

Análise das barreiras enfrentadas pelos Conselhos de Alimentação Escolar nas Regiões Nordeste e Sudeste brasileiras

Lopes, Bruno de Jesus

Universidade Federal de Viçosa- UFV- Viçosa-MG

 bruno.adm2008@yahoo.com.br

Doula, Sheila Maria

Universidade Federal de Viçosa- UFV- Viçosa-MG

 sheiladoula@gmail.com

Martins, Simone

Universidade Federal de Viçosa- UFV- Viçosa-MG

 simmone.martins@gmail.com

Tavares de Paula, Bárbara

Universidade Federal de Viçosa- UFV- Viçosa-MG

 barbaratavares1310@gmail.com

Documento recibido: 11 septiembre 2017
Aprobado para publicación: 11 octubre 2017

Resumo

O objetivo de este trabalho analisar as barreiras enfrentadas pelos Conselhos de Alimentação Escolar (CAE) no controle social do PNAE (Programa Nacional de Alimentação Escolar). Utilizaram-se como metodologias a Análise Documental, de frequência e correlação com base nos Relatórios de Fiscalização Municipal da Controladoria Geral da União. Dentre os resultados, destacam-se a falta de capacitação, organização regimental e infraestrutura insuficiente. Concluiu-se que os CAEs são instituições fragilizadas, em grande parte, devido as barreiras encontradas

Palavras - chave

Controle Social; Conselhos de Políticas Públicas; Programa Nacional de Alimentação Escolar.

Abstract

The purpose of this study is to analyze the barriers faced by the School Alimentation Councils (CAE) in the social control of PNAE (School National Alimentation Program). Using as methodologies the Documental Analysis, frequency and correlation, based on the Municipal Inspection Reports from Controladoria Geral da União. Among the results, were highlighted the lack of training, regimental organization and insufficient infrastructure. The research concluded that the CAEs are fragile institutions, due in large part to the barriers encountered.

Keywords

Social Control; Public Policy Councils; School National Alimentation Program.

1. Introdução

O Brasil vive, atualmente, em um cenário político em que as principais decisões governamentais são centralizadas na figura dos três poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário. A sociedade é pouco consultada e/ou escutada e as maiores deliberações decisórias que trazem grandes mudanças sociais e econômicas ocorrem sem conhecimento ou concordância da população como um todo.

No entanto, essa ocorrência se caracteriza principalmente na União e nos Estados, pois, em âmbito Municipal, existem espaços institucionalizados para interação dos atores governamentais e da sociedade no desenvolvimento e manutenção das políticas públicas, assim como na utilização dos recursos públicos. Estes espaços são os Conselhos Deliberativos de Políticas Públicas.

O movimento constituinte que atuou no desenvolvimento da Carta Magna de 1988 trouxe como inovação a descentralização política e participação da sociedade nas políticas destinadas à Saúde, às Crianças e Adolescentes e à Assistência Social. Formavam-se os Conselhos de Políticas Públicas, espaços deliberativos para que a sociedade, junto ao Estado, decidisse sobre os caminhos que a política pública percorreria nos municípios. Como apresentado por Silva e Ribeiro (2016), os conselhos de políticas são inovações que ampliaram a democracia ao criar espaços de participação na política formal para atores tradicionalmente excluídos, em que o diálogo entre o poder público na figura do governo e as organizações civis pode ocorrer de forma mais regular. Com o passar dos anos, e com o acúmulo da experiência com os primeiros modelos de Conselho, outros setores começaram a adotar o modelo deliberativo para controle social dos programas governamentais (Controle Social advém do controle da sociedade sobre as ações do Estado (Mannheim, 1962)), como os Conselhos de Alimentação Escolar.

O Conselho de Alimentação Escolar (CAE) é uma exigência do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e foi constituído em 1994 para repasse dos recursos federais para implementação do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)¹. O objetivo do CAE é a descentralização e controle social dos recursos para a execução do PNAE. Ele é responsável por acompanhar e monitorar os recursos federais repassados

¹ O PNAE, Programa Nacional de Alimentação Escolar, é uma política originada na década de 1950 com o objetivo de fornecer gêneros alimentícios aos estudantes de escolas públicas para combater as deficiências nutricionais de crianças carentes.

pelo FNDE para a alimentação escolar e garantir boas práticas de sanitárias e de higiene dos alimentos (FNDE, 2017).

De acordo com Daniel (2001), os conselhos representam parte do Estado, já que são instituídos por este. No entanto, é importante garantir a autonomia dos conselhos em relação ao governo. Assim, mesmo que seja institucionalmente formalizado para o Controle Social e debate das políticas públicas, barreiras podem ser encontradas que impossibilitam a efetividade do Conselho quanto as suas Competências. Destacam-se elementos como: o posicionamento centralizador por parte do governo (Soares, 2012) em vista que sua institucionalização parte da obrigatoriedade legislativa; falhas de funcionamento que impedem o efetivo alcance de suas atribuições (Martins et al., 2012) e assimetrias entre os participantes em termos de conhecimento e capacitação para o debate (Cunha, 2007). Como apresentado por Allebrandt et al. (2011), a ideia dos Conselhos, devido as suas fragilidades, parece ser uma concepção ideal distante da prática generalizada, que utiliza o discurso da participação muito mais como fonte legitimadora do poder político local, ou porque os mecanismos de participação, como os conselhos municipais e regionais, constituem-se apenas formalmente para atender exigências legais de repasse de recursos no processo de descentralização.

Neste sentido, objetiva-se com este estudo analisar as principais barreiras enfrentadas pelos Conselhos de Alimentação Escolar nos Municípios da Região Sudeste e Nordeste brasileira (regiões brasileiras com consideráveis dicotomias entre elas) que impedem a efetiva atuação do Conselho de acordo com as constatações da Controladoria Geral da União (CGU)². Para tal, utilizou-se como ferramenta metodológica a análise documental dos relatórios do Programa de Fiscalização Municipal da Controladoria Geral da União, programa que, por meio de sorteio público, seleciona municípios brasileiros para fiscalizar a implementação de políticas que utilizam recursos federais em âmbito municipal, além da Análise de Frequência e do Coeficiente de Correlação de *phi*.

Este estudo se justifica pela importância dos Conselhos como instrumento de Controle Social da implementação das políticas públicas. Como resultados, observa-se que os CAEs se esbarram em empecilhos ao efetivo funcionamento do espaço, principalmente por falta de capacitação dos conselheiros, falta de infraestrutura para execução de suas atribuições e problemas ligados a sua estrutura organizacional e regimental.

