ReGeo ISSN: 2177-3246

O GABINETE ABERTO COMO INTERFACE SOCIOESTATAL E PROMOTOR DA ACCOUNTABILITY

THE OPEN OFFICE AS A SOCIO-STATE INTERFACE AND PROMOTER OF ACCOUNTABILITY

LA OFICINA ABIERTA COMO INTERFAZ SOCIOESTATAL Y PROMOTORA DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

https://doi.org/10.56238/revgeov17n10-210

Data de submissão: 28/09/2026 **Data de publicação:** 28/10/2026

Thomas Jeferson Haag
MBA em Gestão de Projetos
Instituição: Prefeitura Municipal de Brusque; Universidade do Estado de Santa Catarina
E-mail: thomas.haag@brusque.sc.gov.br

Luiz Filipe Goldfeder Reinecke
Doutor em Administração
Instituição: Universidade do Estado de Santa Catarina; Universidade do Vale do Itajaí
E-mail: lipereinecke@gmail.com

André Vechi
Mestre em Administração
Instituição: Prefeitura Municipal de Brusque
E-mail: vechii@gmail.com

RESUMO

A agenda do governo aberto costuma ser lida a partir da abertura informacional, mas a abertura interativa, onde há a criação de canais pelos quais o cidadão fala e é ouvido, permanece menos examinada, sobretudo em municípios de pequeno e médio porte. Neste contexto, este artigo tem por objetivo analisar o Gabinete Aberto do município de Brusque/SC enquanto interface socioestatal, examinando em que medida a iniciativa produz accountability em âmbito municipal. O estudo é qualitativo, de natureza descritivo-analítica, e combina entrevistas, revisão narrativa de literatura, pesquisa documental e o tratamento dos registros administrativos de 413 atendimentos realizados em 21 encontros entre novembro de 2023 e março de 2025. O estudo mobiliza literatura acerca de governo aberto, interfaces socioestatais, accountability e de gramática do poder local. Como resultados, o estudo aponta que o perfil médio de atendimento foram homens 63,9%) de 40 a 60 anos, distribuídos em 8 bairros. Demandas de infraestrutura urbana, habitação, assistência social e saúde compreendem 75% dos temais dos atendimentos realizados. No período analisado, registrou-se que 81% das demandas levantadas foram encaminhadas para as secretarias finalísticas, sendo que destas demandas 67% tiveram algum tipo de resposta, seja seu solucionamento ou informações. No campo subjetivo, o Gabinete Aberto tem produzido efeitos simbólicos ao colocar o cidadão de frente ao prefeito e vice-prefeito, podendo tratar demandas que não tenham sido encaminhadas em canais formais, ter uma escuta ativa dos seus problemas e soluções para a cidade. Para o chefe do poder executivo é uma forma de verificar falhas de implementação, articulação intersetorial e padrões de insatisfação. Constatou-se que o Gabinete Aberto se mostra uma importante interface socioestatal, dando voz aos cidadãos, possibilitando a answerability. Com seu baixo custo e modelo simplificado de gerenciamento dos

atendimentos é uma oportunidade para implementação por municípios de pequeno e médio porte. Como desafios encontrados, a iniciativa que é forte no quesito participação, pode avançar na sua transparência, integração com a Ouvidoria Municipal e institucionalização.

Palavras-chave: Gabinete Aberto. Transparência. Accountability. Governo Aberto. Gestão Pública Municipal.

ABSTRACT
The open government agenda is usually read from the point of view of informational openness, but interactive openness, where there is the creation of channels through which citizens speak and are heard, remains less examined, especially in small and medium-sized municipalities. In this context, this article aims to analyze the Open Office of the municipality of Brusque/SC as a socio-state interface, examining the extent to which the initiative produces accountability at the municipal level. The study is qualitative, descriptive-analytical in nature, and combines interviews, narrative literature review, documentary research, and the treatment of administrative records of 413 services carried out in 21 meetings between November 2023 and March 2025. The study mobilizes literature on open government, socio-state interfaces, accountability, and local government grammar. As results, the study points out that the average service profile was men 63.9%) aged 40 to 60 years, distributed in 8 neighborhoods. Demands for urban infrastructure, housing, social assistance, and health comprise 75% of the topics of the services provided. In the period analyzed, it was recorded that 81% of the demands raised were forwarded to the final secretariats, and of these demands 67% had some type of response, either their solution or information. In the subjective field, the Open Office has produced symbolic effects by placing the citizen in front of the mayor and deputy mayor, being able to deal with demands that have not been forwarded in formal channels, having an active listening to their problems and solutions for the city. For the head of the executive branch, it is a way of verifying implementation failures, intersectoral articulation and patterns of dissatisfaction. It was found that the Open Office proves to be an important socio-state interface, giving voice to citizens, enabling answerability. With its low cost and simplified service management model, it is an opportunity for implementation by small and medium-sized municipalities. As challenges encountered, the initiative, which is strong in terms of participation, can advance in its transparency, integration with the Municipal Ombudsman and institutionalization.

Keywords: Open Office. Transparency. Accountability. Open Government. Municipal Public Management.

RESUMEN
La agenda del gobierno abierto suele leerse desde el punto de vista de la apertura informativa, pero la apertura interactiva, donde se crean canales a través de los cuales los ciudadanos hablan y son escuchados, sigue siendo menos examinada, especialmente en municipios pequeños y medianos. En este contexto, este artículo pretende analizar la Oficina Abierta del municipio de Brusque/SC como una interfaz socioestatal, examinando hasta qué punto la iniciativa produce rendición de cuentas a nivel municipal. El estudio es cualitativo, descriptivo-analítico y combina entrevistas, revisión narrativa de la literatura, investigación documental y el tratamiento de registros administrativos de 413 servicios realizados en 21 reuniones entre noviembre de 2023 y marzo de 2025. El estudio moviliza literatura sobre gobierno abierto, interfaces socioestatales, rendición de cuentas y gramática del gobierno local. Como resultado, el estudio señala que el perfil medio de servicios era de hombres de entre 40 y 60 años, distribuidos en 8 barrios. Las demandas de infraestructuras urbanas, vivienda, asistencia social y salud comprenden el 75% de los temas de los servicios prestados. En el periodo analizado, se registró que el 81% de las demandas planteadas fueron remitidas a las secretarías finales, y de esas demandas

el 67% tuvieron algún tipo de respuesta, ya sea su solución o información. En el ámbito subjetivo, la Oficina Abierta ha producido efectos simbólicos al situar al ciudadano frente al alcalde y al vicealcalde, pudiendo gestionar demandas que no se han transmitido por canales formales y escuchar activamente sus problemas y soluciones para la ciudad. Para el jefe del poder ejecutivo, es una forma de verificar fallos de implementación, articulación intersectorial y patrones de insatisfacción. Se encontró que la Oficina Abierta demuestra ser una importante interfaz socioestatal, dando voz a los ciudadanos y facilitando la rendición de cuentas. Con su modelo de gestión de servicios simplificado y bajo coste, es una oportunidad para su implementación por municipios pequeños y medianos. A medida que se enfrentan desafíos, la iniciativa, que es fuerte en términos de participación, puede avanzar en su transparencia, integración con el Defensor del Pueblo y institucionalización.

