade. O trabalho de Morais (2010) foi o primeiro a estudar o orçamento participativo na UFRJ. A UFRJ foi a universidade federal pioneira em adotar um modelo de orçamento participativo. Seu modelo de OP a cada versão vai sendo ajustado e aprimorado. Exemplo disso foi a recente alteração para a criação da Nova Matriz de Cálculo do Orçamento Participativo.

Outra universidade federal que adotou o orçamento participativo é a Universidade Federal do Cariri (UFCA) no Ceará. O processo inicia-se com um chamamento público para a elaboração de propostas cujo objetivo é fornecer orientações sobre o processo de elaboração das propostas orçamentárias e esclarecer eventuais dúvidas dos estudantes. O OP na universidade foi regulamentado através da Resolução CONSUNI nº 175, de 28 de setembro de 2023). As propostas feitas pela comunidade acadêmica são submetidas a votação pela comunidade discente. Os servidores técnicos e professores conseguem fazer sugestões orçamentárias diretas junto aos setores aos quais estejam vinculados.

Outro exemplo é a Universidade Federal de Campina Grande/PB (UFCG). A UFCG adotou o orçamento participativo no ano de 2023. No processo são realizadas reuniões com todos os centros de ensino para que alunos, professores e servidores possam conhecer o orçamento corrente e suas destinações internas. Após a apresentação institucional todos podem apresentar suas dúvidas, anseios e prioridades. Após os debates e votações das propostas, posteriormente os dados são compilados e é feita uma análise técnica das propostas. As que são consideradas viáveis são acolhidas no orçamento de acordo com o numerário disponível.

Outro exemplo de orçamento participativo em universidades federais é o da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL). Segundo resposta do pedido de informação a UFPEL adotou o OP nos anos de 2019 e 2020 realizando a disponibilização do valor de 1,2 milhões de reais em cada uma das edições para que a comunidade universitária decidisse de forma direta a aplicação desses recursos. Para tal a UFPEL utilizou-se de eixos do PDI (Plano

de Desenvolvimento Institucional) a saber: Gestão Institucional; Gestão Acadêmica; Gestão de Pessoas; Assistência Estudantil e Infraestrutura. Em cada um deles foi aberto um Grupo Temático específico no qual as pessoas interessadas e também alunos, professores e técnicos sorteados definiram de 3 a 5 ações prioritárias para cada tema. Depois das consultas dos grupos, as ações consideradas prioritárias foram apresentadas em uma audiência pública. Após a audiência um comitê articulador composto por representantes da comunidade acadêmica ficou encarregado de reunir as ações que têm maior prioridade para submeter a apreciação da comunidade acadêmica.

Segundo a resposta são priorizadas ações estratégicas que atendam as demandas de uma ou mais unidades acadêmicas, envolvam mais de uma categoria (discente, docente e técnico-administrativos em educação) ou impactem uma ou mais zonas em que a Universidade se situa. A eleição das demandas é realizada por meio eletrônico através do sistema *Helios Voting*. Como exemplo de demandas realizadas no OP na universidade citam-se o investimento suplementar em materiais didáticos e equipamentos para ensino, pesquisa e extensão na graduação; a implementação de áreas de convivência, a implementação de painéis solares e sensores de presença para economia energética. Todos decididos em votação pela comunidade acadêmica.

Como complemento apresenta-se o OP realizado na Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA). Nesta universidade o OP é organizado nas seguintes etapas: 1) Reuniões Preparatórias para o OP para o entendimento das atividades e dos prazos para o OP bem como a previsão dos limites da programação orçamentária anual da universidade. É apresentado o edital do OP e suas etapas. 2) Envio de propostas via sistema online. As propostas devem conter informações como a descrição da ação, seu valor, o(a) executor(a), justificativa e podem ser submetidas individualmente ou por meio da formação de coletivos. 3) Consolidação de propostas: as propostas parecidas são consolidadas para apresentação em audiência pública. 4) Audiência Pública: aqui são apresentadas as diretrizes orçamentárias da UNILA, o planejamento institucional e as propostas de emenda ao orçamento; 5) Votação eletrônica das propostas: Cada integrante da comunidade acadêmica poderá votar em até três ações. As ações serão classificadas de acordo com o número de votos e serão contempladas dentro do limite orçamentário disponível. 6 – Envio ao Conselho Universitário (CONSUN) para deliberação (UNILA, 2023). Nesse OP 1083 pessoas votaram e 10 propostas foram contempladas.