1.1. Controle Social e os Conselhos de Políticas Públicas

A gestão das políticas públicas no município possui como desafios, além da inclusão efetiva da sociedade no processo de tomada de decisão, a utilização de instrumentos e mecanismos de gestão e planejamento que existem para garantir um maior alinhamento com as políticas nacionais e com o controle social previsto constitucionalmente. Tratando a respeito da assistência social e da saúde, leis e outros documentos normativos e regimentais, de âmbito nacional, estadual e municipal, definem diretrizes e princípios de gestão que devem ser considerados pelos atores envolvidos neste processo (Klebaet *al.*, 2015) dando origem aos Conselhos de Políticas Públicas. Segundo Teixeira (2005), os Conselhos surgem em países cujo capitalismo está em um estágio avançado e se manifestam através de arranjos neocorporativos que visam negociar demandas de trabalhadores, usuários e outros grupos de interesse a fim de reduzir conflitos distributivos.

²A CGU, atual Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União, é o órgão do Governo Federal responsável por realizar atividades relacionadas à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão, por meio de ações de controle interno, auditoria pública, correição, prevenção e combate à corrupção e ouvidoria (CGU, 2017).

A inserção dos Conselhos de Políticas Públicas no processo democrático, surgiu institucionalmente com a Constituição Federal de 1988, ao serem criados espaços deliberativos em setores como o da saúde e da assistência social, tendo como objetivos a descentralização das políticas e a participação cidadã da sociedade (Shier, 2012). Os Conselhos, em termos gerais, são órgãos públicos, criados por lei, regidos por regulamentos aprovados por seu plenário e referendados pelo Executivo. A partir de 1996, devido às mudanças na legislação brasileira para controle social e transparência dos recursos públicos, em muitos casos os Conselhos passaram a ter caráter obrigatório. Sua composição garante a sua especificidade, apesar da exigência de paridade de representantes do governo e da sociedade civil (Teixeira, 2000; Gohn, 2006).

Os tipos dos Conselhos de Políticas Públicas no Brasil variam de acordo com a sua vinculação, seja com os programas governamentais, como o caso do Conselho de Alimentação Escolar, ou com a elaboração e implantação de controle de políticas públicas, como saúde, educação e assistência social. Da mesma forma, as participações nos diferentes tipos de Conselhos também podem variar entre si, dependendo do seu desenho institucional: quando possuem um desenho deliberativo, dentre outras competências, tomarão decisões sobre os encaminhamentos às políticas e recursos; quando consultivos debaterão sem ter o poder de decisão e quando operacionais, terão como competência fiscalizar os recursos, controlar o programa e definir estratégias para o controle social.

Controle social compreende a participação da sociedade civil na elaboração, acompanhamento e monitoramento das ações de gestão pública (Ricci, 2009). Na prática, significa definir diretrizes, realizar diagnósticos, indicar prioridades, definir programas e ações, avaliar os objetivos, processos e resultados obtidos. Corroborando com essa conceituação, Correia (2005) afirma que o controle social se trata da participação direta da sociedade sobre os processos de gestão dos recursos públicos, refletindo a apropriação, pelos sujeitos, dos meios e instrumentos de planejamento, fiscalização e análise das ações e serviços dos quais eles próprios são usuários, ou seja, o controle social é o controle exercido pelos e para os membros de uma sociedade (Resende, 2006). O controle social pressupõe, de um lado, um Estado decidido a assegurar aos cidadãos o exercício desse poder em espaços destinados para tal, e de outro, uma sociedade civil composta por cidadãos conscientes do seu papel e dispostos a exercer uma cidadania ativa junto ao Estado a partir da participação.

Assim posto, um dos atenuantes para o controle social se dá pela forma como este é construído do município.

Ele é gerado como um elo burocrático para que o município receba recursos, em vista de que os Conselhos são criados com essa finalidade. Como afirmado por Fonseca (2011), o objetivo dos Conselhos seria fomentar o controle social e a cidadania em uma perspectiva *botton-up*, ou seja, em uma orientação de baixo para cima, da sociedade para o Estado. No entanto, quando a perspectiva da participação social se origina de uma orientação *top-down*, o ideário do Conselho se perde por este servir, como descrito anteriormente, como um aparato burocrático para que o município receba os recursos para manutenção dos programas governamentais.

Neste sentido, aspectos como a falta de estrutura para atuação do Conselho, a capacitação fragilizada dos membros, a formação organizacional deste espaço, a cultura participativa e a política local, a assimetria de informação, dentre outros elementos, pode prejudicar a atuação de um Conselho e, conseqüentemente, o controle social esperado em sua constituição pode não ser alcançado pelo fato de o espaço democrático não ser funcional, ou haver limitações que desviam o conselho de sua plenitude.

1. 2. PNAE e o Controle Social do Programa

O PNAE, uma política pública da década de 1950, que objetiva fornecer alimentação para atender os estudantes com refeições saudáveis e balanceadas nas escolas, teve um avanço marcante em 2009. Diante da experi-

ência acumulada com o PAA (Programa de Aquisição de Alimentos³), foi criada a lei 11.947, segundo a qual os municípios que recebem os recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE são obrigados a destinar no mínimo 30% do montante para a aquisição de gêneros alimentícios da agricultura familiar. Nestes termos, a lei criada em 2009 no âmbito do PNAE teve como foco o desenvolvimento local através da compra de alimento dos agricultores, com limite anual no valor de R\$ 20.000,00 por agricultor.

A aquisição de gêneros alimentícios pelos municípios por intermédio do PNAE possui alguns condicionantes importantes para que o programa funcione adequadamente, o que destaca aspectos sobre a gestão administrativa da política por parte dos responsáveis por esta nos municípios, o funcionamento prático com base na implementação do programa pelos servidores e por último, a fiscalização e a participação pública por meio do controle social dos Conselhos.

Em um primeiro momento, para que o município receba os recursos do FNDE para aquisição dos alimentos, as escolas e creches a serem beneficiadas devem estar cadastradas no Censo Escolar realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep/MEC⁴). Outras entidades, como escolas filantrópicas, comunitárias e confessionais, sem fins lucrativos, que atendam aos critérios estabelecidos na Resolução FNDE nº 26/2013, também compreendem o rol da rede pública de ensino.

A execução da compra dos gêneros alimentícios, assim como dos produtos oriundos da agricultura familiar, deve partir, previamente, das demandas definidas pela equipe de nutricionistas responsáveis pelo PNAE no município. Tais profissionais precisam, obrigatoriamente, ser cadastrados no FNDE, como apresenta o artigo 12 da lei 11.947 de 2009. Segundo este artigo, os cardápios da alimentação escolar deverão ser elaborados por esses (as) profissionais, considerando os hábitos alimentares, a cultura e a tradição alimentar da localidade. Deve-se tomar também como base a sustentabilidade e diversificação agrícola da região.