Palabras clave: Oficina Abierta. Transparencia. Rendición de Cuentas. Gobierno Abierto. Gestión Pública Municipal.

1 INTRODUÇÃO

A agenda do governo aberto consolidou-se, nas últimas duas décadas, como resposta às pressões por maior transparência, participação e controle cidadão sobre a administração pública (OCDE, 2016). Sua difusão, entretanto, não foi acompanhada de estabilidade conceitual. Yu e Robinson (2012) demonstram que a expressão "governo aberto" sofreu um deslocamento semântico relevante: originalmente associada à divulgação politicamente sensível de informações governamentais, passou a designar, sobretudo, a disponibilização técnica de dados em formato aberto — uma ambiguidade que permite chamar de aberto um governo que apenas publica planilhas. Neste aspecto, Meijer, Curtin e Hillebrandt (2012) oferecem a distinção que governo aberto comporta duas dimensões, a visão, que corresponde à abertura em termos informacionais e permite ao cidadão ver o governo, e a voz, que corresponde à abertura em termos interativos e permite ao cidadão falar e ser ouvido. As duas dimensões não caminham necessariamente juntas, e o caso analisado contribui com o debate acerca desta afirmação.

O Gabinete Aberto, implantado pela Prefeitura de Brusque (SC) a partir de 2023, consiste na abertura periódica dos gabinetes do prefeito e do vice-prefeito ao atendimento direto da população, sem agendamento prévio e sem mediações institucionais. Realizado na última sexta-feira de cada mês, o programa é uma iniciativa de altíssima densidade relacional e baixíssima densidade tecnológica. Trata-se, portanto, de um caso que permite examinar a dimensão da voz em uma dimensão diferenciada, dando um olhar individualizado da participação.

O contexto de emergência do programa reforça o interesse analítico. Brusque vivenciou, no período anterior, instabilidade democrática expressiva no Executivo municipal, com a cassação de dois prefeitos eleitos, episódios estes que abalaram a legitimidade do poder público local. O Gabinete Aberto nasce, assim, não em um vácuo institucional, mas como resposta a um déficit de confiança. Ainda, a iniciativa se inscreve em uma cultura política interiorana marcada pela pessoalidade, pela informalidade e pela expectativa de acesso direto aos governantes. Essa configuração, que a literatura clássica sobre a formação do Estado brasileiro tratou como gramática do clientelismo (Nunes, 1997), é frequentemente lida como obstáculo à impessoalidade administrativa, o caso permite refletir se esta cultura política pode ser um caminho para a promoção de uma lógica de accountability, com um desenho institucional diferente e

De modo geral, a literatura brasileira sobre participação concentrou-se nas instituições participativas de desenho deliberativo: conselhos, conferências e orçamentos participativos (Avritzer, 2008; Gurza Lavalle; Isunza Vera, 2011). Pires e Vaz (2014) argumentam que essa concentração deixou fora do campo de visão um conjunto amplo de arranjos de interação entre Estado e sociedade que não

se organizam em torno da deliberação, e propõem o conceito de interfaces socioestatais para recuperá-los analiticamente. O Gabinete Aberto é uma dessas interfaces: não possui composição fixa, não delibera, não partilha poder decisório e não emite ato vinculante. Descrevê-lo como instituição participativa seria impreciso, ignorá-lo seria perder um arranjo de larga difusão potencial na administração municipal brasileira. O Gabinete Aberto é antes de tudo, uma estratégia de redução de muros institucionais e simbólicos entre os cidadãos e o executivo municipal, colocando o prefeito e vice-prefeito em frente ao cidadão para uma escuta ativa e captura de demandas que à partir deles será canalizada internamente.

Este artigo tem por objetivo analisar o Gabinete Aberto do município de Brusque/SC enquanto interface socioestatal, examinando em que medida a iniciativa produz accountability em âmbito municipal. O estudo caracterizará o desenho participativo da iniciativa, seus resultados e desafios, bem como pretende-se apresentar como estratégia para outros municípios de pequeno e médio porte. A pesquisa parte da premissa de que o programa amplia substantivamente a voz e que esta característica promove accountability social.

A contribuição deste trabalho é dupla. No plano teórico, o trabalho contribui para o debate de interfaces socioestatais, situando o Gabinete Aberto como um novo modelo neste rol de experiências. No plano prático, oferece a gestores públicos municipais um diagnóstico das condições sob as quais iniciativas de escuta direta podem se converter em mecanismos efetivos de accountability, apresentando avanços e desafios vivenciados por Brusque/SC. O percurso do artigo compreende, após esta introdução, o referencial teórico, a metodologia, os resultados e a discussão, por fim, as considerações finais.

2 INTERFACES SOCIESTATAIS E ACCOUNTABILITY SOCIAL

A noção de governo aberto carrega uma tensão de origem. Yu e Robinson (2012) reconstroem o percurso do termo e identificam a fusão de duas agendas distintas: a política da transparência, voltada à divulgação de informações capazes de tornar o governo responsivo e responsabilizável, e a tecnologia dos dados abertos, voltada à disponibilização de informação em formatos processáveis por máquina. A fusão produziu, segundo os autores, uma ambiguidade operacionalmente conveniente e analiticamente empobrecedora: um governo pode ser tecnicamente aberto sem ser politicamente responsabilizável. Neste sentido, a adjetivação “aberto” precisa ser interrogada quanto ao que exatamente se abre, para quem e com que consequência.

Meijer, Curtin e Hillebrandt (2012), a partir da análise de 103 artigos, propõem a distinção que melhor resolve essa interrogação. Para os autores, o governo aberto não se esgota na abertura em

termos informacionais, o que denominam visão (*vision*), a possibilidade de o cidadão ver o que o governo faz, mas compreende também a abertura em termos interativos, o que denominam voz (*voice*), a possibilidade de o cidadão dirigir-se ao governo e ser ouvido. A contribuição decisiva do trabalho está em demonstrar que as duas dimensões são analiticamente independentes: há governos altamente visíveis e que não escutam seus cidadãos, e há governos disponíveis à escuta e opacos quanto ao próprio funcionamento. A abertura, portanto, é vetorial, não escalar.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2016) opera com um conceito mais amplo, tratando o governo aberto como cultura de governança assentada em transparência, integridade, prestação de contas e participação das partes interessadas. Analisando o contexto brasileiro, Breláz *et al* (2025) apontam que a partir da Constituição Federal de 1988, introduziu-se a accountability democrática e expandiu-se gradualmente as iniciativas de Governo Aberto em território nacional. Neste rol de iniciativas, o país destaca-se internacionalmente na dimensão da participação que será explorada na seção 2.1, e será abordado .

