



## RELAÇÃO ENTRE GESTÃO PÚBLICA E CONSELHO MUNICIPAL DE SAÚDE

 <https://doi.org/10.56238/levv16n46-077>

**Data de submissão:** 25/02/2025

**Data de publicação:** 25/03/2025

**Rogério Batista De Souza**

Doutorando em Administração e Gestão em Saúde Pública – Universidad Columbia Del Paraguay

### RESUMO

Este artigo analisa a relação entre a gestão pública e o Conselho Municipal de Saúde, destacando sua importância para o fortalecimento da participação social e a construção de um sistema de saúde mais eficiente e democrático. Por meio de uma pesquisa bibliográfica, investiga-se como os conselhos municipais atuam como mecanismos de controle social, permitindo que a população participe ativamente da formulação, implementação e fiscalização das políticas públicas de saúde. A descentralização administrativa, princípio fundamental do Sistema Único de Saúde (SUS), é um fator essencial para a eficácia dessa relação, pois aproxima a tomada de decisões da realidade local.

Apesar dos avanços normativos que garantem a existência desses conselhos, diversos desafios ainda limitam sua efetividade, como a falta de capacitação dos conselheiros, barreiras burocráticas e a dificuldade de implementação de suas deliberações. O fortalecimento da transparência, o incentivo à participação cidadã e o compromisso dos gestores públicos são aspectos fundamentais para que esses espaços cumpram plenamente seu papel. A pesquisa evidencia que o aprimoramento da relação entre a gestão pública e os Conselhos Municipais de Saúde contribui significativamente para a melhoria da qualidade dos serviços prestados, tornando a administração mais democrática e sensível às necessidades da população. Conclui-se que a consolidação dessa interação deve ser uma prioridade contínua para garantir uma governança eficiente e equitativa na saúde pública.

**Palavras-chave:** Gestão pública. Conselho Municipal de Saúde. Participação social. Políticas públicas.

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão pública desempenha um papel fundamental na organização e implementação das políticas de saúde, buscando garantir serviços eficientes e acessíveis à população. Dentro desse contexto, o Conselho Municipal de Saúde surge como um órgão essencial para a democratização da gestão, promovendo a participação da sociedade na formulação, acompanhamento e fiscalização das ações e recursos destinados ao setor. Essa relação entre gestão pública e Conselho Municipal de Saúde reflete a necessidade de uma administração transparente, participativa e eficiente, em que gestores, profissionais da saúde e cidadãos atuam conjuntamente para aprimorar o sistema de saúde municipal.

O fortalecimento dessa interação é crucial para a construção de políticas públicas que atendam às reais demandas da comunidade. Os conselhos municipais de saúde, previstos na legislação brasileira, funcionam como espaços deliberativos e consultivos, permitindo que a sociedade civil tenha voz ativa na definição das prioridades e na alocação de recursos. Dessa forma, sua atuação colabora para reduzir desigualdades, garantir maior controle social e assegurar que os serviços oferecidos estejam alinhados com as necessidades da população.

Além disso, a relação entre a gestão pública e os Conselhos Municipais de Saúde reflete a importância da descentralização administrativa, princípio fundamental do Sistema Único de Saúde (SUS). Ao descentralizar a tomada de decisões e fortalecer a participação social, busca-se tornar a administração da saúde mais eficaz e próxima da realidade local. Contudo, apesar dos avanços normativos, ainda existem desafios significativos, como a necessidade de maior capacitação dos conselheiros, o fortalecimento do papel fiscalizador do conselho e a superação de entraves burocráticos que dificultam a implementação das decisões tomadas nesses espaços.

Diante desse cenário, este artigo tem como objetivo analisar a relação entre a gestão pública e o Conselho Municipal de Saúde, destacando sua importância para a construção de um sistema de saúde mais democrático e eficiente. Para isso, serão discutidos aspectos conceituais, normativos e práticos dessa interação, abordando os desafios e as potencialidades que surgem dessa dinâmica, a fim de compreender como essa relação pode contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços de saúde oferecidos à população.