Os municípios podem administrar os recursos repassados pelo FNDE de forma centralizada ou transferi-los para as Unidades Executoras, que são as entidades sem fins lucrativos que representam as escolas no processo de compra, ou para as próprias escolas. A aquisição dos gêneros alimentícios da agricultura familiar deve ser realizada por chamada pública, como apresentado pela Lei 12.188/2010, que dispensa o processo licitatório e destaca as obrigações dessa modalidade. Vale ressaltar que quando os 30% mínimos para aquisição dos alimentos superarem R\$ 100.000,00, a compra deve ser feita obrigatoriamente de grupos formais como associações e cooperativas. As demais aquisições devem seguir as normas para compras governamentais estabelecidas pela principal legislação de compras públicas no Brasil, a lei 8.666 de 1993.

A implementação do PNAE, como observado, envolve um grande número de agentes e operações distintas que partem do cadastro das escolas e estudantes; da análise nutricional e da cultura alimentar da região para elaboração do cardápio por nutricionistas; a compra dos gêneros alimentícios que envolve a aquisição, recebimento e controle do estoque; a preparação dos alimentos e fornecimento e, por fim, a prestação de contas.

3 O PAA foi instituído pelo art. 19 da Lei nº 10.696, de 2 de julho de 2003, com a finalidade de “[...] incentivar a agricultura familiar, promovendo a sua inclusão econômica e social, com fomento à produção com sustentabilidade, ao processamento de alimentos e industrialização e à geração de renda” (BRASIL, 2012).

4 O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação (MEC). Sua missão é subsidiar a formulação de políticas educacionais dos diferentes níveis de governo com intuito de contribuir para o desenvolvimento econômico e social do país (INEP, 2017).

Diante disso, em 1994, foi constituída a obrigatoriedade da existência de Conselhos de Alimentação Escolar (Lei 8.913/94, atualizada em 2009 com a Lei 11.947) para exercer o controle social do programa. Os CAEs, de acordo com o FNDE (2017), são geralmente compostos por um representante do poder executivo, dois pais de alunos, dois membros da sociedade civil organizada e dois trabalhadores da educação (docentes ou discentes) com mandato de quatro anos. Tal formação tem como objetivo dar maior equilíbrio ao Conselho para que não haja sobreposição de um nível e outro, e sim a paridade. Dentre as competências do Conselho, o espaço deliberativo deve realizar as atividades de acompanhamento e fiscalização do Programa e dos recursos destinados à alimentação escolar; zelar pela qualidade dos alimentos, a aceitabilidade dos cardápios oferecidos e o trabalho da equipe de nutricionistas cadastrados no programa, além de receber o relatório anual de gestão e elaborar o parecer conclusivo sobre a execução do PNAE.

Com exceção do estudo de Belik e Chaim (2009), a conclusão de grande parte dos trabalhos cujo objeto em análise eram os Conselhos de Alimentação Escolar apresentam as fragilidades deste espaço e a necessidade de mudanças no intuito do CAE alcançar os seus objetivos.

Belik e Chaim (2009), ao analisar os conselhos por intermédio das inscrições dos municípios no prêmio Gestor Eficiente⁵ constatou que muitas melhorias no sistema de alimentação escolar foram obtidas graças à participação ativa do CAE, que conseguiu chamar a atenção para o problema e mobilizar pais de alunos, professores e, até mesmo, vereadores e a imprensa. Por outro lado, outros estudos encontraram perspectivas negativas para o CAE, como o de Pereira e Medeiros (2005). De acordo com os autores, nem sempre o CAE tem conseguido cumprir sua finalidade devido às dificuldades em exercer suas competências, sendo estas: à falta de capacitação dos conselheiros, falta de apoio logístico e a ingerência do Poder Executivo local nas atribuições dos conselhos.

Pereira e Medeiros (2005) concluíram com seu estudo que a simples previsão formal de um controle social, por meio de imposição legal não tem garantido a efetividade desses conselhos. Na realidade, as possibilidades de gerar controle social de cima para baixo, por determinação legal, como no caso dos CAEs, são limitadas. Em muitos casos, esses conselhos acabam reproduzindo o processo de dominação política existente no Poder Executivo e não cumprindo sua finalidade, conclusão similar à de Santos et al. (2012).

2. Metodologia

Esta pesquisa, de natureza qualitativa e quantitativa, tem como principal ferramenta metodológica a análise documental como método qualitativo (a pesquisa Documental, segundo Neves (1996) e Gil (2008), é constituída pelo exame de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico ou que podem ser reexaminados com vistas a uma interpretação nova ou complementar) e análise de frequência e correlação como método quantitativo para analisar os problemas encontrados na atuação do Conselho e sua correlação com as barreiras encontradas por este.

Na análise de correlação, procura-se determinar o grau de associação linear entre duas variáveis aleatórias (Ceconet *al.*, 2012). O coeficiente de correlação *phi*, utilizado neste estudo, de acordo com Lira e Neto (2006), é aplicado em situações em que se quer calcular a correlação entre duas variáveis nominais que são natural-

⁵ O Prêmio Gestor Eficiente da Merenda Escolar foi elaborado pela ONG Ação Fome Zero, com o objetivo de avaliar e classificar as prefeituras do Brasil com relação à gestão da alimentação escolar.

mente dicotômicas. As variáveis são medidas em nível nominal ou por categorias discretas e expressas em forma de frequências. Na análise de correlação, procura-se determinar o grau de associação linear entre as variáveis atuação deficiente do CAE e falta de capacitação; atuação deficiente do CAE e falta de infraestrutura; e atuação deficiente do CAE e problemas regimentais. Conhecer a existência, ou não, da correlação entre as variáveis apresentadas possibilita analisar se as barreiras do Conselho influenciam a sua atuação.

O cálculo desse coeficiente de correlação é feito atribuindo-se valores numéricos binários às duas variáveis, por exemplo, 1/0 e 2/1. Neste estudo, adotou-se o valor de 1 quando há a existência de alguma ocorrência e 0 em caso negativo. O estimador para o cálculo do coeficiente de correlação tem a seguinte expressão:

$$\Phi(x, y) = \frac{(ad - bc)}{\sqrt{(a+b)(a+c)(b+d)(c+d)}}$$

onde: Φ é o coeficiente de correlação phi; a,b,c,d são as frequências da tabela de contingência n é a soma das frequências a,b,c e d.

		Variável X		
Variável Y	1	0	Total	
1	a	b	n_p	
0	c	d	n_q	
Total	n_p'	n_q'	N	

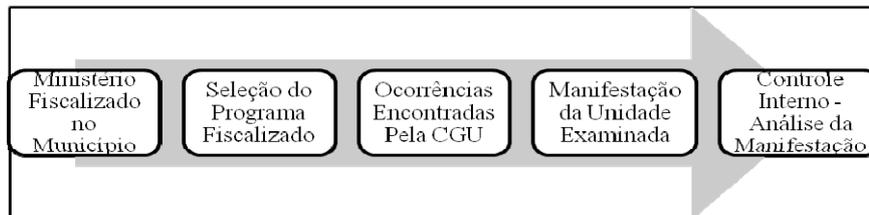
Os valores de Φ variam entre -1 e +1. Para Bunchaft e Kellner (1999) é suficiente que "a" e "d" indiquem ou concordância ou discordância, o mesmo acontecendo com "b" e "c", mostrando se há ou não correlação entre as variáveis. Em virtude do caráter discreto das variáveis, para verificar a significância estatística dos valores calculados para as correlações foi usado o Teste χ^2 , assumindo-se um nível de significância de 5%.