2.1 INTERFACES SOCIOESTATAIS: PARA ALÉM DAS INSTITUIÇÕES PARTICIPATIVAS

A literatura brasileira sobre participação organizou-se, em larga medida, em torno das instituições participativas. Avritzer (2008) sistematiza essa produção ao demonstrar que a variação na efetividade da participação decorre do desenho institucional, e propõe distinguir arranjos de baixo para cima, arranjos de partilha de poder e arranjos de ratificação, conforme o modo como a participação é organizada e como o Estado a ela se vincula. Gurza Lavalle e Isunza Vera (2011), por sua vez, examinam os deslocamentos conceituais entre participação, representação e accountability na crítica democrática contemporânea, mostrando como a accountability passou a fornecer o quadro normativo para experiências de representação política extraparlamentar.

Pires e Vaz (2014) identificam um limite dessa tradição: ao privilegiar espaços de participação e deliberação, ela deixa fora do campo analítico um conjunto expressivo de formas de interação entre atores estatais e sociais nos processos de formulação e controle de políticas públicas. Os autores propõem o conceito de interfaces socioestatais para ampliar a compreensão do fenômeno, mapeando tipos de interface: conselhos, conferências, audiências e consultas públicas, reuniões com grupos de interesse, ouvidorias e demonstrando que sua incidência varia sistematicamente conforme a área de política pública.

O conceito de interface socioestatal é o mais adequado ao objeto deste estudo. O Gabinete Aberto não possui composição fixa, não delibera, não produz decisão coletiva e não partilha autoridade: chamá-lo de instituição participativa produziria imprecisão conceitual e expectativas

normativas que o arranjo não pode satisfazer. Trata-se de uma interface socioestatal de acesso aberto, de periodicidade regular e de natureza bilateral, constituindo o encontro entre um cidadão e a autoridade máxima do município. Essa caracterização não diminui o arranjo, ela o posiciona corretamente para a análise e traz consigo uma nova categoria analítica.

Fung (2006) oferece um instrumento mais preciso para caracterizar o desenho de arranjos participativos. O autor propõe três dimensões independentes. A primeira é o método de seleção dos participantes, que varia da esfera pública difusa e da autosseleção aberta ao recrutamento seletivo, à seleção aleatória e à participação restrita a administradores e especialistas. A segunda é o modo de comunicação e decisão, que varia da condição de espectador à expressão de preferências, à agregação e barganha, à deliberação e negociação e, no extremo, ao emprego de expertise técnica. A terceira é a extensão da autoridade e do poder, que varia do benefício pessoal e da influência comunicativa ao aconselhamento, à cogovernança e à autoridade direta.

2.2 ACCOUNTABILITY: CONCEITUAÇÃO E TIPOLOGIAS

O conceito de accountability comporta, conforme demonstrado por Schedler (1999), dois componentes irredutíveis. O primeiro é a *answerability*, a obrigação dos detentores de poder de informar sobre suas ações e de justificá-las. O segundo é o *enforcement*, a capacidade das agências de accountability de impor sanções a quem tenha violado seus deveres públicos. Bovens (2007) refina o argumento ao definir accountability como uma relação entre um ator e um fórum, na qual o ator tem a obrigação de explicar e justificar sua conduta, o fórum pode formular perguntas e emitir julgamento, e o ator pode enfrentar consequências. A formulação relacional obriga o analista a identificar empiricamente o fórum de cada arranjo e a examinar suas capacidades efetivas.

Na tradição latino-americana, O'Donnell (1998) distingue a accountability horizontal que é exercida por agências estatais dotadas de autoridade legal sobre outras agências, da accountability vertical, exercida pelo cidadão sobretudo pela via eleitoral. Peruzzotti e Smulovitz (2006) qualificam essa vertente ao formular a noção de accountability social: iniciativas da sociedade civil e da mídia que operam por sanção reputacional e por ativação de agências de controle, sem depender do calendário eleitoral. Byrkjeflot, Christensen e Lægreid (2014) acrescentam uma advertência frequentemente negligenciada entre os diferentes tipos de accountability política, administrativa, legal e social, no qual coexistem em relação de *trade-off*, de modo que o reforço de um pode implicar o enfraquecimento de outro. Segundo os autores. reformas que ampliam a responsividade política podem, simultaneamente, fragilizar os controles administrativos.

Fox (2007) fornece o par conceitual que articula transparência e accountability sem colapsá-las. O autor demonstra que a relação entre ambas é incerta e distingue a transparência clara, que revela como as instituições efetivamente se comportam: orçamentos executados, cadeias decisórias, resultados, da transparência opaca, que dissemina informação sem revelar o comportamento institucional. De modo análogo, distingue a accountability branda (*soft*), limitada à resposta e à explicação, da accountability dura (*hard*), que agrega capacidade de sanção. A combinação dos pares permite classificar arranjos com precisão: transparência opaca tende a produzir, no máximo, accountability branda.

Ainda sobre o vínculo entre sociedade (cidadão) e Estado (gestor públic) na realidade brasileira, é importante a contribuição de Nunes (1997) ao que ele chama de gramática do poder local. O autor identifica quatro gramáticas institucionalizadas: o clientelismo, o corporativismo, o insulamento burocrático e o universalismo de procedimentos. A tipologia é analiticamente produtiva para arranjos de acesso direto ao gestor, porque permite formular a pergunta decisiva sem juízo prévio: o acesso pessoal à autoridade máxima converte demandas particulares em procedimento universal, ou converte procedimento universal em favor particular? A mesma prática pode operar nas duas direções, e apenas a análise empírica distingue uma da outra.

Neste aspecto, Meijer (2013) adverte que a transparência não é atributo decretável, mas construção que se dá na interação entre governos e partes interessadas, atravessada por perspectivas estratégicas, cognitivas e institucionais. Zuccolotto, Teixeira e Riccio (2015), ao reposicionar o debate sobre transparência na literatura brasileira, alertam para o uso do conceito sem o devido cuidado conceitual e recuperam as classificações internacionais que distinguem seus tipos e graus. Ambos os trabalhos sustentam a mesma posição: nomear uma prática como transparente não a torna transparente.

Por fim, a questão da institucionalização. Arranjos cuja existência depende do engajamento pessoal de um gestor específico, e que não se ancoram em ato normativo, fluxo formalizado e registro auditável, permanecem expostos ao risco de desinstitucionalização a cada alternância de poder.

3 METODOLOGIA

O estudo é de abordagem qualitativa e natureza descritivo-analítica, organizado como estudo de caso único de caráter instrumental: o interesse não reside no programa em si, mas no que ele permite compreender sobre os limites das interfaces socioestatais de acesso direto enquanto mecanismos de governo aberto e accountability.

3.1 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Foram mobilizadas três fontes de evidência, de modo a permitir triangulação: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e entrevistas semiestruturadas. A revisão bibliográfica, de tipo revisão narrativa de literatura, procurou mobilizar os principais autores e elementos teóricos para a análise da experiência do Gabinete Aberto.

