



Administração participativa na gestão pública: um destaque para o controle social

Artigo completo

Edriene Barbosa Lima Justi (Administradora, Professora Assistente do Curso de Administração CPNA da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul). edriene@gmail.com

Jamson Justi (Engenheiro Mecatrônico, Professor Substituto do Curso de Engenharia da Computação FACOM da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul). jamsonjusti@yahoo.com.br

Lia Moretti e Silva (Administradora, Professora Assistente do Curso de Administração CPNA da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul). liamoretti@yahoo.com.br

Alexandre Honig Gonçalves. (Internacionalista, Mestrando em Geografia PPGE0 CPTL da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul). alexandrehgongcalves@gmail.com

José Aparecido Moura Aranha (Contador e Administrador, Professor Assistente do Curso de Administração CPNA da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul). jaranha@terra.com.br

Jadson Justi (Fonoaudiólogo, Mestre em Psicologia UCDB MS, Doutorando em Estudos de Linguagens PUC SP). jadsonjusti@yahoo.com.br

Resumo

O governo empreendedor refere-se a um estilo pragmático de gestão pública que tem um estilo de gestão inspirado nas ferramentas modernas de administração, trazendo para os administradores públicos a linguagem e ferramentas da administração privada. Dentre esses conceitos, este trabalho visa apontar a administração participativa como uma possibilidade que aproveita o potencial das pessoas da sociedade, contribuindo para aumentar a qualidade das decisões e da gestão pública, também aprimorando o processo organizacional, tornando-o mais eficiente e eficaz. Nesse sentido, destaca-se o controle social. O objetivo do trabalho foi identificar que aspectos são relevantes no escopo do controle social para uma gestão pública mais eficiente e eficaz. Utilizou-se do método de abordagem indutivo, método de procedimento monográfico e tipo de pesquisa bibliográfica. Conclui-se que a educação bem como outras ações, como seminários temáticos e fóruns virtuais, podem configurar metodologias integradoras e participativas para que a sociedade civil possa contribuir com o Estado, em seu processo de planejamento e controle, em uma parceria ganha-ganha entre Estado e Sociedade.

Palavras-chave: gestão pública; controle social; governo empreendedor; administração participativa.

1 Introdução

Conforme Santos (2007), no Brasil, a década de 80 foi marcada por intensos movimentos sociais nos quais a participação popular esteve em evidência após anos de ditadura militar, e culminou na aprovação da Constituição de 1988. Segundo Macedo (2005), antes, em meados da década de 70, a ditadura militar começa a perder a legitimidade e movimentos de oposição ao regime surgem em vários setores. Aparecem experiências municipais de participação social



na gestão pública como a de Lages (SC), e práticas construídas nos movimentos sociais, como os Conselhos Populares de Saúde da Zona Leste de São Paulo, o Conselho Popular do Orçamento de Osasco, a Assembléia do Povo de Campinas, entre outros.

Nesse sentido, a Constituição Federal de 1988 implementou mecanismos que visam a participação da sociedade no controle de políticas públicas no Brasil. Este controle deveria ser feito através da ocupação de espaços institucionais pela população. De acordo com o Art. 14 da Constituição “a soberania popular será exercida pelo sufrágio universal e pelo voto direto e secreto, com valor igual para todos, e, nos termos da lei, mediante: I plebiscito; II referendo; III iniciativa popular.”(SANTOS 2007).

Como afirmam Sposati e Lobo (1992), a sociedade brasileira decidiu assumir seu próprio governo quando elaborou a Constituição de 1988. Assistiu-se, então, pela primeira vez na história do Parlamento Nacional, à participação das organizações sociais na elaboração das normas fundamentais do Estado. A tomada da responsabilidade de organizar e dirigir sua vida em sociedade revela-se no artigo que inaugura a Constituição: é ao povo que pertence todo o poder. Assim, tanto a organização do governo como o controle do poder econômico e a garantia dos direitos das pessoas, consideradas individualmente ou na coletividade, permitem, na expressão constitucional, a atuação imediata do povo, fonte de todo o poder.