A base dessa pesquisa consiste nos relatórios da Fiscalização por Sorteio Público da Controladoria Geral da União. A CGU, apesar de ter sido criada ainda no governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso por meio de uma medida provisória, foi em 2003 estabelecida (Lei 10.683/2003) como uma agência anticorrupção encarregada de assistir ao Presidente da República no desempenho de suas atribuições em assuntos relativos à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão (CGU, 2015).

Dentre as ações da CGU, foi criado em 2003 o Programa de Fiscalização por Sorteio Público com o objetivo de combater a corrupção e a má administração nos programas federais executados nos municípios brasileiros com população de até 450.000 habitantes. O sorteio, executado anteriormente pela loteria federal e agora pelo *Software* estatístico R, seleciona em média 60 municípios por evento para que seja realizada a fiscalização. Neste, são levantadas informações sobre os programas que utilizam recursos federais com o intuito de constatar, por exemplo, situações como corrupção, má execução do programa, gestão ineficiente de recursos e, nos casos em que se faz presente, o controle social sobre a política.

Cabe destacar que os relatórios da Controladoria Geral da União, atual Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria Geral da União, são divididos por Ministérios investigados e dentro destas seções, dividem-se por programas governamentais que fazem uso de recursos federais. Em cada programa, a CGU elenca ocorrências deficitárias ao item investigado, dando espaço para manifestação da unidade examinada e por fim, concluir se mantém ou não a anotação da ocorrência encontrada.

Figura 1: Processo de Fiscalização Municipal da Controladoria Geral da União

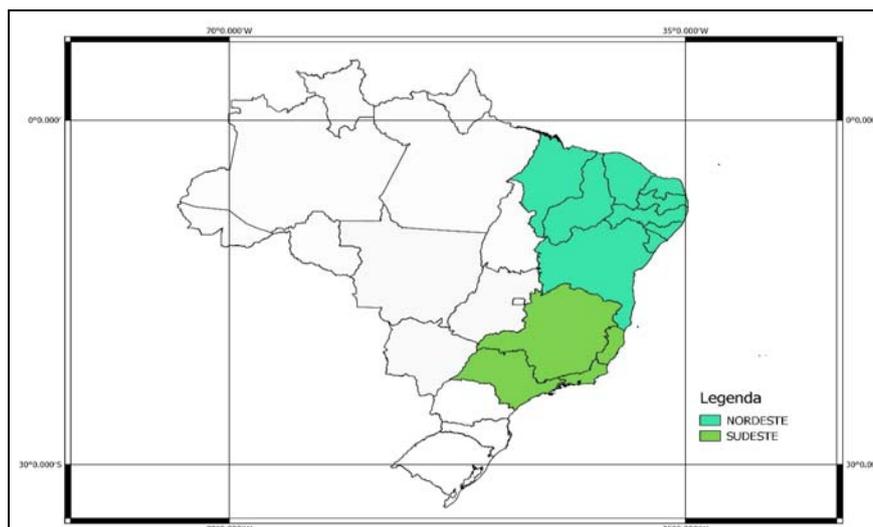


Fonte: Elaborado pelos autores.

Assim, neste estudo, analisa-se apenas as ocorrências que afetem os programas governamentais, ou seja, são aqui identificados os problemas que afetam o funcionamento dos Conselhos de Alimentação Escolar em nível municipal.

Para este estudo, foram selecionados os Municípios dos Estados que compõem as regiões Nordeste e Sudeste Brasileira (Figura 2) sorteados pela controladoria e que tiveram os relatórios divulgados dentre os anos de 2009 e 2016, compreendendo os sorteios que vão do número 30 ao 40. O período foi escolhido por ser neste que a Lei 11.947/2009 que doutrina o PNAE, foi promulgada atualizando a antiga legislação.

Figura 2: Mapa Político do Brasil com destaque para as regiões Nordeste e Sudeste.



Fonte: Elaborado pelos autores utilizando o Software Quantum Gis

Ao todo, foram selecionados 401 Relatórios de Fiscalização. Destes, 367 possuíam como constatações ele-

mentos deficitários ao Programa PNAE, estando em 275 deles, elementos deficitários a atuação e funcionamento do CAE. A Tabela 1 apresenta a distribuição dos Relatórios analisados neste estudo.

Tabela 1: Número de Relatórios Analisados por Estado e Região

Estado	Região	Relatórios Constatações PNAE		Com Constatações sobre o CAE		Porcentagem Constatações CAE	
Alagoas	Nordeste	13	239	12	193	92%	81%
Bahia	Nordeste	48		34		71%	
Ceará	Nordeste	36		25		69%	
Maranhão	Nordeste	24		22		92%	
Paraíba	Nordeste	17		10		59%	
Pernambuco	Nordeste	31		30		97%	
Piauí	Nordeste	23		21		91%	
Rio Grande do Norte	Nordeste	30		26		87%	
Sergipe	Nordeste	17		13		76%	
Espirito Santo	Sudeste	11	128	7	82	64%	65%
Minas Gerais	Sudeste	59		37		63%	
Rio de Janeiro	Sudeste	7		4		57%	
São Paulo	Sudeste	51		34		67%	
Total			367		275		100%

Fonte: Elaborado pelos autores.

Como pode ser observado, em 75% dos relatórios em que foram encontradas constatações sobre o PNAE havia discriminado algum elemento deficitário relacionado ao Conselho Municipal de Alimentação Escolar. Destaca-se que a Região Nordeste foi a que possuiu a maior frequência de Constatações, nesta, encontram-se Estados onde mais 90% dos Relatórios apresentavam categorias ligadas ao CAE.

A escolha das Regiões se deu, principalmente, pelas diferenças entre elas. Como apresentado por Avritzer (2007), há uma suposição acadêmica de que a região Nordeste possui uma menor cultura participativa, o que denota a relevância de se comparar duas regiões consideradas dicotômicas. Além disso, historicamente, o direcionamento dos investimentos federais, em grande parte, foi distribuído para o Sudeste, acreditando-se que com o desenvolvimento dessa região, as demais seguiriam e se beneficiariam com os anos, o que não ocorreu. Aumentou-se o fluxo migratório do Nordeste para o Sudeste em busca de oportunidades e com ele um conflito frio entre as regiões, evidenciado com as eleições presidências de 2014 onde o confronto político era evidente e moldou os resultados das votações.