Na UFF (Universidade Federal Fluminense) foram iniciados os trâmites para a implantação do OP. A PROPLAN (Pró-reitoria de Planejamento) realizou duas audiências públicas para debater um Programa de Orçamento Participativo. A finalidade foi envolver toda a comunidade acadêmica na elaboração e discussão dos projetos que farão parte do orçamento de 2024 da universidade, promovendo a participação de técnicos, docentes e discentes (UFF, 2023). Na primeira audiência o foco foi a apresentação do novo PDI da UFF e sua relação com o orçamento da UFF. Na segunda audiência houve o detalhamento do orçamento da universidade. Os presentes puderam fazer perguntas e sugestões. Foi oferecido pela UFF um curso sobre orçamento participativo aberto a toda a comunidade acadêmica.

No mês de novembro de 2023 foi aberto um edital de seleção de projetos de Orçamento Participativo que deveriam ter relação com o PDI da UFF. Os projetos foram avaliados por uma comissão especial com base na análise dos seguintes fatores: adequação aos tipos de recursos solicitados e orçamento estimado; viabilidade técnica do projeto; coerência entre objetivos, metas e justificativa; além de aderência ao PDI (UFF, 2023). Os projetos puderam ser apresentados por docentes, discentes e técnicos. 14 projetos foram selecionados nessas três categorias. Após essa análise os projetos selecionados puderam ser votados pela comunidade acadêmica através de sistema eletrônico de votação.

Pelo analisado chega-se ao seguinte quadro em relação a adoção do OP nas universidades federais no Brasil:

Quadro 1 Adoção do OP nas universidades federais do Brasil

Critérios	Universidades	Total de universidades	Percentual Total
Universidades Federais que já adotaram ou adotam o OP ¹	(UFRJ, UFCA, UNILA, UFCG, UFPEL, UFF)	6	8,70%
Universidades Federais que realizam algum evento aberto à participação na definição do orçamento como audiências públicas, apenas de cunho consultivo.	(UFABC, UNIFESP)	2	2,90%
Universidades Federais que não adotam o OP, mas que está estudando ou pretende estudar a viabilidade de sua adoção no futuro	(UNIFESSPA, UFRN, UNIFAP, UFGD, UFMA, UFMT, UFPI, UFSCar, FUNRei, UFR, UNIRIO, UFDPar, UNIFEI, UFRPE)	14	20,29%
Universidades Federais que não adotam o OP nem sinalizaram intenção de adotá-lo	Demais universidades	47	68,11%

Fonte: Elaboração própria.

¹ Os OPs da UFRJ e da UFCA são considerados OPs de baixa intensidade, pois na UFRJ não há deliberação por parte dos discentes e na UFCA somente os discentes deliberam. Os demais são considerados OP de alta intensidade por envolver todos os segmentos da universidade (docentes, discentes e servidores técnico-administrativos) segundo classificação feita pelos autores inspirada na obra de Santos (2002).

Depois dessa análise preliminar em que foram identificados orçamentos participativos nas universidades foram feitas perguntas para identificar as razões e os motivos que levaram estas universidades a adotar este instrumento. Para as 6 universidades indicadas na primeira linha do quadro 1 foram enviadas as 3 últimas perguntas indicadas na seção de metodologia. As perguntas foram: a) Quais foram as razões que motivaram a implementação do OP na universidade? b) Quais foram ou são os principais desafios no processo de implementação do OP? e c) Quais os resultados que são esperados ao implantar o OP na universidade?

A implementação do Orçamento Participativo (OP) nas universidades teve como foco uma gestão mais democrática e transparente. A UFCA e a UFCG, por exemplo, buscaram envolver os discentes nas decisões, alinhando-se com Nogueira (2020) e Caldas e Picanço (2019), que defendem a participação ativa da comunidade acadêmica promovendo transparência e uma gestão mais democrática através de práticas de gestão mais inclusivas e inovadoras. Na UFRJ, o objetivo foi descentralizar parte do orçamento discricionário, proporcionando maior autonomia às Unidades Acadêmicas e Campi para adquirir materiais e contratar serviços específicos, como sugerido por Morais (2010), que enfatiza a importância da descentralização para fortalecer as capacidades locais.