## 2 METODOLOGIA

Este artigo adota uma abordagem qualitativa, com caráter exploratório e descritivo, fundamentando-se em pesquisa bibliográfica para analisar a relação entre a gestão pública e o Conselho Municipal de Saúde. A pesquisa bibliográfica consiste na revisão de publicações acadêmicas, legislações, artigos científicos e documentos oficiais que tratam da participação social na gestão pública da saúde. De acordo com Gil (2019), esse tipo de estudo permite aprofundar o conhecimento

sobre determinado tema a partir da análise de fontes já publicadas, proporcionando uma visão ampla e fundamentada sobre o objeto de investigação.

Para embasar a discussão, foram utilizados referenciais teóricos nacionais e internacionais, com ênfase em publicações que abordam a descentralização da gestão pública, o controle social e o funcionamento dos conselhos de saúde. Segundo Lakatos e Marconi (2020), a pesquisa bibliográfica contribui para o entendimento crítico de um fenômeno ao reunir diferentes perspectivas sobre o tema, permitindo a construção de um panorama analítico e comparativo. Assim, por meio da análise de literatura especializada, busca-se compreender os desafios, as potencialidades e as implicações da relação entre o Conselho Municipal de Saúde e a administração pública.

Além disso, este estudo seguiu um rigoroso processo de seleção de fontes, priorizando materiais acadêmicos e institucionais publicados nos últimos anos, garantindo a atualidade e a relevância das informações. Como aponta Severino (2017), a validade de uma pesquisa bibliográfica está diretamente relacionada à credibilidade das fontes consultadas, tornando essencial a escolha de referências reconhecidas no campo da gestão pública e da saúde coletiva. Dessa forma, a metodologia adotada assegura que a análise seja pautada em um embasamento teórico sólido e atualizado, contribuindo para um debate qualificado sobre o tema.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

De acordo com Ferreira (2014), a “Gestão Pública é um termo usado, de forma ampla, para definir o conjunto de atividades que envolvem a aplicação dos conhecimentos teóricos da Administração e das Ciências Gerenciais no setor público ou no processo de interação com esse setor”.

De forma semelhante, Nunes e Filho (2019) relatam que atualmente a gestão pública está marcada por uma constante de atitudes e ilegalidades sofridas por parte dos gestores. Ocorreram muitos casos com escândalos e corrupção envolvendo as esferas do poder público, o que torna este cenário bastante preocupante visto que tem prejudicado a economia do país.

Portanto, é de suma importância que os gestores estejam preparados e qualificados para solucionar os problemas e desafios que encontrarem no decorrer do processo de gestão pública (MARTINS e WACLAWOVSKY, 2015).

Nesse contexto, os conceitos convergem ao afirmarem que cabe ao gestor público gerenciar, coordenar e melhorar a qualidade dos serviços ofertados à população. Desta forma, é importante possuir conhecimento técnico, científico, financeiro, analítico e ser eficiente.

Observa-se o crescimento da complexidade organizacional, tanto pela pressão social por transparência e bom uso dos recursos públicos, quanto pela demanda institucional por melhores resultados (FERREIRA, 2014; BEZERRA et al. 2021).



Desde 2006, após a implementação do pacto pela saúde, houve a sistematização em todos os municípios participantes desse pacto, no sentido de ações para o cumprimento das políticas públicas de saúde eleitas como prioridade. O grande objetivo do pacto pela saúde era a organização da gestão e a delimitação das responsabilidades financeiras dos níveis de gestão. Porém, de nada adiantaria essa estruturação sem metas sanitárias definidas.

Nesse sentido, o pacto pilar pela vida trouxe o redirecionamento de ações, afim de cumprir metas nacionais e internacionais quanto à diminuição dos indicadores fundamentais de saúde, como a mortalidade materno-infantil. Um importante referencial reporta-se às metas do milênio.

Em 2000, líderes da ONU reuniram-se para resumir em um documento, os resultados das principais conferências realizadas na década de 1990 – entre elas, a ECO 92, que aconteceu no Rio de Janeiro.