3. Resultados e discussão

Ao analisar o PNAE pelos documentos de fiscalização da CGU, foram destacados destes as observações relacionadas ao Conselho de Alimentação Escolar, dando origem a quadro categorias de análise: a) Atuação do Conselho: A Controladoria Geral da União detectou atuação deficitária do CAE na realização de suas compe-

tências; b) Capacitação dos Conselheiros: O Município não forneceu ao CAE cursos de Capacitação para os Conselheiros; c) Infraestrutura: Não foi fornecida a infraestrutura básica para atuação do CAE (estrutura física e equipamentos, recursos humanos e transporte para realização de vistorias); d) Regimento e Organização formal: O Conselho não possui Regimento Interno ou este se encontra desatualizado e problemas na estrutura organizacional;

Dentre estas categorias, com exceção da primeira, são apresentados aspectos compreendidos como barreiras que prejudicam o alcance da efetividade do Conselho na realização de suas competências, sendo estas, de acordo com a Resolução 26, 17 de Junho de 2013 do FNDE, são atribuições do CAE:

I – Monitorar e fiscalizar a aplicação dos recursos[...]; II – analisar o Relatório de Acompanhamento da Gestão do PNAE [...]; III – analisar a prestação de contas do gesto [...] e emitir Parecer Conclusivo acerca da execução do Programa [...]; IV – comunicar ao FNDE, aos Tribunais de Contas, à Controladoria-Geral da União, ao Ministério Público e aos demais órgãos de controle qualquer irregularidade identificada na execução do PNAE, inclusive em relação ao apoio para funcionamento do CAE, sob pena de responsabilidade solidária de seus membros; V – fornecer informações e apresentar relatórios acerca do acompanhamento da execução do PNAE, sempre que solicitado; VI – realizar reunião específica para apreciação da prestação de contas com a participação de, no mínimo, 2/3 (dois terços) dos conselheiros titulares; VII – elaborar o Regimento Interno, observando o disposto nesta Resolução; e VIII – elaborar o Plano de Ação do ano em curso e/ou subsequente a fim de acompanhar a execução do PNAE [...] (FNDE, 2013).

As competências do Conselho de Alimentação Escolar abrangem a fiscalização e o controle social de todas as etapas da implementação do PNAE em âmbito municipal. Assim, ao realizar a Fiscalização dos Entes Federativos, a Controladoria Geral da União busca nos Conselhos, por meio da análise das Atas das Reuniões do CAE e entrevistas com os conselheiros, analisar a atuação do Conselho em todas as suas atribuições. A Tabela 2 apresenta a distribuição por Estado, de constatações encontradas pela CGU em relação a Atuação do CAE.

Em grande parte, os problemas do Conselhos de Alimentação Escolar estão ligados a atuação deficiente do órgão no controle social do PNAE. Esta constatação foi encontrada em 82% dos 275 Municípios, destacando-se a Região Nordeste, onde aproximadamente 65% dos Relatórios continham este apontamento. Observa-se que, com as exceções do Estados do Ceará e da Paraíba, em mais de 50% dos Relatórios de Fiscalização Municipal foram encontrados problemas ligados a atuação do Conselho.

Tabela 2: Frequência de Municípios com Atuação do Conselho de Alimentação Escolar Deficiente

Estado	Região	CGU apresentou Deficiências na Atuação do CAE		CGU não apresentou Deficiências na Atuação do CAE		Total
		Frequen.	%	Frequen.	%	
Alagoas	Nordeste	10	77	3	23	13
Bahia	Nordeste	28	58	20	42	48
Ceará	Nordeste	14	39	22	61	36
Maranhão	Nordeste	20	83	4	17	24
Paraíba	Nordeste	7	41	10	59	17
Pernambuco	Nordeste	25	81	6	19	31
Piauí	Nordeste	20	87	3	13	23
Rio Grande do Norte	Nordeste	21	67	9	33	30
Sergipe	Nordeste	12	71	5	29	17
Espirito Santo	Sudeste	6	55	5	45	11
Minas Gerais	Sudeste	34	58	25	42	59
Rio de Janeiro	Sudeste	4	57	3	43	7
São Paulo	Sudeste	28	55	23	45	51
Total		228	62	139	38	367

Fonte: Elaborado pelos autores.

De modo a qualificar essa atuação, tomou-se como base as competências normativamente estabelecidas para os Conselhos e os apontamentos feitos pela CGU. Assim, foram criadas categorias que melhor representam as deficiências apresentadas pela CGU, sendo estas agrupadas da seguinte maneira:

- i) Conselho estabelecido apenas formalmente: a CGU, após analisar as informações disponíveis sobre o CAE, o aponta como não funcional, existente apenas pela sua obrigação normativa para recebimento de recursos do FNDE;
- ii) Uma ou duas ocorrências: Foi verificado que uma ou duas das competências não são executadas pelo CAE;
- iii) Três ou quatro ocorrências e
- iv) Cinco ou seis ocorrências.

Cabe, antes de apresentar os resultados, destacar uma das limitações dos relatórios da Controladoria Geral da União. Embora estes sigam uma estrutura pré-definida, o nível de informação pode variar de um relatório para outro. Assim, há documentos onde são elencadas detalhadamente as informações sobre a atuação do CAE e outros em que apenas um ou dois aspectos são descritos. Assim, para não trazer prejuízos a esta análise, quando não ficam explícitas as áreas onde o conselho não foi atuante, o município foi caracterizado no agrupamento de "Uma ou duas ocorrências". Assim, o município é enumerado como não atuante e não se cai em um viés de atuação negativa deste conselho, em vista que o objetivo deste trabalho é identificar as principais barreiras e não a ordenar a qualidade participativa do CAE.

Tabela 3: Atuação dos Conselhos de Alimentação Escolar

Categorias	Região				Total
	Nordeste		Sudeste		
Conselho estabelecido apenas formalmente	24	15%	12	17%	36
Uma ou duas ocorrências	76	49%	33	45%	109
Três ou quatro ocorrências	40	26%	20	28%	60
Cinco ou seis ocorrências	16	10%	7	10%	23
Total	156	100%	72	100%	228

Fonte: Elaborado pelos autores.

A apesar da Região Nordeste apresentar uma maior frequência de constatações relacionadas a problemas no CAE, observasse que a distribuição da qualificação dessa atuação se manteve similar entre as regiões estudadas, indicando certa similaridade entre elas. No entanto, cabe destacar a existência de aproximadamente 20% de Conselhos que existem apenas formalmente. Nestes casos, no geral, quando há reuniões entre os conselheiros, estas ocorrem apenas para aprovação do Parecer Conclusivo do PNAE, prejudicando assim a razão de ser do Conselho em vista que não há Controle Social.

A atuação do Conselho se esbarra então em limites que impedem um efetivo controle social, sendo estes, elementos como a falta de capacitação, a inexistência de estrutura para realização das atividades e as fragilidades regimentais e organizacionais.

