



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM PLANEJAMENTO E GESTÃO PÚBLICA

BENEDITO VENÂNCIO DA FONSÊCA JÚNIOR

**OS CONSÓRCIOS PÚBLICOS NO CONTEXTO DA GESTÃO
PÚBLICA: A EXPERIÊNCIA DO CONSÓRCIO PÚBLICO
INTERMUNICIPAL DE SAÚDE DO CURIMATAÚ E SERIDÓ
PARAIBANO**

CAMPINA GRANDE - PB
2014

BENEDITO VENÂNCIO DA FONSÊCA JÚNIOR

**OS CONSÓRCIOS PÚBLICOS NO CONTEXTO DA GESTÃO
PÚBLICA: A EXPERIÊNCIA DO CONSÓRCIO PÚBLICO
INTERMUNICIPAL DE SAÚDE DO CURIMATAÚ E SERIDÓ
PARAIBANO**

Monografia apresentada como requisito de conclusão do Curso de Especialização em Planejamento e Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB – Campus I – Campina Grande – PB.

Orientador: Prof. Ms. Allan Carlos Alves

CAMPINA GRANDE - PB
2014

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

F676c Fonsêca Júnior, Benedito Venâncio da
Os consórcios públicos no contexto da gestão pública
[manuscrito] : a experiência do consórcio público intermunicipal
de saúde do curimataú e seridó paraibano / Benedito Venâncio
da Fonsêca Júnior. - 2014.
40 p. : il. color.

Digitado.
Monografia (Especialização em Planejamento e Gestão
Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências
Sociais Aplicadas, 2014.

"Orientação: Allan Carlos Alves, Departamento de Ciências
Contábeis".

1. Consórcios. 2. Gestão Pública. 3. Inovação I. Título.

21. ed. CDD 351

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA - UEPB
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM PLANEJAMENTO E GESTÃO PÚBLICA

BENEDITO VENÂNCIO DA FONSÊCA JÚNIOR

OS CONSÓRCIOS PÚBLICOS NO CONTEXTO DA GESTÃO PÚBLICA: A
EXPERIÊNCIA DO CONSÓRCIO PÚBLICO INTERMUNICIPAL DE SAÚDE DO
CURIMATAÚ E SERIDÓ PARAIBANO

Data: 11/06/2014

Nota: 9,0



Prof. Ms. Allan Carlos Alves
Prof. Orientador



Profa. Ms. Joana Dar'c Pereira de Sousa
Profa. Examinadora



Profa. Ms. Sandra Sereide Ferreira da Silva
Profa. Examinadora

Campina Grande/PB
Junho/2014

AGRADECIMENTOS

- A imagem invisível é o meu altar mais sagrado. Obrigado DEUS!
- Como um viajante num mundo sem amparo. Muitas vezes peço o sossego e o cuidado de delicados braços, e, nesses encontros meu conforto. Obrigado, Marineide, Beethoven, Bárbara e Bartira.
- Aos turbulentos dias, há sempre um porto seguro. Obrigado Professor Allan Carlos Alves
- A cada aula, um novo aprendizado, um novo olhar, um novo ensinamento. Agradeço o desprendimento dos professores, da coordenação e secretária, pelo êxito alcançado.
- Aos colegas, amigos de primeira hora. O meu muito obrigado!
- De tudo que fiz e faço. De tudo que vivi e vivo. À minha memória emerge para ti. OBRIGADO, Severina de Farias Fonsêca.
- Aos profissionais do Consórcio Público Intermunicipal do Curimataú e Seridó Paraibano, Jailson Andrade, Amauri Silva, Romualdo Alexandre e Geordânia Dantas pelo zelo e carinho das informações. Muito obrigado.