A UNILA, UFF e a UFCG objetivaram ampliar a participação da comunidade acadêmica nas decisões orçamentárias, conforme Gonçalves (2021) e Santos (2022), que destacam a necessidade de maior envolvimento nas escolhas financeiras. Também buscou integrar cursos de graduação e pós-graduação, conforme a proposta de Avigo (2018) sobre a colaboração entre níveis acadêmicos. A qualificação da comunidade acadêmica foi outra prioridade, como aponta Oliana (2018), ressaltando a importância da capacitação para uma participação efetiva. Já a UFPEL procurou priorizar as demandas coletivas, fortalecer o pertencimento e garantir a transparência na alocação dos recursos públicos, seguindo as diretrizes de Morais (2010), Gonçalves (2021) e Carvalho; Araújo (2010), que ressaltam a importância da transparência na gestão democrática. Em resumo, cada universidade adotou o OP com objetivos específicos, mas todas com o propósito comum de promover uma gestão mais inclusiva e responsável.

A implementação do Orçamento Participativo (OP) nas universidades enfrentou diversos desafios, muitos relacionados à adaptação das estruturas institucionais e à promoção de uma cultura de participação efetiva. Na UFRJ, um dos principais obstáculos foi definir uma matriz de distribuição do OP que fosse justa, conforme destacado por Morais (2010), que

enfatiza a necessidade de critérios claros e equitativos para a alocação de recursos. A mudança na cultura institucional também se mostrou desafiadora, especialmente na criação de um ambiente mais colaborativo e participativo, como apontado por Andrade (2015) e Dias (2019), que destacam a importância dessa transformação para o sucesso do OP.

Na UNILA, o desafio foi a adequação e criação de novos fluxos de atividades nas unidades e cursos de graduação e pós-graduação, refletindo a necessidade de reorganização interna, conforme Nogueira (2020), que sublinha a importância de processos bem estruturados. Além disso, a universidade enfrentou dificuldades em estabelecer uma comunicação institucional eficaz e divulgar as ações do OP, alinhando-se à visão de Nogueira (2020) sobre a importância de engajar a comunidade acadêmica. Outro desafio importante foi a construção de uma cultura de participação comunitária nas decisões institucionais, um ponto comum com os estudos de Sintomer, Herzberg e Rocke (2012) e Nogueira (2020), que defendem a relevância de uma cultura participativa para o sucesso do processo. Já a UFPEL enfrentou desafios na comunicação clara sobre a elaboração, execução e avaliação do OP, conforme as reflexões de Dias (2019), que enfatiza a necessidade de transparência em todas as etapas.

Além disso, o contingenciamento de orçamento, restrições financeiras, limitações orçamentárias e a gestão de recursos limitados discutidos por Dias (2019), Oliana (2018) e Popławski (2022) também impuseram barreiras à implementação do OP em grande escala, como apontado pela UFCG, por exemplo. Em todas as universidades, um desafio comum foi a conscientização sobre a importância da participação de docentes, discentes e servidores na elaboração do orçamento, destacando a necessidade de engajamento coletivo e colaborativo para o sucesso do OP. Esses desafios evidenciam que a implementação do OP exige ajustes institucionais e culturais, sendo essencial o apoio contínuo de todos os envolvidos.

A implementação do Orçamento Participativo (OP) nas universidades objetiva alcançar resultados que contribuem para uma gestão mais democrática e eficiente. A UFCA busca proporcionar aos estudantes, docentes e servidores um amplo conhecimento sobre o orçamento, promovendo a conscientização e incentivando a participação ativa na gestão dos recursos públicos, em consonância com os princípios de Nogueira (2020) e Caldas e Picanço (2019), que defendem a gestão participativa. Na UFRJ, o objetivo é descentralizar a aquisição de materiais e contratação de serviços, permitindo maior autonomia às unidades acadêmicas, conforme Morais (2010), que destaca a importância da descentralização para atender melhor

as necessidades locais. Já a UNILA visa ampliar a participação da comunidade acadêmica nas discussões orçamentárias, alinhando-se com Gonçalves (2021) e Santos (2022), que enfatizam o envolvimento da comunidade nas decisões financeiras da universidade.