Normativamente, o CAE deve ser guiado por um Regimento Interno, ser cadastrado na plataforma do FNDE, além de seguir a estrutura formal pré-estabelecida para prevalecer o equilíbrio representativo entre os conselheiros. Neste aspecto, quando constatado este tipo de ocorrências nos municípios, em grande parte se dava na falta do Regimento Interno ou por problemas cadastrais do CAE.

Tabela 4: Problemas Regimentais por Região de Análise

Categoria	Nordeste	Sudeste	Total
Sem Regimento Interno ou Desatualizado	19	15	34
Conselho não Cadastrado ou Diligenciado	18	1	19
Composição Irregular do Conselho	8	6	14
Sem ato de Designação de Conselheiro ou nomeação sem assembleia	8	2	10
Nomeação sem Assembleia	3	1	4
Mandato de Conselheiro Vencido	1	2	3
Sem Regimento Interno e Composição Irregular	2	0	2
Sem Regimento e ato de designação	2	0	2
Sem ato de Designação e Sem Cadastro	0	1	1
Sem Cadastro e Composição Irregular	1	0	1
Total	59	27	86

Fonte: Elaborado pelos autores.

A falta de um Regimento Interno desestrutura o Conselho, em vista que não existirá dessa forma, parâmetros a serem seguidos. No entanto, outros fatos, mesmo com um número menor de ocorrências, apresentam mai-

ores fragilidades ao CAE, como a Composição Irregular e a Nomeação sem Assembleia. Estes elementos, quando existentes, podem representar o controle do espaço pelo poder executivo municipal e uma estrutura apenas formalizada. Ressalta-se que, quando o FNDE constata tais ocorrências, o município deixa de receber os recursos enquanto a situação não é solucionada.

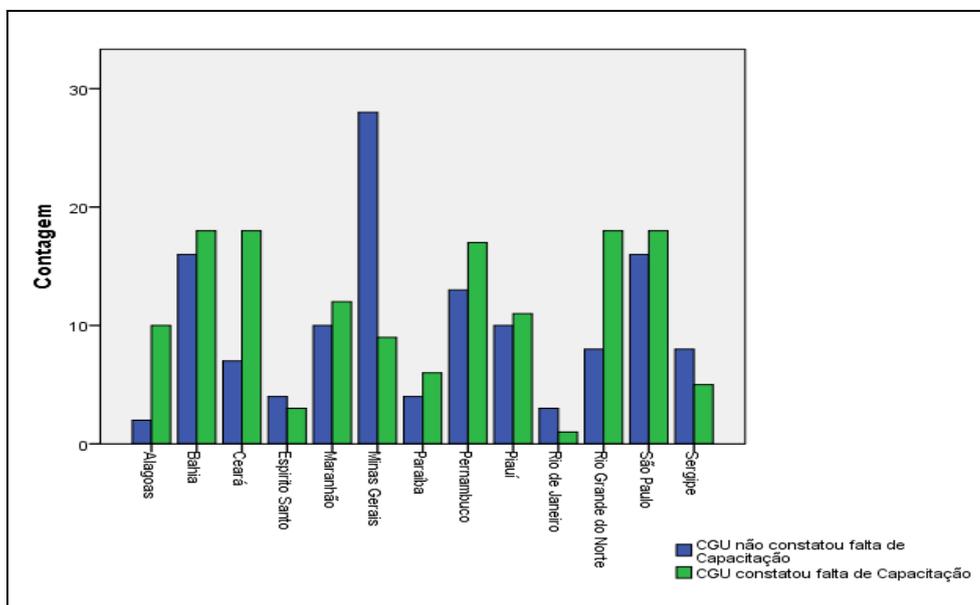
Em grande parte, a existência dessas ocorrências se dá pela falta de capacitação dos conselheiros. Espera-se estes estejam aptos para exercer suas atividades como tal e tenham e sejam legitimados para tal, o que demanda a necessidade e a obrigação do fornecimento de cursos formadores, como apresentado na Resolução 26 de 2017 do FNDE: "III – realizar, em parceria com o FNDE, a formação dos conselheiros sobre a execução do PNAE e temas que possuam interfaces com este Programa" (FNDE, 2013). Dos Municípios analisados pelos relatórios da Controladoria Geral da União, foi constatado que 146 dos 275 que apresentaram algum problema na implementação do PNAE tiveram CAEs que não passaram por cursos de Capacitação.

Tabela 5: Realização de Cursos de Capacitação Segundo as Regiões analisadas

Região	CGU não constatou falta de Capacitação	CGU constatou falta de Capacitação		Total
Nordeste	78	115	59%	193
Sudeste	51	31	37%	82
Total	129	146	53%	275

Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 3: Relação de Relatórios onde o Conselho de Alimentação Escolar não foi capacitado para atuação



Fonte: Elaborado pelos autores.

Mais da metade dos 275 relatórios com constatações relacionadas ao Conselho de Alimentação Escolar apresentaram a não realização de cursos de capacitação para os conselheiros. Destaca-se que esse valor ultrapas-

sou os 50% devido ao maior número de ocorrências na região Nordeste. A Figura 3 apresenta essa distribuição em nível estadual.

Observa-se que na região Nordeste, com exceção do Estado de Sergipe, as demais Unidades Federativas apresentaram uma maior relação de Municípios em que os Conselheiros não foram capacitados, impossibilitando que os mesmos conheçam todas suas atribuições e o mais importante, como realizá-las. Como apresentado por Gallina (2012), há a necessidade de qualificação dos conselhos de forma a contribuir para o exercício de um controle social efetivo e sintonizado com a política de alimentação escolar. O funcionamento dos Conselhos de Políticas Públicas demanda também que os conselheiros possuam aptidões e motivação para atuação e que sejam capacitados para tal.

De acordo com Saliba et al. (2009), ao estudarem conselhos em municípios de pequeno porte no estado de São Paulo, após a capacitação de conselheiros houve mudança na compreensão das suas funções e também na prática da participação. Segundo Callado e Paiva (2004), muitos membros que participam das instituições de controle social, como os Conselhos, não possuem a devida formação e orientação para exercer esse controle de modo eficaz. Segundo os autores, em uma auditoria realizada pelo Tribunal de Contas da União nos Conselhos de Alimentação Escolar (CAE) foi evidenciado, como um dos graves problemas enfrentados, a falta de formação e capacitação dos conselheiros para, por exemplo, fiscalizar a aplicação dos recursos públicos.