RESUMO

O consórcio público está inserido como desafio na gestão pública, em razão de suas peculiaridades e por ser uma inovação no âmbito da Administração Pública brasileira. Por conseguinte, o envolvimento na governança pública e em rede é um diferencial na gestão pública dos novos tempos, sendo uma prerrogativa que essa atuação ocorra como alternativa na união de esforços de entes federados para ações conjuntas na concretude de políticas públicas. Nesse sentido, este estudo tem como objetivo geral analisar o Consórcio Público Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano e sua utilidade social na gestão pública, e como objetivos específicos: compreender se a sua gestão contém os aspectos de governança, e, sobretudo, analisar o seu resultado, diante da presença de condições conceituais qualitativas e o alcance das propriedades do enfoque “sistêmico”. Quanto aos procedimentos metodológicos, utilizou-se pesquisa bibliográfica documental, por meio da qual se permite afirmar que os consórcios públicos caracterizam-se como um tema inovador no campo da gestão pública e deve ser explorado, principalmente no que tange à sua aplicabilidade em outras áreas da administração pública, sendo uma ideia de gestão associada que precisa ser disseminada como ferramenta na “boa” governança pública. No caso do Consórcio Público Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano, verificou-se sua utilidade social na gestão pública bem como os componentes de interação de mecanismos que por características próprias evidencia os pressupostos de eficiência e efetividade no controle da administração do consórcio. Para tanto, a atuação dos Consórcios Públicos é um tema inovador para a gestão pública e deve ser mais explorado, principalmente no que tange a sua aplicabilidade em outras áreas da administração pública.

Palavras-Chave: Consórcios. Gestão Pública. Inovação.

RESUMEN

El consorcio público se inserta como un reto en la administración pública, debido a sus peculiaridades y por ser una innovación dentro de la administración pública brasileña. Por lo tanto, la participación en la gestión pública y de la red pública es un diferencial en la gestión pública de los nuevos tiempos, siendo una prerrogativa de que esta acción se presenta como una alternativa los esfuerzos conjuntos de las agencias federales para la acción conjunta en la realidad de las políticas públicas. Por lo tanto, este estudio tiene el objetivo general de analizar el Consorcio Intermunicipal de Salud Pública y Curimataú Seridó Paraíba y su uso social en la gestión pública, y los objetivos específicos: para entender si su gestión contiene aspectos de la gobernanza, y especialmente el análisis el resultado, en la presencia de condiciones conceptuales cualitativos y la medida de las propiedades de enfoque de "sistemas". En cuanto a los procedimientos metodológicos, literatura documental, a través de los cuales se utiliza para sugerir que los consorcios públicos se caracterizan por un desarrollo innovador en el campo de la administración pública y se debe explorar, sobre todo en lo que respecta a su aplicabilidad en otras áreas la administración pública, con una vista de la gestión que necesita ser diseminada asociada como una herramienta en la "buena" gobernanza pública. En el caso del Consorcio Intermunicipal de Salud Pública y Curimataú Seridó Paraíba, hubo su utilidad social en la administración pública, así como los componentes de los mecanismos de interacción en la que pone de relieve las características de los supuestos de la eficiencia y la eficacia en el control de la gestión del consorcio. Por lo tanto, el rendimiento del Consorcio Público es un desarrollo innovador para la administración pública y debe estudiarse más a fondo, sobre todo en cuanto a su aplicabilidad en otras áreas de la administración pública.

Palabras clave: Consorcios. Gestión Pública. Innovación.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO 1.....	34
QUADRO 2.....	36

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
CAPÍTULO 2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
2.1	GESTÃO PÚBLICA E SUA DINÂMICA.....	10
2.2	GOVERNANÇA NA GESTÃO PÚBLICA.....	13
2.3	ASPECTOS RELEVANTES NA GESTÃO PÚBLICA.....	15
2.4	ATUAÇÕES DOS CONSÓRCIOS NA GESTÃO PÚBLICA	19
2.4.1	Aspectos Gerais dos Consórcios Públicos	19
2.4.2	Consórcios Públicos sobre o “enfoque sistêmico”	22
CAPÍTULO 3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	25
3.1	TIPO DE PESQUISA	25
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA	25
3.3	CONTEXTO DA PESQUISA	25
3.3.1	História do Consórcio Público Intermunicipal do Curimataú e Seridó Paraibano	25
3.3.1.1	Evolução	27
3.3.1.2	Gestão	28
3.4	MODELOS UTILIZADOS	30
3.5	INSTRUMENTO DE COLETA E TRATAMENTO DE DADOS	31
CAPÍTULO 4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	32
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37
	REFERÊNCIAS.....	38

1 INTRODUÇÃO

Consórcios públicos são constituídos por um conjunto de pessoas de direito público que, no intuito de melhor prestar um determinado serviço público, realizando objetivos de interesse comum, se juntam sob a forma de associação pública ou pessoa jurídica de direito privado, nos termos do art. 1º, § 1º, da Lei 11.107/2005. O tema possui uma grande importância na gestão pública, facilitando o nível de engajamento da Administração na solução do problema da cooperação na governança pública.