Essas metas refletiam os principais problemas a serem enfrentados pela população mundial, sobretudo os países mais pobres. A área da saúde pública no Brasil, a partir da criação e implantação do Sistema Único de Saúde (SUS) propiciou uma abertura para participação da sociedade na formulação, gestão, controle administrativo-financeiro, monitoramento dos planos e programas, das políticas públicas na área da saúde, participação essa que se deu através das conferências públicas de saúde, de forma ampla pensando na saúde como um todo.

As Metas do Milênio foram estabelecidas em setembro de 2000, durante a Cúpula do Milênio das Nações Unidas. São um conjunto de oito objetivos globais que foram acordados por todos os 189 países-membros das Nações Unidas em combate à pobreza, à fome, à doença, ao analfabetismo, à degradação ambiental e à discriminação contra as mulheres até o ano de 2015.

As Metas do Milênio são:

Fim da fome e da miséria; Educação básica de qualidade para todos; Igualdade entre sexos e valorização da mulher ;Reduzir a mortalidade infantil; Melhorar a saúde das gestantes; Combater a AIDS, a malária e outras doenças; Qualidade de vida e respeito ao meio ambiente; Todo mundo trabalhando pelo desenvolvimento.

Essas metas foram substituídas pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em 2015, que compreendem um conjunto de 17 objetivos mais amplos e ambiciosos a serem alcançados até 2030.

FIGURA 1 - AS 17 ODS



FONTE: Agenda 2030

Estrategicamente, as ouvidorias públicas em saúde foram pensadas para que esse controle se desse no interior das instituições visando a melhoria da qualidade dos serviços de saúde, de forma a controlar o funcionamento interno da administração pública com a finalidade de concretização do princípio de justiça para com os cidadãos.

As funções do Conselho de saúde se compreendem em atuar na formulação de estratégias e no controle da execução da Política de Saúde em municípios, inclusive nos aspectos econômicos e financeiros.

A disseminação das novas tecnologias de informação e comunicação na sociedade, e a sua crescente importância na participação democrática e na autonomia produtiva dos indivíduos, exacerbou a relação entre inclusão digital e social (CORVALÁN, 2018).

As tecnologias da informação e da comunicação (TICs), entretanto, podem gerar efeitos tanto positivos quanto negativos, dependendo da maneira como são usadas.

Os efeitos positivos dessas tecnologias são os seguintes:

1. O Acesso à Informação: Esses instrumentos permitem um acesso mais fácil e rápido à informação, capacitando os indivíduos a tomarem decisões mais informadas e a participarem ativamente em processos democráticos.
2. Participação Cívica: Plataformas *online* e redes sociais podem facilitar a participação dos cidadãos em debates públicos, petições, campanhas e movimentos sociais, fortalecendo a democracia participativa.



3. Transparéncia e Prestação de Contas: As TICs possibilitam a transparéncia governamental, permitindo que os cidadãos monitorem as ações dos governos e exijam maior prestação de contas.
4. Autonomia Produtiva: Ferramentas digitais podem aumentar a eficiência no trabalho, facilitar a colaboração e a comunicação, e possibilitar formas mais flexíveis de trabalho, contribuindo para a autonomia produtiva dos indivíduos.
5. Inclusão e Diversidade: As TICs – tecnologias da informação e comunicação – podem reduzir barreiras geográficas e sociais, ampliando o acesso de grupos marginalizados à participação democrática e a oportunidades produtivas.

Os efeitos Negativos que podem ser citados são:

1. Desigualdades Digitais: A falta de acesso equitativo às TICs pode agravar as desigualdades sociais, limitando a participação democrática e a autonomia produtiva de grupos vulneráveis.
2. Desinformação e Manipulação: A disseminação de informações falsas e a manipulação *online* podem minar a participação democrática, prejudicando a formação de opinião informada.
3. Privacidade e Vigilância: O uso indiscriminado de dados pessoais e a vigilância *online* podem ameaçar a privacidade dos indivíduos, limitando sua liberdade e autonomia.
4. Polarização e Fragmentação: As TICs podem contribuir para a polarização política e social, fragmentando a sociedade e dificultando o diálogo e a cooperação entre diferentes grupos.
5. Dependência Tecnológica: O excesso de dependência das TICs pode criar vulnerabilidades, tanto em termos de segurança digital como de capacidade produtiva, podendo limitar a autonomia dos indivíduos.