A pesquisa documental, compõe os registros dos atendimentos realizados no âmbito do Gabinete Aberto entre novembro de 2023 e março de 2025, compreendendo formulários padronizados de atendimento, banco de dados das demandas, classificação por categoria temática, secretaria responsável, encaminhamento realizado e status de resolução. O tratamento permitiu a construção de indicadores descritivos referentes ao volume de atendimentos, ao perfil territorial, etário e de gênero dos participantes, à distribuição temática das demandas e aos prazos de encaminhamento e resposta institucional. Ainda no escopo da pesquisa documental, foram examinados os atos administrativos relativos ao programa: portarias, atas, despachos internos e comunicados oficiais, bem como materiais de divulgação institucional, incluindo publicações nas redes sociais da Prefeitura e matérias veiculadas na imprensa local. O objetivo foi reconstituir o desenho institucional da iniciativa, seus fluxos operacionais formalizados.

Foram conduzidas doze entrevistas semiestruturadas com diferentes perfis de envolvidos na concepção, execução e vivência do Gabinete Aberto. Entre os entrevistados, destacam-se o prefeito, o vice-prefeito, servidores que atuam diretamente na escuta e encaminhamento das demandas da população, além de cidadãos que participaram de múltiplas edições do programa. As entrevistas foram orientadas por um roteiro flexível, que buscou explorar percepções sobre o propósito da iniciativa, seus resultados práticos, seus limites operacionais e o impacto percebido na relação entre governo e sociedade. Além disso, foi possível compreender as motivações que levaram à participação cidadã, as experiências vividas durante os atendimentos e as expectativas quanto à continuidade da política. Todo o material foi transcrito integralmente e submetido à análise de conteúdo, conforme proposta de Bardin (2011), possibilitando a identificação de categorias temáticas recorrentes que serviram de base interpretativa para os resultados qualitativos.

3.2 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS

A estratégia de triangulação metodológica foi aplicada como eixo central do tratamento analítico, permitindo o cruzamento dos dados dos atendimentos com as interpretações qualitativas extraídas das entrevistas e dos documentos analisados. Esse processo assegurou maior consistência e profundidade à pesquisa, evitando conclusões baseadas em uma única fonte de dados. A análise foi

orientada por categorias previamente definidas com base no referencial teórico adotado, além de categorias emergentes que surgiram da própria realidade empírica. A articulação entre essas dimensões permitiu identificar aspectos operacionais e simbólicos do programa. Além disso, todos os procedimentos de coleta e análise seguiram os preceitos éticos da pesquisa, no qual os participantes das entrevistas foram informados sobre os objetivos do estudo, consentiram formalmente com sua participação e tiveram assegurado o anonimato na apresentação dos resultados. Ressalta-se que o estudo não envolveu coleta de dados sensíveis nem expôs informações identificáveis de cidadãos.

3.4 ARRANJO DE GOVERNANÇA DO GABINETE ABERTO

A compreensão do arranjo exige registrar sua estrutura de governança. A coordenação geral cabe ao Gabinete do Prefeito, responsável pela condução dos atendimentos presenciais. A Secretaria de Relações Institucionais atua na articulação política e na interlocução com as demais secretarias. A Ouvidoria Municipal responde pelo acompanhamento das demandas e pelo monitoramento do ciclo de atendimento. As demais secretarias participam como pontos focais para análise e atendimento das demandas de sua competência, reportando os avanços à Secretaria de Relações Institucionais e à Ouvidoria. Registre-se, desde já, que essa estrutura de governança não se encontra instituída por ato normativo específico, achado que será retomado nos resultados e discussão.

4 RESULTADOS

A análise dos dados empíricos coletados ao longo de dois anos de execução do Gabinete Aberto permite identificar um conjunto de resultados concretos e simbólicos que evidenciam o potencial da iniciativa como instrumento de interface sociestatal e accountability social. Os resultados são organizados em quatro seções: perfil dos participantes e natureza das demandas (4.1), resposta institucional e capacidade de encaminhamento (4.2), efeitos simbólicos e percepções de legitimidade (4.3); e desafios e problemas da implementação (4.4).

4.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES E NATUREZA DAS DEMANDAS

Entre novembro de 2023 e março de 2025, foram realizados 21 encontros presenciais do Gabinete Aberto, totalizando 413 atendimentos individuais a cidadãos. A média de participação por edição foi de 19 pessoas, com variações sazonais influenciadas por feriados, condições climáticas e contextos locais.

A análise sociodemográfica dos participantes permite identificar aspectos relevantes da dinâmica de participação. Em termos territoriais, houve atendimentos registrados provenientes de

todos os bairros de Brusque, incluindo também localidades dos municípios vizinhos de Guabiruba e Itajaí, o que reforça a centralidade da iniciativa como canal de escuta para além dos limites administrativos da cidade. Os bairros com maior número de registros foram Santa Rita, Águas Claras, Limeira, Dom Joaquim, Bateas, Azambuja, Guarani e Centro, todos caracterizados por densidade populacional expressiva, presença de lideranças comunitárias organizadas e histórico de demandas acumuladas.

Em relação ao perfil etário, a faixa entre 40 e 60 anos concentrou a maior parte dos atendimentos, o que pode estar associado ao maior engajamento cívico entre adultos maduros, com consciência consolidada de seus direitos e deveres em relação à gestão pública. Por sua vez, a distribuição por gênero revela uma predominância masculina: dos 310 atendimentos identificáveis por nome, aproximadamente 63,9% foram realizados por homens e 36,1% por mulheres. Embora haja presença significativa de mulheres, esse dado evidencia a persistência de desigualdades de gênero na ocupação de espaços institucionais de escuta e deliberação.

Quanto à natureza das demandas, elas se distribuem em seis categorias principais de problemas públicos que podem ser verificadas no Quadro 1:

Quadro 1. Problemas Públicos abordados no Gabinete Aberto

Categoria	Percentual da Amostra	Temas Abordados
Infraestrutura Urbana	35%	Problemas em ruas, pavimentação, drenagem, erosões, enrocamentos, iluminação, sinalização, travessias elevadas e acessibilidade.
Habitação e assistência social	25%	Solicitações por aluguel social, vagas em programas habitacionais, apoio para famílias desalojadas, auxílio alimentação, regularização de terrenos e isenções de IPTU.
Saúde	15%	Agilidade em exames, marcação de consultas e cirurgias, atendimento em unidades básicas, problemas com encaminhamentos, e questões ligadas à assistência a pessoas com deficiência ou doenças raras.
Educação	10%	Matrículas, vagas em creches, estágios, licenças, pecúnias, processos seletivos, demandas por melhorias em escolas e projetos educacionais.
Emprego e renda	8%	Busca por oportunidades de trabalho, dúvidas sobre concursos e processos seletivos, projetos de prestação de serviços à prefeitura.
Outros temas	7%	Demandas relacionadas à segurança pública, proteção animal, cultura, esporte, meio ambiente e participação comunitária.