Além disso, a UNILA busca melhorar as ações dos cursos de graduação e pós-graduação, com a mobilização para criar novas estratégias que incentivem a participação no OP, como proposto por Avigo (2018), que defende a integração de diferentes níveis acadêmicos. A UFPEL, por sua vez, almeja promover a democratização da gestão universitária, estimulando debates com base nas percepções da comunidade acadêmica, conforme discutido por Dias (2019). A universidade também busca promover o diálogo e construir uma cultura de pertencimento e participação nas decisões institucionais, alinhando-se aos princípios de uma gestão transparente e colaborativa, como sugerem Dias (2019) e Gonçalves (2021). Além disso, a UFPEL e a UFCG pretendem garantir a transparência nos processos e fortalecer a confiança da comunidade acadêmica de que suas deliberações foram efetivamente consideradas, como destaca Morais (2010). Em resumo, os resultados esperados com o OP nas universidades têm como intenção a construção de uma gestão mais inclusiva, transparente e participativa, baseada em uma cultura de pertencimento e cidadania.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os desafios na administração pública são enormes e as universidades federais por fazerem parte dessa imensa estrutura também os têm. Um desses desafios é tornar a gestão universitária mais transparente e compreensível de modo a melhorar a eficiência, eficácia e efetividade das suas ações junto aos seus destinatários: docentes, discentes, servidores e a sociedade em geral. Um dos instrumentos que podem ser utilizados para alcançar essa transparência e com isso ter mais colaboração é o orçamento participativo. O orçamento participativo pode ser um excelente instrumento que a universidade federal pode utilizar para promover transparência, diálogo, cidadania, inclusão, pluralismo, e igualdade participativa entre os seus membros para o alcance do bem comum.

Essa institucionalidade participativa tem chamado a atenção de alguns pesquisadores para estudar a sua aplicação nas universidades. A pesquisa deixa evidente que o seu desenvolvimento em universidades ainda está aquém das suas possibilidades. Essa redução talvez possa ser explicada pelo próprio declínio que o orçamento participativo vem sofrendo ao longo dos últimos anos, fortemente atribuído às restrições orçamentárias que as

universidades sofrem bem como a ausência de obrigatoriedade de se ter uma norma sobre o OP no ambiente universitário, o que certamente criaria uma política indutora para a implantação do OP nas universidades independente da vontade dos seus gestores.

O orçamento participativo universitário é uma ciência a ser explorada e experienciada com mais profundidade nas universidades brasileiras, visto que o orçamento participativo pode ser plenamente adaptável às nuances das organizações em que ele é aplicado. A pesquisa mostra que enquanto algumas universidades estão avançando na implementação do OP como um instrumento de gestão democrática, outras ainda estão em estágios iniciais de consideração ou enfrentam desafios como à escassez de recursos orçamentários, por exemplo.

O OP ainda tem um longo caminho para ser melhor compreendido nas universidades. A comunidade acadêmica não pode ser colocada à margem na elaboração e definição do orçamento da universidade e nem pode meramente ser consultada. É preciso criar cursos, audiências públicas, rodas de conversa sobre orçamentos, editais que possibilitem a sugestão de projetos entre outras ações que promovam a participação da comunidade acadêmica na elaboração do orçamento da universidade. Deve-se pensar em formas de deixar a universidade mais transparente, inclusiva, igualitária e cada vez mais participativa.

Esta pesquisa mostrou que o orçamento participativo ainda é pouco praticado nas universidades federais, mas isso não é motivo de desânimo, pelo contrário é uma oportunidade para que novas pesquisas e estudos surjam para fazer com que essa institucionalidade participativa cause bons efeitos no ambiente universitário. Fica a sugestão para que novas pesquisas explorem seu estudo em universidades estaduais e também possam avaliar a sua implantação nas universidades que vier a adotá-lo no decorrer do tempo.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, A. de M. **Planejamento e gestão orçamentária participativa: uma análise da percepção da comunidade acadêmica da Universidade Federal do Vale do São Francisco.** 2015. 150p. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Universidade Federal da Bahia, Salvador, Bahia, 2015.