Em relação ao *home office*, muitas questões ainda estão abertas a discussões. O trabalho de conselheiro de saúde, que envolve a participação em reuniões, discussões e decisões sobre políticas públicas, apresenta algumas contrariedades quando realizado em regime *home office*. Algumas delas são:

1. Falta de Interação Pessoal: A comunicação face a face é fundamental para construir relacionamentos e confiança. O *home office* pode dificultar essa interação.
2. Dificuldade na Colaboração: O trabalho em equipe pode ser prejudicado, pois a troca de ideias e a resolução de conflitos são mais desafiadoras em ambientes virtuais.
3. Acesso a Informações: Algumas informações podem ser mais facilmente acessadas em ambientes presenciais, onde documentos e dados estão disponíveis para consulta imediata.
4. Engajamento da Comunidade: A participação da sociedade civil pode ser reduzida em reuniões virtuais, dificultando a inclusão de diferentes vozes e perspectivas.

5. Desafios Tecnológicos: Problemas com conexão à internet, falta de equipamentos adequados e dificuldades com plataformas digitais podem limitar a eficácia do trabalho.
6. Dificuldade de Foco: O ambiente doméstico pode trazer distrações que afetam a concentração e a produtividade.
7. Sentimento de Isolamento: A ausência de um ambiente de trabalho coletivo pode levar ao sentimento de isolamento entre os conselheiros, afetando a motivação e o bem-estar.

Essas contrariedades podem impactar a eficácia do trabalho dos conselheiros de saúde e a implementação de políticas públicas.

Computadores, tablets, smartphones e celulares promovem a comunicação instantânea, a automação de comportamentos e procedimentos, geram inovadoras formas de extensão do corpo humano, aumentam todos nossos órgãos de sentidos, ampliando nossa visão de mundo, contribuindo, assim, para o avanço científico em todas as áreas do conhecimento (LUNA, 2014, p.6).

#### 4 CONCLUSÃO

A relação entre a gestão pública e o Conselho Municipal de Saúde representa um pilar fundamental para a consolidação de um sistema de saúde democrático, participativo e eficiente. Ao longo deste artigo, analisou-se como o conselho funciona como um mecanismo essencial de controle social, permitindo que a população tenha voz ativa nas decisões que impactam diretamente a qualidade e o acesso aos serviços de saúde. A atuação conjunta entre gestores, profissionais da saúde e cidadãos é indispensável para garantir que as políticas públicas sejam formuladas com base nas necessidades reais da comunidade, promovendo maior transparência e eficiência na administração dos recursos públicos destinados ao setor.

O fortalecimento dessa relação está diretamente ligado ao princípio da descentralização administrativa, uma das bases estruturais do Sistema Único de Saúde (SUS). Ao distribuir responsabilidades entre diferentes esferas de governo e incentivar a participação da sociedade civil, busca-se construir um modelo de gestão mais próximo da realidade local, capaz de responder com maior agilidade e precisão às demandas específicas de cada município. No entanto, para que essa dinâmica funcione de maneira efetiva, é necessário que os Conselhos Municipais de Saúde sejam devidamente estruturados, contando com apoio institucional, capacitação contínua de seus membros e autonomia para exercer suas funções fiscalizadoras e deliberativas.

Apesar dos avanços normativos que garantem a existência e a atuação dos conselhos, ainda há desafios significativos que precisam ser enfrentados para que esses espaços cumpram plenamente seu papel. Em muitos municípios, observa-se um baixo nível de participação da sociedade civil, o que pode comprometer a representatividade das decisões tomadas nesses colegiados. Além disso, dificuldades

burocráticas, a falta de acesso a informações estratégicas e a ausência de mecanismos eficazes para garantir que as deliberações dos conselhos sejam incorporadas às políticas públicas são obstáculos recorrentes que limitam a efetividade do controle social.