Sposati e Lobo (1992) argumentam que diversos mecanismos foram indicados para provocar a participação popular na gestão do Brasil:

- mecanismos formais de democracia representativa, isto é, através dos representantes parlamentares: vereadores, deputados e senadores;
- democracia participativa e democracia direta, através da presença de órgãos populares junto ao Executivo, operando o controle e a fiscalização das ações do Governo, tarefa esta que é estendida a sindicatos, partidos e demais organismos sociais;
- O Poder Judiciário, possibilita, a princípio, que qualquer pessoa faça valer o direito criado pela legislação e não aplicado pela administração;
- Poder popular, na participação do Executivo nas suas ações de governo e de gestão.

É nesse foco, do poder popular, que verificam-se as tentativas de definir e de transformar em ações os conceitos de Controle Social, conforme argumenta Correia (2000):

O campo das políticas sociais é contraditório, [...] o Estado controla a sociedade, ao tempo em que incorpora as suas demandas. É neste campo contraditório que nasce um novo conceito de Controle Social em consonância com a atuação da sociedade civil organizada na gestão de políticas públicas no sentido de controlá-las para que atendam às demandas e os interesses da coletividade.

Dessa forma, de acordo com Bastos et al. (2009) foram instituídos vários mecanismos que garantiram a participação dos cidadãos nos assuntos do Estado, rompendo com uma tradição elitista e clientelista que sempre privilegiou as relações verticais e proporcionando de forma inovadora o acesso aos fóruns de decisão. Esses instrumentos democráticos foram previstos nas diversas instâncias do governo e nos níveis da federação, através de colegiados com caráter deliberativo ou como instâncias de consulta, objetivando a participação da sociedade civil pela representação de associações legalmente constituídas. Para isso, ganhou importância o "interesse público", qual seja o que deve ser de interesse geral, de todos ou de toda a



sociedade, modificando o que foi banalizado como relativo somente ao estatal, sem qualquer conotação com a realização de coisas de interesse geral (Carvalho, 1997).

Silva et al (2007) esclarecem que a expressão controle social tanto é empregada para designar o controle do Estado sobre a sociedade, quanto para designar o controle da sociedade sobre as ações do Estado. E, mesmo nestas duas acepções, existem diferenças devido ao entendimento da função do Estado e da extensão do seu poder e/ou devido à forma como se concebe a sociedade civil. Nesta segunda perspectiva, a temática do controle social tomou vulto no Brasil a partir do processo de democratização na década de 1980 e, principalmente, com a institucionalização dos mecanismos de participação nas políticas públicas na Constituição de 1988 e nas leis orgânicas posteriores como instâncias colegiadas de caráter permanente e deliberativo. Esta participação adquiriu uma direção de controle social posta pelos setores progressistas da sociedade, ou seja, de controle por parte dos segmentos organizados da mesma sobre as ações do Estado no sentido deste, cada vez mais, atender aos interesses da maioria da população, em reverso ao período ditatorial de controle exclusivo do Estado sobre a sociedade, cerceando qualquer expressão dessa.

2 Metodologia

O problema que norteou este artigo foi: como a gestão pública pode efetivamente tornar-se um governo empreendedor a partir da participação da sociedade?

Teve como objetivo geral identificar que aspectos são relevantes no escopo do controle social para uma gestão pública mais eficiente e eficaz.

Sendo assim, contou-se um método de abordagem indutivo, método de procedimento monográfico e tipo de pesquisa bibliográfica (LAKATOS & MARCONI, 2011).

3 Referencial teórico

3.1 Controle Social: definições

De acordo com Crubellate (2004) no âmbito da Sociologia, a noção de controle é geralmente delimitada como "controle social", referindo-se a processos de conformação do comportamento humano por meios diretos ou por meio das atitudes e significados que lhe são subjacentes. A noção de controle na teoria social contemporânea pode ser resumida na seguinte questão: "Quem deveria exercer controle sobre quem, como, e para quais fins?". Esses aspectos servem de parâmetro à teoria moderna do controle social e estão subjacentes às principais definições do fenômeno na teoria social. Percebe-se, contudo, que tal definição é ampla demais para possibilitar apropriada exploração tanto da ideologia subjacente às definições de controle social quanto das várias tecnologias de controle predominantes na sociedade moderna.

Um dos primeiros sociólogos a definir sistematicamente controle social foi Edward Ross em que no escopo de sua obra indica claramente sua crença na necessidade de ordem para a



existência ou conservação da sociedade, e nesse sentido o controle social emerge como a principal categoria de sua sociologia, se referindo aos esforços para moldar e adequar os sentimentos e desejos individuais às necessidades do grupo. (CRUBELLATE 2004).