Além da capacitação e (re) conhecimento de suas competências, outra barreira encontrada pelos conselheiros se dá na falta de infraestrutura para atuação. Com base nos relatórios, observou-se que 32% dos Conselhos de Alimentação Escolar não possuíam instalações, equipamentos e meio de transporte para execução de suas atividades, contrariando o que está disposto no Artigo 36 da Resolução 26 de 2013, onde indica que o Município deve: I – garantir ao CAE, como órgão deliberativo, de fiscalização e de assessoramento, a infraestrutura necessária à plena execução das atividades de sua competência, tais como:

- a) local apropriado com condições adequadas para as reuniões do Conselho;
- b) disponibilidade de equipamento de informática;
- c) transporte para deslocamento dos membros aos locais relativos ao exercício de sua competência, inclusive para as reuniões ordinárias e extraordinárias do CAE; e
- d) disponibilidade de recursos humanos e financeiros, previstos no Plano de Ação do CAE, necessários às atividades inerentes as suas competências e atribuições, a fim de desenvolver as atividades de forma efetiva.

A Tabela 6 apresenta uma comparação entre o número de municípios que não forneceram a infraestrutura básica para o Conselho de Alimentação Escolar e os Municípios não forneceram e tiveram atuação deficitária.

Como pode ser observado, em grande parte, a falta de infraestrutura impede o funcionamento pleno do Conselho, seja pela dificuldade dos conselheiros em se locomoverem para fiscalizar as escolas, ou na falta de estrutura para reunião e direcionamento do Conselho, por exemplo. A tabela 7 apresenta um resumo da frequência de ocorrências observadas e esperadas para falta de capacitação, falta de infraestrutura e problemas regimentais, apontados como barreiras encontradas pelos Conselhos comparadas com a atuação do CAE. Essas ocorrências foram utilizadas para se testar a significância do coeficiente de correlação de phi (Φ) obtidos da associação entre as variáveis avaliadas,

calculou-se os valores de qui-quadrado para cada par de associação e comparou-se com os valores de qui-quadrado tabelado para um nível de significância de 5% ($p \leq 0,05$).

Tabela 6: Relação entre Disponibilização de Infraestrutura e Atuação Deficitária do Conselho

Estado		Falta Infraestrutura	Falta de Infraestrutura e Atuação Deficiente
Alagoas	Nordeste	11	9
Bahia	Nordeste	15	13
Ceará	Nordeste	6	4
Maranhão	Nordeste	9	8
Paraíba	Nordeste	2	2
Pernambuco	Nordeste	11	9
Piauí	Nordeste	10	9
Rio Grande do Norte	Nordeste	6	5
Sergipe	Nordeste	7	6
Espirito Santo	Sudeste	1	1
Minas Gerais	Sudeste	3	2
Rio de Janeiro	Sudeste	0	0
São Paulo	Sudeste	7	5
Total		88	73

Fonte: Elaborado pelos autores.

Tabela 7: Frequências de Ocorrências observadas e esperadas para a Atuação Deficiente do Conselho em Relação às Barreiras Encontradas

			Falta de Capacitação			Falta de Infraestrutura			Problemas Regimentais		
			Não	Sim	Total	Não	Sim	Total	Não	Sim	Total
Atuação Deficiente do CAE	Não	Observado	106	32	138	123	15	138	123	15	138
		Esperado	83,1	54,9	138,0	104,9	33,1	138,0	105,7	32,3	138,0
	Sim	Observado	115	114	229	156	73	229	158	71	229
		Esperado	137,9	91,1	229,0	174,1	54,9	229,0	175,3	53,7	229,0
Total	Observado	221	146	367	279	88	367	281	86	367	
	Esperado	221,0	146,0	367,0	279,0	88,0	367,0	281,0	86,0	367,0	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para as variáveis atuação deficiente do CAE e falta de capacitação foi encontrado um $\chi^2 = 25,42$, assim, foi observado uma correlação positiva e significativa ($\Phi = 0,263$, $p \leq 0,05$). A atuação deficiente do CAE correlacionou significativamente e positivamente com a falta de infraestrutura ($\Phi = 0,238$, $p \leq 0,05$) e o valor de χ^2 encontrado foi de 20,85. Foi obtido um $\chi^2 = 19,45$ e um $\Phi = 0,230$, com significância de 5%, o que indica que a atuação deficiente do CAE apresentou correlação significativa e positiva com os problemas regimentais.

Com base nessas informações, pode ser afirmado que as barreiras encontradas pelo Conselho estão refletindo negativamente na atuação do mesmo. Assim, à medida que se aumenta os problemas regimentais, a falta de capacitação dos conselheiros e de infraestrutura para que estes desempenhem suas funções, há uma redução na eficiência do Conselho em atingir o Controle Social do Programa.

4. Conclusões

Os Conselhos representam no Brasil um grande avanço para participação democrática e para o controle social, no entanto, essa estrutura participativa deve superar as barreiras que ainda impedem uma atuação efetiva dos conselhos, como foi destacado por este trabalho.

Apesar de utilizar como *corpus* documental apenas os relatórios da Controladoria Geral, os resultados apontaram que a grande maioria dos municípios onde eram relatados problemas na implementação do PNAE, havia também constatações relacionadas ao Conselho de Alimentação Escolar, seja sobre a sua atuação deficiente ou por elementos condicionantes desta. Assim, observa-se a importância do CAE para o Controle Social e também para as dificuldades enfrentadas por ele.

Foram destacados três grandes grupos de ocorrências classificadas neste trabalho como barreiras para a atuação efetiva do Conselho de Alimentação Escolar: a falta de capacitação dos conselheiros; a falta de infraestrutura e por fim, os problemas regimentais que englobam desde a construção do Regimento Interno até o registro do CAE na plataforma do FNDE, chegando ao resultado de que todas elas são significativamente correlacionadas a atuação do Conselho. Cabe destacar que a existência de outros condicionantes a atuação do CAE, como a cultura participativa e política da região onde o conselho está inserido, o que torna relevante a construção de novos estudos com os municípios analisados com metodologias para aprofundar o conhecimento sobre cada um.

Apesar da maior existência de ocorrências deficitárias ao Conselho na região nordeste, observou-se com o estudo as similaridades em relação a sua atuação quando comparado com o Sudeste, chegando em margens que indicam a não existência de grandes diferenças entre as duas regiões quanto a atuação do CAE.

Conclui-se assim que, apesar de formalmente erguidos para exercer o controle social, os conselhos ainda precisam de apoio para se sustentarem. Nesse ponto, a dicotomia existente para este espaço: a) é um órgão para fiscalizar a implementação de uma política em um município b) que deve suprir as necessidades do Conselho. Ou seja, há ainda a necessidade de uma sociedade participativa mais forte para suprir as deficiências do Conselho com base na reivindicação dos direitos do CAE e no controle social e um governo local que compreenda a importância deste espaço e sua contribuição para a implementação e fiscalização das políticas públicas. 