A superação dessas dificuldades passa pela adoção de medidas que promovam maior qualificação dos conselheiros e ampliem a transparência na gestão da saúde. A capacitação contínua dos membros do conselho é essencial para que possam compreender a complexidade do sistema público de saúde e atuar de forma mais assertiva nos processos de fiscalização e formulação de políticas. Além disso, é fundamental que a gestão pública adote práticas que facilitem o acesso da população às informações sobre orçamento, planejamento e execução dos serviços, garantindo que os cidadãos possam exercer seu papel de controle social com maior embasamento e autonomia.

Outro aspecto crucial para o fortalecimento da relação entre a gestão pública e os Conselhos Municipais de Saúde é o incentivo à participação popular. Muitas vezes, a sociedade civil encontra dificuldades para se engajar nesses espaços devido à falta de conhecimento sobre seu funcionamento, barreiras institucionais ou desconfiança na efetividade das deliberações tomadas. Nesse sentido, torna-se essencial investir em estratégias que aproximem a população das discussões sobre a saúde pública, como campanhas educativas, criação de canais de comunicação acessíveis e realização de audiências públicas que incentivem o diálogo entre gestores e cidadãos.

Além disso, é necessário um esforço contínuo para garantir que as deliberações dos conselhos sejam efetivamente consideradas pela gestão pública. Muitos conselhos enfrentam a frustração de ver suas recomendações ignoradas ou deparar-se com entraves burocráticos que impedem a implementação de suas decisões. Para reverter esse quadro, é fundamental que haja um compromisso real dos gestores em valorizar esses espaços, promovendo um ambiente de escuta ativa e diálogo permanente com os representantes da sociedade civil.

Portanto, a relação entre a gestão pública e o Conselho Municipal de Saúde deve ser vista como um elemento estratégico para a construção de um sistema de saúde mais justo, equitativo e eficiente. O fortalecimento dessa interação não apenas melhora a qualidade da gestão e dos serviços prestados, mas também reforça o caráter democrático das políticas de saúde, assegurando que as decisões sejam tomadas de forma transparente e participativa. Embora existam desafios a serem superados, o aprimoramento dessa relação representa um passo essencial para a consolidação de um modelo de governança pública que respeite os princípios do SUS e garanta o direito fundamental à saúde para toda a população.

Dessa forma, cabe aos gestores públicos, aos membros dos Conselhos Municipais de Saúde e à sociedade como um todo o compromisso de fortalecer esses espaços de participação social. É necessário avançar em mecanismos que garantam a efetividade das decisões tomadas nos conselhos, ampliar as estratégias de capacitação e envolvimento da população e consolidar práticas de gestão mais



abertas, acessíveis e responsáveis. Somente assim será possível construir um sistema de saúde verdadeiramente inclusivo, transparente e comprometido com a melhoria contínua da qualidade de vida dos cidadãos.



## REFERÊNCIAS

- BEZERRA, A. et al. Gestão pública e transparência: desafios e perspectivas na administração pública brasileira. São Paulo: Atlas, 2021.
- CORVALÁN, J. Inclusión digital y social: desafíos en la era de la información. Buenos Aires: Ediciones Granica, 2018.
- FERREIRA, A. Gestão pública: conceitos e práticas. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2014.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- LUNA, J. Tecnologia e sociedade: impactos e desafios da era digital. Recife: Universitária, 2014.
- MARTINS, L.; WACLAWOVSKY, R. A capacitação de gestores públicos e os desafios da administração. Porto Alegre: Sulina, 2015.
- NUNES, R.; FILHO, J. Corrupção e gestão pública: um desafio para o Brasil. Brasília: UnB, 2019.
- SEVERINO, A. J. Metodologia do trabalho científico. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2017.