Segundo Cunha (2003) apud Cotta et al (2009), o controle social conquistado pela sociedade civil deve ser entendido como instrumento e expressão da democracia. Busca-se, portanto, com a democratização, eliminar as formas tradicionais e autoritárias de gestão das políticas sociais, bem como a adoção de práticas que favoreçam a maior transparência das informações e da participação da sociedade no processo decisório.

Moisés et al. (2010) discorrem que a participação, nesse contexto, é apontada como um processo que se inicia quando várias pessoas decidem compartilhar suas necessidades, aspirações e experiências, com o objetivo de melhorar suas condições de vida. Para isso, se encontram, se organizam, identificam prioridades, dividem tarefas, estabelecem metas e estratégias de acordo com os recursos (financeiros, técnicos e humanos) existentes e aqueles que poderão ser obtidos através de parcerias e definem com clareza os diferentes papéis dentro do planejamento de ações, sendo uma conquista processual e efetiva. Ainda, segundo os autores, a participação pode ser utilizada como um instrumento de gestão social e gerência comunitária.

De acordo com Chauí (1993), a cidadania ativa é aquela que institui o cidadão essencialmente como criador de direitos para abrir novos espaços de participação política. Cotta et al (2009) acrescentam que esta participação da sociedade deve transcender a extensão executiva e burocrática, passando a ser pensada como um processo contínuo de democratização, o que implica o estabelecimento de uma nova sociabilidade política e um novo espaço de cidadania, onde o sujeito-cidadão deve ser o centro do processo de avaliação das ações nos serviços prestados pelo Estado.

Para Moisés et al. (2010), a mobilização social dentro de uma concepção mais crítica da realidade não se limita a preparar, arregimentar ou engajar indivíduos, famílias e coletividade para uma ação política ou reivindicatória. Não se restringe à execução de ações, projetos ou programas já preestabelecidos. É também um processo de incentivo à participação efetiva dos recursos das comunidades locais, capacitados, fortalecidos e organizados por processos educativos transformadores. Mobilizando-os para o planejamento, a execução e a avaliação de ações, projetos e programas governamentais, buscando soluções mais próximas da realidade e dos meios que as comunidades e organizações dispõem. Consolidando e expandindo parcerias, promovendo e aumentando a capacidade comunitária de resolver seus próprios problemas.

Assim, indivíduos, famílias e coletividade, sensibilizados, capacitados e fortalecidos para o enfrentamento dessas questões, obtêm condições para identificar, conhecer, analisar e avaliar os motivos de ocorrência dos problemas que afetam a saúde. Tomam consciência dessa realidade e participam das decisões para modificá-la, reconhecendo seu papel transformador e criador, colaborando de forma efetiva na solução e/ou encaminhamentos de problemas. (MOISÉS et al. 2010).



3.2 Sociedade Civil e o Processo de Participação

De acordo com Maximiano (2006), no contexto das organizações, a administração participativa é uma doutrina que valoriza a participação das pessoas no processo de tomar decisões sobre a gestão das organizações. Essa definição tem algumas implicações:

- A alienação desperdiça o potencial intelectual das pessoas;
- A participação aproveita esse potencial, contribuindo para aumentar a qualidade das decisões e da gestão;
- A participação contribui para aumentar a satisfação e a motivação das pessoas envolvidas;
- A participação das pessoas aprimora o processo organizacional, tornando-o mais eficiente e eficaz.

Nesse sentido, segundo Chauí apud Silva et al. (2007), os sujeitos políticos participam da vida social em proporção ao volume e qualidade das informações que possuem em especial, a partir das suas possibilidades de acesso às fontes de informação e de condições favoráveis de aproveitamento delas, de forma a poderem intervir como produtores do saber.

Para Bastos et al. (2009) a base de sustentação dessa nova formulação de participação direta e indireta da sociedade civil em fóruns de decisão política é a Constituição Federal de 1988, que trouxe muitos avanços enquanto arcabouço institucional de ampliação dos direitos civis, políticos e sociais. Como argumenta Carvalho (2005), os direitos sociais permitem às sociedades politicamente organizadas reduzir o excesso de desigualdade produzido pelo capitalismo e garantirem um mínimo de bem-estar para todos. Nesse sentido, o controle social é entendido como uma tentativa de estabelecer uma nova relação entre o Estado e a sociedade, que implica uma abertura do Estado, para que a sociedade participe das suas decisões.