Fonte: Elaborado pelos autores

Embora muitas solicitações tenham caráter individualizado, como buracos em ruas ou auxílio financeiro, também foram registradas manifestações coletivas, com representação de moradores

organizados, lideranças de bairro ou entidades sociais. Isso evidencia o potencial do programa como espaço de articulação comunitária e construção participativa de políticas públicas.

4.2 RESPOSTA INSTITUCIONAL E CAPACIDADE DE ENCAMINHAMENTO

A análise do banco de dados dos atendimentos do Gabinete Aberto revela um nível significativo de responsividade por parte da administração municipal. Cerca de 81% das demandas recebidas foram formalmente encaminhadas às secretarias competentes no prazo de até cinco dias úteis. Dessas, aproximadamente 67% obtiveram algum tipo de resposta institucional dentro de 30 dias, seja por meio de solução efetiva, retorno informativo ou inclusão em cronograma de ações futuras. Esses números sugerem um desempenho razoável da estrutura administrativa, considerando-se as limitações de pessoal, orçamento e a alta rotatividade de pautas no cotidiano municipal.

A equipe responsável pelo programa desenvolveu, de forma autônoma, um protocolo interno de acompanhamento, com atualização periódica do status das demandas e retorno ativo aos cidadãos por telefone ou WhatsApp. Embora não institucionalizado por norma formal, esse procedimento tem contribuído para a criação de um vínculo de confiança entre governo e população, fortalecendo a ideia de que o canal não se limita à escuta simbólica, mas possui efetiva capacidade de encaminhamento e resolução.

Ainda assim, persistem desafios estruturais. Entrevistas com gestores revelaram dificuldades recorrentes na articulação intersetorial, especialmente em situações que exigem atuação conjunta entre diferentes pastas ou que envolvem questões de média complexidade técnica. Demandas relacionadas à segurança pública estadual, questões de competência federal ou disputas judiciais também se destacam como áreas em que a prefeitura tem pouca ou nenhuma margem de atuação, o que por vezes gera frustração nas expectativas dos cidadãos.

Mesmo diante dessas limitações, o Gabinete Aberto tem funcionado como um radar qualificado para detecção de gargalos administrativos e como ferramenta de pressão interna por maior eficiência e resposta. A gestão dos retornos, ainda que descentralizada, permite identificar áreas mais responsivas, padrões de morosidade e temas que exigem reforço institucional. Nesse sentido, o programa contribui não apenas para o atendimento cidadão, mas para o aprimoramento contínuo da própria máquina pública.

4.3 EFEITOS SIMBÓLICOS E PERCEPÇÕES DE LEGITIMIDADE

Para além dos números, o Gabinete Aberto tem produzido efeitos simbólicos profundos na relação entre o governo municipal e os cidadãos. A escuta direta do prefeito, realizada em um ambiente

de simples acesso, desburocratizado, tem gerado sentimentos recorrentes de acolhimento, respeito e reconhecimento da dignidade das pessoas que procuram o atendimento. Em muitos encontros, os relatos se repetem com emoção: “o prefeito me ouviu de verdade”, “expliquei meu problema e fui tratado com respeito”, “pela primeira vez, alguém do governo sentou comigo para conversar sem pressa”. Essas expressões, aparentemente simples, revelam a força subjetiva do programa e sua contribuição concreta para a humanização do serviço público. Ao reconhecer o cidadão como sujeito de direitos e não apenas como um número ou protocolo, o Gabinete Aberto rompe com uma lógica historicamente marcada pela impessoalidade e pela distância entre o poder público e a população.

A presença direta do prefeito nos atendimentos semanais exerce também uma função simbólica e institucional de grande relevância na dinâmica democrática local. Ao assumir pessoalmente o papel de escuta, a autoridade máxima do município reforça a legitimidade das instituições, amplia a accountability horizontal e vertical e reafirma o princípio republicano da proximidade entre representantes e representados. O encontro face a face entre o cidadão comum e o chefe do Executivo local, em uma interação direta, sem intermediações ou filtros políticos, produz um efeito concreto de valorização da fala popular e de fortalecimento das práticas participativas no cotidiano da administração pública. Diversos relatos evidenciam que, mais do que buscar respostas objetivas ou soluções imediatas, as pessoas sentem-se profundamente satisfeitas simplesmente por serem ouvidas com atenção e respeito. Esse reconhecimento simbólico tem valor próprio e representa uma forma de reparação democrática, sobretudo em um cenário em que tantas comunidades vivenciam a sensação de abandono ou invisibilidade por parte do Estado. Ao escutar pessoalmente os moradores, o prefeito também reforça sua legitimidade política, pois assume, com transparência, os limites e as possibilidades da gestão pública, sem terceirizar responsabilidades nem se ausentar do enfrentamento direto dos problemas cotidianos.

Os encontros revelam, ainda, uma realidade social densa, fragmentada e frequentemente invisibilizada nos fluxos administrativos formais. São cidadãos que vivem com casas interditadas há anos, famílias desalojadas sem acesso a programas habitacionais, mães em busca de vagas para os filhos na rede de educação infantil, professores afastados ou exonerados tentando manter sua subsistência, moradores que enfrentam ruas intransitáveis, comerciantes afetados por obras inacabadas e comunidades vulneráveis lidando com os impactos diretos da precariedade urbana. Mesmo quando não há uma resposta imediata ou solução pronta, o simples ato de ser escutado pelo prefeito já produz efeitos reparadores na autoestima social, no sentimento de pertencimento e na percepção de que sua existência importa. Há um desejo evidente de reconhecimento por parte da população, e o Gabinete

Aberto se configura como uma das poucas portas institucionais capazes de acolher esse desejo de forma legítima e concreta, com escuta ativa e respeito.

Do ponto de vista institucional, o programa tem se consolidado como uma ferramenta estratégica de escuta qualificada, análise territorializada das demandas sociais e monitoramento das lacunas de gestão. Muitas das situações apresentadas pelos cidadãos não chegam aos canais formais, seja por falta de informação, excesso de burocracia, medo, ou, principalmente, pela crença generalizada de que a prefeitura não escuta ou não responde. Ao sistematizar e analisar esses atendimentos, a equipe do Gabinete Aberto tem conseguido identificar gargalos administrativos, falhas de articulação entre secretarias e padrões de insatisfação que exigem respostas coordenadas. Ao mesmo tempo, o programa tem servido como instrumento pedagógico interno, aproximando os servidores da realidade concreta vivida nos bairros, da linguagem cotidiana das pessoas e das subjetividades que muitas vezes escapam dos indicadores técnicos e das metas de gestão.