As relações envolvem e estabelecem um direcionamento na política institucional em sua dimensão horizontal e vertical, sendo imperioso destacar que a constituição de redes federativas busca a melhor maneira de equilibrar os diversos fatores de competição, cooperação, centralização e descentralização, ressaltando os aspectos positivos de cada ente e suprimindo os aspectos negativos de cada um, que possam ser obstáculo para o sucesso do sistema político.

Portanto, a caracterização dos consórcios públicos na governança pública é notória, sendo um instrumento associativo na gestão como elemento formador no conceito das organizações em rede.

Ainda, neste cenário como fomento na área de saúde, em face da baixa oferta dos serviços de saúde, precária capacidade instalada, pouca intervenção privada e uma demanda em proporção geométrica, quando os serviços crescem no plano aritmético. O que consolida a configuração dos Consórcios Públicos como instrumento de capacitação e atuação na área.

Destaca-se, assim, um modelo alternativo, que vem contribuir nos arranjos da Administração Pública. A ênfase que sua lógica é “sistemática”, ou seja, é acobertada por uma série de sistemas que interagem e se comunicam, seja por definições de metas, desenvolvimento, acompanhamento e resolução dos problemas.

Assim, o advento da Lei 11.107 em 2005 e sua posterior regulamentação através do Decreto 6.017/2007 propõem os avanços necessários e legais para gestão associada de políticas públicas, com a união de esforços dos entes federados. Como componente, pode-se dizer que o marco legal traz os esforços de coesão, autonomia e a possibilidade de mesurar a presença de princípios positivos na gestão.

Para esse fim, este estudo tem como objetivo geral analisar o Consórcio Público Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano e sua utilidade social na gestão pública, e como objetivos específicos: compreender se a sua gestão contém os aspectos de governança, e, sobretudo, analisar o seu resultado, diante da presença de condições conceituais qualitativas e o alcance das propriedades do enfoque “sistêmico”.

Visando atingir esses objetivos este estudo apresenta a seguinte estrutura: Primeiro Capítulo – apresentou-se uma visão geral da temática a ser estudada; Segundo Capítulo – fundamentação teórica abordam-se a base conceitual da inserção da gestão pública, princípios e aspectos relevantes que demonstram o fundamental apoio da descentralização na garantia da efetividade das políticas públicas. E, neste contexto, a participação dos consórcios na linha da governança pública com seu enfoque em rede, bem como a apresentação dos aspectos gerais e legais dos consórcios e seu conteúdo “sistêmico”.

No terceiro capítulo, serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização do estudo, assim como, abordar-se-á o caso do Consórcio Público Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano, sua origem histórica, evolução, gestão e avaliação de suas perspectivas. Para tanto, foi observado o preenchimento dos aspectos legais, questionando-se se a gestão tem os tramites da governança, tem as propriedades de uma rede, e se políticas alcançam os fins desejados. A percepção de que a prestação dos serviços consorciados em saúde é um serviço público e, como tal, merece ser estudado, identificando-se a forma de sua organização e gestão, para que seja possível identificar o grau de eficiência do serviço e, principalmente, a participação dos entes consorciados, tanto na organização da forma como esse serviço será prestado quanto na eficiência dessa prestação.

No quarto capítulo, demonstra-se a análise dos resultados, com a aplicação dos aspectos metodológicos propostos com aplicação de quadro ilustrativos e suas explicações sobre os resultados obtidos.

Por fim, apresentam-se as considerações finais do estudo, bem como o referencial bibliográfico consultado para concretude deste estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 GESTÃO PÚBLICA E SUA DINÂMICA

A Gestão pública tem como escopo reunir as condições gerenciais do governo, em seus multivariados agentes do Estado, onde se relacionam as funções do planejamento, ações, programas e políticas públicas. Derivando a produção de bens e serviços públicos, tendo como objetivo essencial o alcance da excelência nos serviços e bons produtos, que garante o bem-estar da população, como finalizador deste processo. Neste contexto, cabe o gestor público como agente responsável por planejar, assessorar processos deliberativos, coordenar ações e avaliar programas e políticas públicas em organizações estatais em todos os níveis – União, Estados e Municípios, para a concretude da gestão pública e evidência as propriedades e atributos da “boa” governança.