Ainda de acordo com Bastos et al. (2009) é fundamental que haja uma interação entre a sociedade e o Estado, fazendo com que exista um aprofundamento da democracia dando embasamento social à dimensão institucional, na intenção de democratizar o Estado. A partir disso, o surgimento de organizações não governamentais e de conselhos, por exemplo, pode contribuir para a realização de experiências inovadoras no encaminhamento de problemas sociais, sobretudo nas áreas da educação, da saúde, fortalecendo o tecido social.

Segundo os autores citados anteriormente, a abertura de canais de participação é importante para que se estabeleçam redes de cooperação entre grupos da sociedade, que são fundamentais para que as questões de interesse público sejam enfrentadas e consigam ser transformadas positivamente para todos os cidadãos, através de benefícios que garantam o acesso a políticas públicas de qualidade.

A criação de instituições de defesa de interesses por parte da sociedade civil configura-se como elemento destacado para que aconteçam mudanças de valores, comportamentos e atitudes em conformidade com a democracia participativa ou, como argumenta Benevides (1994), com uma cidadania ativa, cuja qualidade dos serviços públicos está ligada a sua capacidade de expansão. (BASTOS et al. 2009).



Para Cotta et al (2009) o controle social passa a ser a pedra de toque resgatando os princípios constitucionais de universalidade, integralidade e equidade, viabilizando a qualidade dos serviços com a possibilidade concreta de inclusão dos usuários na pauta de decisões.

Ainda, segundo os autores citados, esse contexto do controle social, concebido como a participação direta da sociedade civil sobre os processos de gestão dos recursos públicos, reflete a apropriação, pela sociedade organizada, dos meios e instrumentos de planejamento, fiscalização e análise das ações e serviços do Estado. Sua visibilidade está condicionada à existência de uma democracia participativa e à institucionalização dos canais de participação em conselhos setoriais. Essas instâncias protagonizam a participação da sociedade na gestão do sistema e articulam atores sociais portadores de interesses diferentes e olhares distintos sobre a realidade, nem sempre convergentes, onde as disputas de poder estão presentes, embora os processos de discussão busquem o consenso em defesa dos princípios e diretrizes de um sistema público resolutivo e equânime. (COTTA et al 2009).

Santos (2007) defende que uma forma possibilitada de exercer essa participação é mediante os Conselhos propostos em âmbito federal, estadual e municipal. Alguns possuem caráter propositivo, outros caráter de controle de políticas públicas. Exemplos, Conselhos de Saúde, Conselho da Criança e do Adolescente, Conselhos de Merenda Escolar, Conselho Tutelar, entre outros.

Para Silva et al. (2007) essa nova forma de relacionamento entre Estado e Sociedade, se configura através dos canais institucionais de participação, enquanto espaço de decisão e de negociação de interesses.

Figueiredo (2001) apud Bastos et al. (2009) reforça que esse aparato da sociedade civil sob a denominação de controle social poderá contribuir para a eficácia e a estabilidade da governança democrática não só por seus efeitos internos sobre o indivíduo, levando-o à cooperação, mas também devido a seus efeitos externos sobre a sociedade e sobre a ação do Estado, cobrando e fiscalizando sua ação.

3.3 Governo Empreendedor

Resgatando os conceitos Osborne e Gaebler citados por Secchi (2009) que inauguram o governo empreendedor como um estilo pragmático de gestão pública, tem-se um estilo de gestão inspirado na teoria administrativa moderna, trazendo para os administradores públicos a linguagem e ferramentas da administração privada. Osborne e Gaebler sintetizaram em uma lista de mandamentos para transformar uma organização pública burocrática em uma organização pública racional e eficaz. Citam-se apenas alguns dos itens contidos em sua lista:

- *governo catalisador*: os governos não devem assumir o papel de implementador de políticas públicas sozinhos, mas sim harmonizar a ação de diferentes agentes sociais na solução de problemas coletivos;
- *governo que pertence à comunidade*: os governos devem abrir-se à participação dos cidadãos no momento de tomada de decisão;



- *governo orientado ao cliente*: os governos devem substituir a autorreferencialidade pela lógica de atenção às necessidades dos clientes/cidadãos.