A divulgação regular dos encontros nas redes sociais institucionais tem fortalecido a imagem pública de uma gestão transparente, acessível e sensível às demandas da comunidade. Ao compartilhar registros dos atendimentos com linguagem simples, tom respeitoso e ausência de autopromoção, a prefeitura reforça uma narrativa de proximidade, disponibilidade e compromisso com a escuta. Essa visibilidade também gera um efeito multiplicador, encorajando outras pessoas a procurarem o programa e a acreditarem que suas demandas podem, de fato, ser consideradas. Mesmo sendo uma política de baixo custo, o Gabinete Aberto possui elevado valor simbólico e político, sobretudo em contextos de desconfiança institucional e afastamento entre Estado e sociedade. Mais do que uma ação pontual de governo, o programa se afirma como prática republicana que legitima o exercício do poder público pela via da presença, da empatia, da transparência e do compromisso cotidiano com a escuta das pessoas.

4.4 DESAFIOS E PROBLEMAS NA IMPLEMENTAÇÃO DO GABINETE ABERTO

Apesar dos resultados positivos e do reconhecimento do Gabinete Aberto como um instrumento relevante para a promoção da accountability e do governo aberto, sua implementação enfrenta desafios estruturais que demandam uma análise crítica para garantir seu aprimoramento e sustentabilidade a longo prazo.

Em primeiro lugar, a articulação intersetorial permanece como um entrave significativo. Embora o programa envolva múltiplas secretarias responsáveis pelo atendimento das demandas, observa-se que a comunicação e o alinhamento entre essas unidades administrativas nem sempre ocorrem de forma fluida e coordenada. Situações que exigem ações integradas ou que envolvem

competências compartilhadas acabam por gerar atrasos tanto no encaminhamento quanto no retorno aos cidadãos, comprometendo a percepção da efetividade e da eficiência do programa. Este é um típico problema de coordenação governamental apontado por Gaetani (2008), devido à lógica de departamentalização e consequente fragmentação das políticas públicas.

Adicionalmente, a capacidade resolutiva do Gabinete Aberto revela limitações diante de demandas complexas ou que extrapolam a esfera municipal, como aquelas relacionadas à segurança pública estadual, processos judiciais ou solicitações que demandam recursos orçamentários não previstos. Essas limitações institucionais impactam diretamente a satisfação dos usuários e evidenciam os limites práticos do programa dentro do escopo do governo local. Ainda, o surgimento destas demandas reforça a constatação de que o município por ser a esfera governamental mais próxima do cidadão acaba por ser responsabilidade muitas vezes pela resolução de problemas públicos que não estão no seu rol de competências.

Outro desafio importante refere-se à sustentabilidade política e administrativa da iniciativa. A continuidade e a qualidade dos atendimentos dependem fortemente do engajamento político da gestão municipal e do comprometimento da equipe responsável. Mudanças administrativas, rotatividade de servidores e alterações nas prioridades institucionais podem fragilizar a regularidade do programa, comprometendo sua consolidação enquanto prática institucional permanente.

Por fim, os desafios relacionados à comunicação e à divulgação do Gabinete Aberto ainda limitam seu alcance e a diversidade do público atendido. Apesar dos esforços realizados por meio de redes sociais e canais oficiais, parcela significativa da população, em especial grupos vulneráveis e moradores de áreas periféricas, apresenta acesso restrito à informação sobre a iniciativa, o que reduz o potencial inclusivo e democratizador do programa.

Esses desafios apontam para a necessidade de aprimoramentos contínuos no desenho e na gestão do Gabinete Aberto, tais como a institucionalização de protocolos claros para a articulação intersetorial, a capacitação sistemática das equipes envolvidas, a ampliação dos canais e estratégias de divulgação, bem como a implementação de mecanismos participativos de avaliação. Tais medidas são fundamentais para que a iniciativa possa se ajustar efetivamente às demandas e expectativas da população, assegurando sua relevância e impacto social.

4.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com base em Meijer, Curtin e Hillebrandt (2012) pode ser apontado que na dimensão da voz, o desempenho do programa é inequívoco. A supressão do agendamento prévio, das mediações institucionais e dos filtros de gabinete produz uma interface de acesso direto à autoridade máxima do

município, com periodicidade regular e previsível. Houve registros provenientes de todos os bairros de Brusque e, ainda, de municípios vizinhos (Guabiruba e Itajaí), o que indica que a interface é reconhecida como canal de escuta para além dos limites administrativos da cidade. Em termos de abertura interativa, no sentido de Meijer, Curtin e Hillebrandt (2012), o arranjo é robusto.

O desafio da iniciativa está em ampliar a dimensão da visão. A análise documental identificou que não há divulgação pública sistemática do conteúdo do programa: não há base de dados aberta das demandas recebidas, não há painel público de encaminhamentos, não há publicação periódica de taxas de resolução por secretaria, tampouco relatório consolidado disponibilizado ao cidadão. O que se torna público são os registros de divulgação institucional nas redes sociais da Prefeitura: imagens e relatos dos encontros, em linguagem acessível e tom respeitoso, que comunicam a presença do gestor. Neste aspecto, utilizando a distinção apontada por Fox (2007), a transparência do programa é opaca. Outro aspecto interessante, é apontar que com base em Yu e Robinson (2012), a experiência aponta uma direção inversa: Se a crítica original apontava governos que se dizem abertos por publicarem dados sem se tornarem responsabilizáveis, o caso aqui analisado revela a face simétrica: um governo que se abre ao contato sem se tornar visível.

Aplicada a definição relacional de Bovens (2007), a caracterização torna-se mais nítida. O ator é a administração municipal; o fórum é o cidadão individual portador de uma demanda específica. Esse fórum pode formular perguntas e recebe explicações, inclusive explicações francas sobre os limites de competência do município. Pode, em alguma medida, emitir julgamento. Uma oportunidade de melhoria para a experiência, que pode ocorrer pelo processo de institucionalização da iniciativa, é vincular os atendimentos realizados pelo prefeito e vice-prefeito a regramentos utilizados pela Ouvidoria, pois no modelo atual, nos termos de Schedler (1999), há *answerability* sem *enforcement*.

O procedimento de retorno ativo desenvolvido pela equipe, atualização periódica do status e contato com o cidadão por telefone ou aplicativo de mensagens, merece exame cuidadoso, porque é simultaneamente a maior virtude operacional e a maior fragilidade institucional do arranjo. Trata-se de prática construída de forma autônoma pela equipe, não prevista em norma, sem trilha de auditoria e sem consolidação agregada. Ela funciona sem uma institucionalidade, o que significa que sua continuidade depende das pessoas que hoje a executam.

Há ainda uma tensão que o programa não resolve e que a literatura antecipa. Byrkjeflot, Christensen e Lægreid (2014) demonstram que os tipos de accountability guardam relações de *trade-off*. No caso analisado, o fortalecimento evidente da accountability política — o gestor eleito expõe-se pessoalmente e responde de forma direta — convive com o risco de enfraquecimento da accountability administrativa, na medida em que a entrada da demanda pelo gabinete contorna, no momento da

recepção, o protocolo formal da Ouvidoria, ainda que esta acompanhe o ciclo posteriormente. Uma demanda que ingressa pelo canal pessoal e é resolvida pelo canal pessoal deixa rastro institucional mais tênue do que aquela que percorre o fluxo ordinário. Dentre os desenhos possíveis, este privilegia a resposta rápida em detrimento da rastreabilidade.