Referencias

- Allebrandt, S.L., Siedenberg, D.R., Sausen, J.O., Deckert, C.T., 2011. "Social management and deliberative citizenship: an analysis of the Corede experience in Rio Grande do Sul, 1990-2010". *Cadernos EBA-PE.BR* 9, 914-945.
- Avritzer, L., 2007. *A participação social no Nordeste*. Belo Horizonte: Editora UFMG.
- Belik, W., Chaim, N.A., 2009. "National school meal program and municipal administration: management efficiency, social participation and local development." *Revista de Nutrição* 22, 595-607.
- Bunchaft, G., y Kellner, S.R. de O., 1999. *Estatística sem Mistérios*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Callado, A.L.C., Paiva, R.M.M., 2004. "O Controle Social na Administração Pública: Propostas para Estruturar e Estimular seu Desenvolvimento". Presented at the Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Anpad, Rio de Janeiro.
- Cecon, P.R., Silva, A.R. da S., Nascimento, M., Ferreira, A., 2012. *Métodos Estatísticos*. Viçosa: Editora UFV.
- CGU [online], 2017. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. URL <http://www.cgu.gov.br/cgu> [accessed 8.22.17].
- Cunha, E.S.M., 2007. "A Efetividade Deliberativa dos Conselhos Municipais de Saúde e de Criança e Adolescente no Nordeste", en: Avritzer, L. (Ed.), *A Participação Social No Nordeste*. Belo Horizonte: Editora UFMG.
- Daniel, C., [online] 2001. "O papel dos conselhos de políticas públicas". Instituto Pólis.
- FNDE, [online] 2009. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica.
- Fonseca, I.F. da, 2011. "Relações de poder e especificidades do contexto em fóruns participativos", in: Pires, R.R.C. (Ed.), *Efetividade Das Instituições Participativas No Brasil: Estratégias Avaliação*. Brasília: Ipea.
- Gallina, L.S., Teo, C.R.P.A., Munaro, P.S., Oliveira, V.S.H. de, 2012. "Representations on food security in the speeches of a Council of School Feeding". *Saúde e Sociedade* 21, 89-102.
- Gohn, M. da G., 2006. "Conselhos gestores e gestão pública". *Ciências Sociais Unisinos* 42, 5-11. doi:10.4013/6008
- INEP [online], 2017. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira URL. <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sobre-o-inep> [accessed 8.22.17].
- Kleba, M.E., Zampirom, K., Comerlatto, D., 2015. "Processo decisório e impacto na gestão de políticas públicas: desafios de um Conselho Municipal de Saúde". *Saúde e Sociedade* 24, 556-567.
- Lira, S.A., y Neto, A.C., 2008. "Coeficientes de correlação para variáveis ordinais e dicotômicas derivados do coeficiente linear de Pearson". *Ciência & Engenharia* 15, 45-53.
- Mannheim, K., 1962. *Sociologia sistemática: uma introdução estudo da sociologia*. Rio de Janeiro: Livraria Pioneira Editora.
- Martins, S., Ckagnazaroff, I.B., Lage, M.L. da C., 2012. "Análise dos Conselhos Gestores de Políticas Públicas à luz dos Relatórios de Fiscalização da Controladoria Geral da União". *Administração Pública e Gestão Social* 4, 221-245.
- Pereira, C.V., Medeiros, P.H.R., 2005. "O controle social e o Tribunal de Contas da União: o caso dos conselhos de alimentação escolar". *Revista do TCU* 0, 42-54.
- Resende, T. de A., 2006. *Roteiro do Terceiro Setor*. Prax.

- Ricci, R., 2009. "Controle social: um conceito e muitas confusões". Revista Espaço Acadêmico.
- Saliba, N.A., Moimaz, S.A.S., Ferreira, N.F., Custódio, L.B. de M., 2009. "Healthcare Councils: knowledge about health care". Revista de Administração Pública 43, 1369–1378.
- Schier, A. da C.R., 2002. A participação popular na administração pública: o direito de reclamação. Rio de Janeiro: Renovar.
- Silva, E.M. da, Ribeiro, A.C.A., 2016. "Sistemas deliberativos em perspectiva meso: a abordagem dos subsistemas aplicada aos conselhos de políticas públicas em Belo Horizonte". Opinião Pública 22, 167–194.
- Soares, M.M., [online] 2012. "Repases Financeiros e Voluntários da União aos Municípios Brasileiros: condicionantes políticos, sociais e técnicos"., en: 8o Encontro Da ABCP. Gramado, RS.
- Teixeira, E.C., 2000. "Efetividade e eficácia dos Conselhos", en: Carvalho, M. do C.A.A., Teixeira, A.C.C. (Eds.), Conselhos Gestores de Políticas Públicas. São Paulo: Pólis..

Sobre los autores/About the author(s)

Bruno de Jesus Lopes. Doutorando em Extensão Rural pela Universidade Federal de Viçosa (UFV). Sheila Maria Doula. Professora do Departamento de Economia Rural da UFV e Pesquisadora do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Simone Martins. Professora do Departamento de Administração e Contabilidade da UFV. Bárbara Tavares de Paula. Graduanda em Ciências Contábeis pela UFV.

URL estable documento/stable URL

<http://www.gigapp.org>

El Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas (GIGAPP) es una iniciativa impulsada por académicos, investigadores y profesores Iberoamericanos, cuyo principal propósito es contribuir al debate y la generación de nuevos conceptos, enfoques y marcos de análisis en las áreas de gobierno, gestión y políticas públicas, fomentando la creación de espacio de intercambio y colaboración permanente, y facilitando la construcción de redes y proyectos conjuntos sobre la base de actividades de docencia, investigación, asistencia técnica y extensión.

Las áreas de trabajo que constituyen los ejes principales del GIGAPP son:

1. Gobierno, instituciones y comportamiento político
2. Administración Pública
3. Políticas Públicas

Información de Contacto

Asociación GIGAPP.
ewp@gigapp.org

La Serie **GIGAPP Estudios Working Papers** es un espacio de divulgación científica sobre avances de investigación y estudio en materia de gobierno, administración y políticas públicas.

Su propósito principal es contribuir al intercambio y debate de ideas, servir de plataforma para el fortalecimiento de las labores de investigación aplicada en estas materias y poner al alcance de la comunidad académica, investigadores, estudiantes y público en general interesado, reflexiones y contenidos del más alto nivel con el objeto de promover nuevas miradas respecto del perfeccionamiento y mejora de nuestros sistemas políticos, gobiernos y administraciones públicas.

GIGAPP Estudios Working Papers (nueva serie) es una publicación de la Asociación Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas GIGAPP. (ISSN 2174-9515).

Se aceptan para evaluación trabajos inéditos en castellano, portugués e inglés.
Envío de originales ewp@gigapp.org

Consulte las normas para la presentación de originales en la web
<http://www.gigapp.org/index.php/publicaciones/working-papers>



Imagen cortesía del Efrén Guerrero @auraneurotica

GIGAPP
Estudios / Working Papers

ISSN 2174-9515