Ou seja, deve-se haver um esforço também, por parte do poder público para que esse processo de participação da sociedade civil seja de fato implementado, caso haja interesse do Estado em se tornar um organismo proativo, eficiente e eficaz no uso de seus recursos e no atingimento de seus objetivos.

Segundo Silva et al. (2007) observa-se, atualmente, que tem crescido a divulgação de informações e dados, o que já caracteriza um grande avanço. Mas, não basta divulgar os dados pura e simplesmente, é necessário apresentar a informação numa linguagem adequada, de forma a permitir que qualquer sujeito possa se apropriar do conhecimento. Em outras palavras, um dos maiores avanços será quando pudermos socializar dados, pesquisas e informações através dos diferentes meios de comunicação (internet, jornais, revistas, rádio, TV, etc.) para a população de forma ágil e clara.

Ainda, de acordo com os autores citados, a comunicação vem assumindo importância crescente na sociedade contemporânea. A face mais visível desse processo talvez seja o acelerado desenvolvimento de tecnologias de informação e comunicação observado nas últimas décadas. Tal fato traz alguns desafios para o exercício do controle social, na perspectiva de superar a visão instrumental da comunicação, efetivar a descentralização e democratizar o acesso às tecnologias de comunicação. (SILVA et al. 2007).

De acordo com Santos (2007), no caso brasileiro, a cultura política impetrada é considerada fragmentada e individualista devido à descrença da população e ao enfraquecimento das instituições. Desse modo, a valorização de redes baseadas na confiança interpessoal poderia constituir o mecanismo de resgate da sociedade civil, para um comportamento mais crítico e fiscalizador da coisa pública.

Apesar de considerar que ainda há muito a ser feito para aumentar a participação da sociedade civil no controle da coisa pública, há de se concordar que a organização de grupos, de associações e de Conselhos podem ser os catalizadores de novo processo, no qual os cidadãos adquiram o hábito de acompanhar e controlar as ações dos órgãos públicos para o bem do povo. Para isso, o estímulo deve ser das próprias instituições públicas, divulgando as informações sobre suas ações políticas, administrativas e financeiras. Mas, além da divulgação pública, deve-se garantir o acesso às informações concernentes à administração pública. (SANTOS 2007).

Para termos um exemplo, Silva et al. (2007) relatam que no Seminário Nacional de Comunicação, Informação e Informática, promovido pelo Conselho Nacional de Saúde, realizado em 8 e 9 de dezembro de 2005, foram identificadas várias reivindicações do controle social para o seu fortalecimento, das quais se destacam:

- a divulgação do SUS (da informação pública);
- o esclarecimento para a sociedade do que é o controle social;
- a implementação das deliberações dos conselhos de saúde;
- a utilização de formas de comunicação e informação alternativas mais acessíveis à população;



- a criação de canais permanentes de comunicação e informação para dar visibilidade às decisões dos conselhos de saúde;
- a clareza nas informações prestadas pelo gestor às instâncias de controle social;
- a condição de acesso ao orçamento e garantia da prestação de contas por parte do executivo;
- a disponibilização para a sociedade de informações em saúde pela mídia sobre ações e serviços de saúde, a divulgação de experiências bem-sucedidas do SUS e orientação a sociedade sobre o direito à saúde;
- a democratização da informação e da comunicação;
- o tratamento da informação e comunicação como questão estratégica, destinando recursos para a aquisição de equipamentos e capacitação dos conselheiros de saúde para a apropriação de tecnologias necessárias;
- o incentivo à formação das comissões de comunicação e informação em saúde no âmbito dos conselhos estaduais e municipais;
- a inclusão de participação de outros ministérios e instituições com vistas a garantir uma visão intersetorial;
- a opção pelo *software* livre no processo de informatização do SUS.

Ou seja, embora o exemplo citado seja específico para o contexto da saúde, as mesmas demandas poderiam ser estendidas para os setores da educação, segurança, alimentação, saneamento, etc. O que se destaca, nesse caso, é a oportunidade que se oferece para o fortalecimento do controle social, mediante incentivo e ações do poder público.

4 Considerações: desafios e sugestões

O interesse por esta temática corresponde às mudanças ocorridas na relação Estado e Sociedade, vinculando-se com o movimento mais geral da sociedade brasileira na década de 80, quando se intensificaram as propostas de democratização da sociedade, na qual se inscreve a da gestão das políticas públicas. Busca-se com a democratização eliminar as formas autoritárias e tradicionais de gestão das Políticas Sociais, bem como a adoção de práticas que favoreçam uma maior transparência das informações e maior participação da sociedade no processo decisório. (SILVA et al. 2007).