AVIGO, R. O. **Inovação organizacional em compras públicas: análise da acurácia do planejamento participativo do Instituto Federal do Triângulo Mineiro de 2013 a 2016.** 2018. 222f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Uberaba, 2018.

BROIETTI, C. Orçamento Participativo: alguns motivos pelo baixo número de adeptos. Disponível em:

<https://www.uel.br/eventos/orcamentopublico/pages/arquivos/II%20Simposio/2-%20ORCAMENTO%20PARTICIPATIVO%20Alguns%20Motivos%20pelo%20Baixo%20Indice%20de%20Municípios%20Adeptos.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2024.

CALDAS, A. do R.; PICANÇO, D. C. de L. Os desafios da construção da gestão participativa na universidade. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 35, n. 75, p. 81-102, mai./jun. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/0104-4060.66804>

CANÇADO; A. C; TENÓRIO, F. G; PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 681-703, set. 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1679-39512011000300002>.

CARVALHO, C. M; ARAUJO, G. J. F. O Orçamento Participativo: avanços e desafios do orçamento participativo de Araraquara em direção à ampliação da cidadania social. **Revista Gestão e Sociedade**, Belo Horizonte. CEPEAD/UFMG v. 4, n. 7, p. 458-488, jan/abr, 2010.

CUNHA, M. A. V. C. da; COELHO, T. R; POZZEBON, M. Internet e participação: o caso do orçamento participativo digital de Belo Horizonte. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 54, n. 3, p. 296-308, maio-jun, 2014.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020140305>

DIAS, V. R. Democracia deliberativa: orçamento participativo aplicado às instituições federais de ensino superior. 2019. 147f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública). Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Porto Velho, RO. 2019.

FADUL, É. M. C. Limites e contradições de um modelo decisório inovador. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 6, n. 15, p. 149-158, ago. 1999. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1984-92301999000200012>

FALA.BR. Meus Pedidos e Recursos de Acesso à Informação. Disponível em: <https://falabr.cgu.gov.br/web/manifestacao/consultarlai>. Acesso em: 16 jan. 2025.

FALANGA, R. **Como aumentar a escala dos orçamentos participativos? O Orçamento Participativo Portugal (OPP) e o Orçamento Participativo Jovem Portugal (OPJP).** Policy Brief 2018. Lisboa: Observa, Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Lisboa.

FERREIRA, A. A. A. **Modelo de distribuição orçamentária: uma proposta para a universidade tecnológica federal do Paraná – Campus Londrina.** 2019. 165 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2019.

FERREIRA, J. O. L. **Orçamento-participativo: uma proposta de modelo para a UFPE-Universidade Federal de Pernambuco.** 2003. 195f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2003.

GAMA JUNIOR, G. P.; BOUZADA, M. A. C. Uma proposta alternativa de distribuição orçamentária para as unidades da UFRJ. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, v. 6, n.2, p.186-203, 2015. Disponível em: <https://sustenere.inf.br/index.php/rbadm/article/view/SPC2179-684X.2015.002.0013/624>. Acesso em: 10 jun. 2024

GONÇALVES, E. M. S. B. **Orçamento participativo como instrumento de gestão democrática: um estudo no Instituto Federal da Paraíba**. 2021. 109f. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação do Ensino Superior) - Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2021.

GRIN, E. J. Construção e desconstrução das Subprefeituras na cidade de São Paulo no governo Marta Suplicy. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 23, n. 55, p. 119-145, set. 2015. DOI: <https://doi.org/10.1590/1678-987315235507>

HOROCHOVSKI, R. R; CLEMENTE, A. J. Democracia deliberativa e orçamento público: experiências de participação em Porto Alegre, Belo Horizonte, Recife e Curitiba. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 20, n. 43, p. 127-157, out. 2012. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-44782012000300007>

LUCHMANN, L. H. H. Participação e aprendizagem política na organização participativa: estudo de caso em um município catarinense. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 33, n. 119, abr/jun, p. 513-532, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302012000200010>

LUCHMANN, L. H. H. 25 anos de orçamento participativo: algumas reflexões analíticas. **Revista Política & Sociedade**, Florianópolis, v. 13, n. 28, set/dez. 2014. DOI: <https://doi.org/10.5007/2175-7984.2014v13n28p167>

OLIANA, F. H. **Orçamento Participativo: uma proposta de modelo de elaboração para a Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Londrina**. 2018. 169 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2018.