De modo geral, o arranjo produz o que Fox (2007) denomina accountability branda. Isso não o desqualifica, accountability branda é accountability. Interessante apontar também que a accountability vertical acionada não é a eleitoral, mas aquela que Peruzzotti e Smulovitz (2006) denominam social, operando por via reputacional, com a particularidade relevante de que, no caso, o dispositivo reputacional é gerido pelo próprio governo, que controla a narrativa dos encontros que divulga.

Com base no modelo de seleção, modo e autoridade de Fung (2006), aponta-se o maior desafio da iniciativa: furar a bolha do conjunto de representação da sociedade. Quanto ao método de seleção, o arranjo opera por autosseleção aberta em estado puro: participa quem comparece. Os dados confirmam com precisão o viés que Fung (2006) associa a esse desenho. Dentre os 310 atendimentos identificáveis por nome, aproximadamente 63,9% foram realizados por homens e 36,1% por mulheres. A faixa etária de 40 a 60 anos concentrou a maior parte dos atendimentos. E os bairros com maior número de registros: Santa Rita, Águas Claras, Limeira, Dom Joaquim, Bateas, Azambuja, Guarani e Centro são, conforme a própria caracterização do programa, aqueles marcados por presença de lideranças comunitárias organizadas e histórico de demandas acumuladas.

Quanto ao modo de comunicação e decisão, o arranjo situa-se nos degraus inferiores da escala de Fung (2006): o cidadão expressa preferências individuais. Não há agregação de demandas em pauta comum, não há priorização coletiva, não há deliberação entre participantes — que, de resto, não interagem entre si. Registrou-se a ocorrência de manifestações coletivas, com representação de moradores organizados e entidades sociais, o que indica potencial de articulação comunitária como manifestações, contudo, permanecem minoritárias e não alteram o desenho bilateral da interface.

Quanto à extensão da autoridade, a distribuição temática das demandas é reveladora. Infraestrutura urbana responde por 35% e habitação e assistência social por 25%, somando 60% de solicitações predominantemente individualizadas, reparo de via, aluguel social, vaga em programa habitacional, isenção de tributo. Saúde acrescenta 15%, também majoritariamente sob a forma de pedidos individuais de agilização de exames, consultas e cirurgias. A autoridade conferida ao participante é, nos termos de Fung (2006), a do benefício pessoal e, no máximo, a da influência comunicativa. Não há cogovernança nem autoridade direta.

Um apontamento interessante é feito a partir da gramática da política local descrita por Nunes (1997). A natureza das demandas conduz à categoria de universalismo de procedimentos. Aluguel

social, vaga em creche, marcação de cirurgia, isenção de IPTU e regularização de terreno são, em sua quase totalidade, direitos assegurados por políticas universais, cuja obtenção deveria prescindir do acesso ao chefe do Executivo. Que sejam buscados no gabinete do prefeito comporta duas leituras, ambas compatíveis com a evidência disponível.

A primeira leitura é corretiva. O cidadão dirige-se ao prefeito porque o canal ordinário falhou: a unidade de saúde não agendou, o cadastro habitacional não avançou, o protocolo não retornou. Nessa chave, o Gabinete Aberto funciona como dispositivo de detecção de falhas de implementação: cada demanda individual é o sintoma de uma disfunção sistêmica que os indicadores agregados não capturam. Os próprios registros sustentam essa leitura, ao evidenciar que muitas situações apresentadas não haviam chegado aos canais formais por desinformação, excesso de burocracia ou descrença quanto à resposta institucional. Esta é, a nosso ver, a função mais defensável e mais valiosa do programa.

A segunda leitura é reprodutiva. Ao oferecer ao acesso pessoal uma via mais rápida e mais eficaz do que a via ordinária, o arranjo comunica, independentemente da intenção de seus formuladores, que a maneira eficiente de obter um direito é falar com o prefeito. Nos termos de Nunes (1997), o risco é que a gramática do clientelismo seja reinscrita sob rótulo participativo, deslocando o universalismo de procedimentos em vez de reforçá-lo. Não se trata aqui de imputar intencionalidade: trata-se de reconhecer que o efeito institucional de um canal não é determinado pela intenção de quem o cria, e sim pelo incentivo que ele produz.

As duas leituras não são excludentes e sustentá-las simultaneamente é, aliás, a posição analiticamente mais honesta: o mesmo arranjo corrige falhas do universalismo e, ao corrigi-las por via pessoal, arrisca-se a naturalizá-las. O critério que distingue um desfecho do outro é preciso e verificável: a existência, ou não, de retroalimentação sistêmica. Se as demandas individuais forem agregadas, analisadas territorialmente e convertidas em correções de política, prevalece a leitura corretiva. Se forem resolvidas uma a uma sem produzir aprendizado institucional, prevalece a reprodutiva.

Esse critério conduz à questão da institucionalização, e aqui os achados são os mais desafiantes. A estrutura de governança descrita na seção 3.4 opera por articulação política, não por competência normativa. Em síntese: o Gabinete Aberto existe como prática de governo, não como política pública institucionalizada. Sua continuidade depende do engajamento pessoal do gestor que o criou que é o mesmo elemento que constitui sua força simbólica constitui sua vulnerabilidade institucional.

Neste sentido, a pessoalidade que caracteriza a cultura política interiorana revela-se combustível e teto do arranjo. É ela que confere ao programa a capacidade de gerar reconhecimento, reparação simbólica e confiança, o qual são efeitos amplamente registrados na experiência e que não

devem ser minimizados, sobretudo em um município que atravessou a cassação de dois prefeitos e o consequente déficit de legitimidade.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve por objetivo analisar o Gabinete Aberto enquanto interface socioestatal, examinando em que medida a iniciativa produz governo aberto e accountability em âmbito municipal. O programa é bem-sucedido naquilo que se propõe imediatamente a fazer: constitui um canal de acesso direto, regular e desburocratizado do cidadão à autoridade máxima do município, com capacidade de encaminhamento e responsividade. Em um contexto marcado pela cassação sucessiva de dois prefeitos eleitos, seu efeito sobre a reconstrução da confiança institucional não é trivial e encontra respaldo consistente nos registros. Neste sentido, a experiência do Gabinete Aberto do município de Brusque/SC se apresenta como um modelo de interface socioestatal.