Nos dias correntes, a partir de uma iniciativa de protesto da população contra o aumento de R\$ 0,20 da passagem no transporte público em São Paulo, o país começou a vivenciar intensamente esses aspectos de movimentos sociais, como segue o destaque do Correio Brasiliense (2013):

Mobilizados pelas redes sociais, sem vínculo político-partidário, sem liderança e sem reivindicações unificadas, milhares de jovens ocuparam pelo menos 12 capitais brasileiras em protestos generalizados.



Mídias diversas têm publicado que pelo menos 250 mil brasileiros tomaram as principais cidades do país, transformando o que começou como uma manifestação por menores tarifas de transporte em um grande movimento social contra a corrupção, apontando poucos investimentos em saúde e educação e denunciando os imensos gastos em função da Copa do Mundo de 2014 a ser realizada no Brasil.

Com muitas chamadas nos meios virtuais com os títulos #acordabrasil e #vempraruá, e com cartazes que denunciam “desculpe o transtorno: estamos mudando o Brasil”, “que país é este?”, “a aula hoje é na rua”, “país desenvolvido não é onde pobre tem carro, é onde rico usa transporte público”, dentre outros, vive-se este momento em que se requer o debate em primeiro plano sobre questões éticas, saúde pública, educação de qualidade e causas sociais.

Neste cenário, segundo Lacaz e Flório (2009), as novas formas de gerência pública priorizam o controle social por resultados, mas, no entanto, a sua contrapartida deve ser o exercício da cidadania em seus múltiplos aspectos, revelando a importância da utilização das tecnologias de informação e comunicação como forma de melhorar o relacionamento Estado e Sociedade, tanto no que se refere à transparência das ações como à garantia de acesso a informações governamentais.

Como desafios, os mesmos autores citados apontam vários aspectos que tentam explicar as dificuldades para o desenvolvimento do controle social, destes, destacam-se os mais relevantes:

- a ausência de uma cultura de controle social e transparência na gestão dos recursos públicos;
- a desarticulação dos Conselhos com a sociedade;
- a falta de representatividade dos conselheiros, frequentemente desarticulados das bases, instituições ou segmentos que representam com pouca capacidade para formular propostas alternativas e efetivas, dentro de um contexto geral que indica uma desorganização da sociedade civil.

Macedo (2005) reforça o argumento citando que um dos maiores desafios de uma proposta participativa ampliada é o de garantir a definição de critérios de representação, de forma a impedir tanto a sua manipulação por grupos guiados por interesses particularizados, como a possibilidade da sua instrumentalização pela administração pública.

Para a superação desses desafios, Moisés et al. (2010) defende que a educação apresenta-se como um processo de formação dinâmico, transformador, abrangente, permanente e participativo, no qual as pessoas envolvidas passem a ser agentes transformadores, participando ativamente tanto do diagnóstico dos problemas, do planejamento, da execução, do monitoramento e avaliação das ações, da busca de alternativas e da implantação de soluções.

Sendo assim, essa alternativa de educação pode envolver toda a sociedade, desde a formação nos ensinos escolares fundamental, médio e superior, voltada para um processo participativo de decisões, mas pode também, ser estimulada mediante uso de tecnologias de informação que incentivem e estimulem a participação e envolvimento dos diversos grupos sociais representativos da sociedade civil.



Para tanto, pode-se desenvolver algumas ações que envolvam grupos organizados da sociedade:

- Criação de os observatórios regionais;
- Desenvolvimento de fóruns virtuais;
- Estímulo para elaboração de documentos conceituais;
- Elaboração de cartilhas ou vídeos, indicando acesso à informações e dados públicos;
- Seminários temáticos;
- Aproveitamento das idéias oriundas de prêmios de gestão; entre outros.

Essas ações sugeridas visam a participação e mobilização social, buscando metodologias integradoras e participativas para que a Sociedade Civil possa contribuir com o Estado, em seu processo de planejamento e controle, visando tornar-se um organismo atuante, proativo, catalizador e pertencente ao povo, de maneira eficiente e eficaz em seus processos de governo, revertendo, dessa forma, em agregação de valores para a Sociedade, em uma parceria em que Estado e Sociedade ganham.