MARQUES, M. D. R. **Planejamento e gestão orçamentária da Universidade Federal de Campina Grande/PB: proposição de um modelo participativo**. 2018. 126f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Centro de Ciências Jurídicas e Sociais da Universidade Federal de Campina Grande, Sousa, Paraíba, 2018.

MARQUETTI, A. A. **Participação e Redistribuição: O orçamento participativo em Porto Alegre**. 2003. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/303920863_Participacao_e_Redistribuicao_o_Orcamento_Participativo_em_Porto_Alegre. Acesso em: 10 jun. 2024.

MORAIS, S. M. L. **A prática do orçamento participativo na universidade federal do rio de janeiro: um estudo avaliativo**. 2010. 66f. Dissertação (Mestrado Profissional em Avaliação) Disponível em: <https://inscricao.cesgranrio.com.br/storage.ashx?file=mestrado/dissertacoes2009/17%20Dezenbro%202010%20Dissertacao%20Sonia%20Morais%20Turma%202009.pdf>. Acesso em: 10 jun, 2024.

NOGUEIRA, C. L. Gestão democrática e participativa: um estudo do Instituto Federal da Paraíba/Campus João Pessoa, a partir do período de redemocratização do Estado brasileiro. 2020. 167f. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior). Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2020.

PEDROSA, F. do E. Projeto de intervenção orçamento participativo, da elaboração à avaliação: uma proposta para o Campus Piciú do Instituto Federal da Paraíba. 2017. 146f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017.

PERES. U. D. Dificuldades Institucionais e econômicas para o orçamento participativo em municípios brasileiros. *Dossiê Cadernos CRH*, Salvador, v. 33, p. 1-20, 2020. DOI: <https://doi.org/10.9771/ccrh.v33i0.33972>

POPŁAWSKI, M. University Participatory Budgets. From Municipalities to Higher Education? *Polish Political science Yearbook*, vol. 51(2) (2022), pp. 48–58.
DOI: <https://doi.org/10.15804/ppsy202222>

SANTOS, B. de S. Democratizar a Democracia: Os Caminhos da Democracia Participativa. São Paulo: Cortez, 2002.

SANTOS, L. B. R. dos. Gestão orçamentária participativa na educação superior: um diagnóstico na Universidade Federal da Paraíba. 2022. 104f. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação) – João Pessoa, 2022.

SINTOMER, Y; HERZBERG, C; ROCKE, A. Modelos transnacionais de participação cidadã: o caso do orçamento participativo. *Sociologias*, Porto Alegre, v. 14, n. 30, p. 70-116, mai/ago. 2012. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1517-45222012000200004>

SOUZA, C. Construção e consolidação de instituições democráticas: papel do orçamento participativo. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, v. 15, n. 4, p. 84-97, dez. 2001. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0102-88392001000400010>

UFF.BR. UFF abre votação para seleção dos projetos de Orçamento Participativo. Disponível em: <https://www.uff.br/16-11-2023/uff-abre-votacao-para-selecao-dos-projetos-de-orcamento-participativo/>. Acesso em: 26 nov. 2024.

UFF. BR. UFF convoca comunidade acadêmica a participar de audiências públicas sobre PDI e Orçamento Participativo. Disponível em: <https://www.uff.br/10-07-2023/uff-convoca-comunidade-academica-a-participar-de-audiencias-publicas-sobre-pdi-e-orcamento-participativo/>. Acesso em: 26 nov. 2024.

UFF.BR. UFF faz seleção de projetos de Orçamento Participativo. Disponível em: <https://www.uff.br/05-10-2023/uff-faz-selecao-de-projetos-de-orcamento-participativo/>. Acesso em: 26 nov. 2024.

UNILA.EDU.BR. Orçamento Participativo Unila 2024. Disponível em: https://documentos.unila.edu.br/system/tdf/arquivos/editais/edital_oramento_participativo_2024.pdf?file=1&type=node&id=13437&force=. Acesso em: 03 jul. 2024.