Sobre os achados, aponta-se ainda alguns desafios em relação à accountability. A experiência amplia a voz sem produzir visão: não há divulgação pública das demandas, dos encaminhamentos ou das taxas de resolução, de modo que a transparência gerada é opaca no sentido de Fox (2007): comunica a disposição de ouvir, não o desempenho em responder. Segundo, produz *answerability* sem *enforcement*, pois o fórum constituído é o cidadão individual, desprovido de instrumento capaz de gerar consequência. Terceiro, seu desenho de autosseleção aberta reproduz o viés antecipado por Fung (2006), sendo ocupado preferencialmente por participantes já mobilizados, o que se expressa na predominância masculina e na concentração nos bairros com lideranças organizadas. Quarto, e decisivo, existe como prática de governo e não como política institucionalizada, permanecendo dependente do engajamento pessoal de quem o criou.

Interessante que o caso estudado traz contribuição teórica ao trabalho desenvolvido por Meijer, Curtin e Hillebrandt (2012) ao analisar as dimensões da voz e visão, apontando-se que a assimetria entre as duas dimensões, longe de ser residual, determina o tipo de accountability que uma interface socioestatal é capaz de gerar. A experiência do Gabinete Aberto aponta ainda a capacidade que as interfaces socioestatais possuem de detectar falhas de implementação das políticas universais, função relevante e que exige desenho próprio para se realizar.

Como desdobramentos práticos, podem ser realizadas cinco proposições: a) instituir o programa por ato normativo que fixe periodicidade, fluxos, prazos de resposta e obrigações de publicidade, convertendo prática de governo em política pública; b) publicar painel periódico com o quantitativo de demandas por tema, bairro e secretaria, acompanhado das taxas de encaminhamento e de resolução, medida que converte voz em visão ao custo mais baixo disponível; c) integrar

formalmente o registro das demandas ao fluxo da Ouvidoria Municipal, assegurando rastreabilidade e preservando a accountability administrativa; d) instituir rotina de análise agregada e territorializada das demandas, com devolutiva às secretarias, de modo a converter o atendimento individual em correção sistêmica; e e) desenvolver estratégia de captação ativa em bairros periféricos e junto a grupos sub-representados, corrigindo o viés de autosseleção documentado.

O caso do Gabinete Aberto de Brusque/SC é um caso possível de replicação em municípios de médio e pequeno porte. Com um desenho simples, custo relativamente baixo e flexibilidade institucional favorece a adoção em diferentes cenários, desde que sejam observadas as especificidades culturais e administrativas locais. Importante a vinculação da iniciativa com o Gabinete do Prefeito e sua ancoragem na Ouvidoria, além do estabelecimento de pontos focais nas demais secretarias.

Além disso, o estudo ressalta a importância de integrar o Gabinete Aberto a uma agenda mais ampla de governo aberto, que contemple não apenas a escuta, mas também a transparência ativa, a participação estruturada e a prestação de contas contínua. Somente dessa maneira será possível consolidar uma cultura democrática que ultrapasse momentos pontuais e se estabeleça de forma duradoura nas práticas cotidianas da gestão pública.

Por fim, os limites deste estudo indicam a agenda de pesquisa. Estudos futuros se beneficiariam de desenho longitudinal capaz de acompanhar o arranjo através de uma alternância de gestão, teste decisivo da hipótese de institucionalização aqui formulada, de comparação sistemática com iniciativas análogas em municípios de porte semelhante, e da incorporação de entrevistas formais com cidadãos participantes e não participantes, que permitiriam examinar a percepção de quem a interface não alcança. Investigar quem não chega ao gabinete é, provavelmente, a via mais promissora para compreender o que o gabinete aberto efetivamente abre.

REFERÊNCIAS

AVRITZER, L. Instituições participativas e desenho institucional: algumas considerações sobre a variação da participação no Brasil democrático. Opinião Pública, Campinas, v. 14, n. 1, p. 43-64, 2008.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 2011.

BOVENS, M. Analysing and assessing accountability: a conceptual framework. European Law Journal, v. 13, n. 4, p. 447-468, 2007. DOI: 10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x.

BRELÀZ, G.; DIAS, T. F.; REINECKE, L. F. G.; NASCIMENTO, A. B. F. M.; RODRIGUES, D. C. Governo Aberto: Caminhos para transparência, dados abertos, participação, colaboração e accountability. Cadernos de Gestão Pública e Cidadania, v. 30, p. e92960, 2025.

BYRKJEFLOT, H.; CHRISTENSEN, T.; LÆGREID, P. The many faces of accountability: comparing reforms in welfare, hospitals and migration. Scandinavian Political Studies, v. 37, n. 2, p. 171-195, 2014.

FOX, J. The uncertain relationship between transparency and accountability. Development in Practice, v. 17, n. 4-5, p. 663-671, 2007. DOI: 10.1080/09614520701469955.

FUNG, A. Varieties of participation in complex governance. Public Administration Review, v. 66, n. s1, p. 66-75, 2006. DOI: 10.1111/j.1540-6210.2006.00667.x.

GAETANI, F.. As políticas de gestão pública e os desafios de coordenação. In: Fatima Bayma De Oliveira. (Org.). Política de gestão pública integrada. 1ed. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2008.

GURZA LAVALLE, A.; ISUNZA VERA, E. A trama da crítica democrática: da participação à representação e à accountability. Lua Nova, São Paulo, n. 84, p. 95-139, 2011.

MEIJER, A. Understanding the complex dynamics of transparency. Public Administration Review, v. 73, n. 3, p. 429-439, 2013. DOI: 10.1111/puar.12032.

MEIJER, A. J.; CURTIN, D.; HILLEBRANDT, M. Open government: connecting vision and voice. International Review of Administrative Sciences, v. 78, n. 1, p. 10-29, 2012. DOI: 10.1177/0020852311429533.

NUNES, E. A gramática política do Brasil: clientelismo e insulamento burocrático. Rio de Janeiro: Jorge Zahar; Brasília: ENAP, 1997.

O'DONNELL, G. Horizontal accountability in new democracies. Journal of Democracy, v. 9, n. 3, p. 112-126, 1998. DOI: 10.1353/jod.1998.0041.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). Open government: the global context and the way forward. Paris: OECD Publishing, 2016. DOI: 10.1787/9789264257574-en.

PERUZZOTTI, E.; SMULOVITZ, C. (ed.). Enforcing the rule of law: social accountability in the new Latin American democracies. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 2006.

PIRES, R. R. C.; VAZ, A. C. N. Para além da participação: interfaces socioestatais no governo federal. Lua Nova, São Paulo, n. 93, p. 61-91, 2014.

SCHEDLER, A. Conceptualizing accountability. In: SCHEDLER, A.; DIAMOND, L.; PLATTNER, M. F. (ed.). The self-restraining state: power and accountability in new democracies. Boulder: Lynne Rienner, 1999. p. 11-28.

YU, H.; ROBINSON, D. G. The new ambiguity of "open government". UCLA Law Review Discourse, v. 59, p. 178-208, 2012.

ZUCCOLOTTO, R.; TEIXEIRA, M. A. C.; RICCIO, E. L. Transparência: reposicionando o debate. Revista Contemporânea de Contabilidade, Florianópolis, v. 12, n. 25, p. 137-158, 2015. DOI: 10.5007/2175-8069.2015v12n25p137.