Referências Bibliográficas

BASTOS, F. A.; SANTOS, E.; TOVO, M. F. Capital Social e Sistema Único de Saúde (SUS) no Brasil. *Saúde e Sociedade*, vol.18 no. 2, São Paulo, abr./jun., 2009.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. *Administração: Construindo a Vantagem Competitiva*. São Paulo: Atlas, 1998.

BENEVIDES, M. V. *Cidadania e democracia*. São Paulo: Lua Nova, 1994.

BRASIL. Ministério da Saúde. XI Conferência Nacional de Saúde. *Relatório final*. Brasília: Ministério da Saúde, 2001.

CARDOSO, J. M. Comunicação e Saúde: Desafios para fortalecer o SUS, ampliar participação e o controle social. In: *Coletânea de Comunicação e Informação em Saúde para o exercício do Controle Social*. Brasília: Editora do Ministério da Saúde; 2006.

CARVALHO, A. I. *Conselhos de saúde no Brasil: participação cidadã e controle social*. Rio de Janeiro: Fase Ibam, 1995.

CARVALHO, A. I. Conselhos de saúde, responsabilidade pública e cidadania: a reforma sanitária como reforma do Estado. In: FLEURY, S. T. (Org.). *Saúde e democracia: a luta do CEBES*. São Paulo: Lemos, 1997.

CARVALHO, A. I. Os conselhos de saúde, participação social e reforma do Estado. In: KLEBA, M. E. *Descentralização do Sistema de Saúde no Brasil: limites e possibilidades de uma estratégia para o empoderamento*. Chapecó: Argos, 2005.

CHAUÍ, M. S. *Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas*. São Paulo: Cortez, 1993.



- CORREIA, M. V. C. *Desafios para o controle social*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2005.
- CORREIA, M. V. C. *Que controle social*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2000.
- CORREIO BRASILIENSE. A Nova Cara do Brasil. Terça, 18 de junho de 2013. Disponível em: <http://unb.br/noticias/unbagencia/cpmod.php?id=94931>
- COTTA, R. M. M.; CAZAL, M. M.; RODRIGUES, J. F. C. Participação, Controle Social e Exercício da Cidadania: a (des)informação como obstáculo à atuação dos conselheiros de saúde. *Physis*, vol.19 no.2, Rio de Janeiro, 2009.
- CRUBELLATE, J. M. Participação como controle social: uma crítica das estruturas organizacionais flexíveis. *RAE Eletrônica*, v.3 n.2, São Paulo, jul./dez, 2004.
- FIGUEIREDO, J. E. S. A. *Comunidade cívica, capital social e conselhos de saúde no Estado do Rio de Janeiro*. 2001. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública). Escola Nacional de Saúde Pública, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2001.
- LACAZ, F. A. C.; FLÓRIO, S. M. R. Controle social, mundo do trabalho e as Conferências Nacionais de Saúde da virada do século XX. *Ciência e Saúde Coletiva*, vol.14 no.6, Rio de Janeiro, dez. 2009.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Metodologia do trabalho científico*. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- MACEDO, L. C. *Participação e controle social na área de saúde: uma revisão bibliográfica*. Dissertação (Mestrado em Enfermagem). Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, 2005.
- MAXIMIANO, A. C. A. *Teoria Geral da Administração*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MOISÉS, M.; KLIGERMAN, D. C.; COHEN, S. C.; MONTEIRO, S. C. F. A política federal de saneamento básico e as iniciativas de participação, mobilização, controle social, educação em saúde e ambiental nos programas governamentais de saneamento. *Ciência e Saúde Coletiva*, vol.15 no.5, Rio de Janeiro, ago. 2010.
- SANTOS, K A. *O Conselho de acompanhamento e controle social do Fundef: um estudo de caso do município de São Paulo*. Dissertação (Mestrado em Educação). Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2007.
- SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, FGV, 43(2):347-69, mar-abr 2009.
- SILVA, A. X.; CRUZ, E. A.; MELO, V. A importância estratégica da informação em saúde para o exercício do controle social. *Ciência e Saúde Coletiva*, v.12 n.3 Rio de Janeiro, maio/jun, 2007.
- SPOSATI, A.; LOBO, E. Controle social e políticas de saúde. *Cadernos de Saúde Pública*, v.8 n.4, Rio de Janeiro, out./dez, 1992.