Como base nesse enfoque, a gestão pública preocupa-se com o serviço que é prestado, observando a importância de que ele seja bem prestado, que o ambiente esteja organizado e que haja compatibilidade entre o clima organizacional e a sua finalidade.

Conforme ressaltam Fadul e Souza (2005, p. 5), o histórico da administração pública brasileira é marcado por processos de reformas, “entendidos aqui como transformações das estruturas administrativas (organizacionais, gerenciais e no funcionalismo público) e institucionais do aparelho do Estado”, que visam à superação de dificuldades organizacionais e gerenciais no setor público, bem como o desenvolvimento no campo das relações políticas e sociais.

Nessa direção à gestão pública brasileira, ainda enfrenta um processo de inovação. Com a constituição de uma espacialidade própria, conquanto, formadores de estilo próprio. Embora que dentro de um processo dicotômico, como revela:

Trazendo de países distantes nossas formas de convívio, nossas instituições, nossas ideias, e timbrando em manter tudo isso em ambiente muitas vezes desfavorável e hostil, somos ainda hoje uns desterrados em nossa terra. Podemos construir obras excelentes, enriquecer nossa humanidade de aspectos novos e imprevistos, elevar à perfeição o tipo de civilização que representamos: o certo é que todo o fruto de nosso trabalho ou de nossa preguiça parece participar de um sistema de evolução próprio de outro clima e de outra paisagem.

Assim, antes de se questionar até que ponto a tentativa poderá alcançar bom êxito, caberia averiguar até onde temos podido representar aquelas formas de convívio, instituições e ideias de que somos herdeiros. (HOLANDA, 2005 p. 31)

Como consequência, há uma necessidade premente de modificar a relação governamental público-privada, onde os interesses públicos sejam primazia, em detrimento da prática privada, ou seja, é necessário refazer o caminho da administração pública. O Estado não é uma ampliação do conceito que entendemos por família com formação e características e sim, algo que se contrapõe, não podendo ser utilizado como parâmetro de analogia, nas palavras de (HOLANDA 2005).

Assim de acordo com o modelo de gestão vivenciado no Brasil Império, o Modelo de Gestão Patrimonialista, quando o Estado se caracterizava pela continuação do poder soberano do moderador, e que os auxiliares - hoje os servidores, eram pessoas de alto escalão - pois com a vinda da família real e sua numerosa comitiva que contavam com mais 2.000 mil pessoas, ao desembarcarem no Brasil, conta a história, não poderiam ficar desempregados, então a partir deste acontecimento, formou-se uma classe de funcionários públicos, sortida de maus hábitos, cheias de vontades, salários altos e ainda parentesco ou profunda amizade com a família real.

Neste contexto com o sentimento histórico formado sobre o servidor público está cada vez mais presente um sentimento de exigência, havendo uma cobrança cada vez maior das organizações públicas brasileiras por uma prestação de serviços com qualidade, que atendam de forma satisfatória às suas necessidades. Posto que, no senso comum há uma ideia de que o poder público nacional é, de uma forma geral, inerte, burocrático e ineficiente. Por essa razão, os desafios a serem enfrentados pelo governo são enormes e em diversas áreas como, por exemplo, educação, saúde, meio ambiente e segurança pública.

Cada vez mais, o Brasil e vários países ao redor do mundo tem reconhecido que a gestão pública constitui um fator de fundamental importância para a melhoria da prestação dos serviços à sociedade e para o aumento da eficiência das ações do governo.

A eficiência da administração pública – a necessidade de reduzir custos e aumentar a qualidade dos serviços, tendo o cidadão como beneficiário – torna-se, então, primordial.

Há uma perspectiva que a gestão pública brasileira renove seus modelos, através das inovações trazidas pela tecnologia da informação, com a consequente transparência de dados, acessibilidade e conhecimento das ferramentas dos

Tribunais de Contas. Esta evolução vem, como esclarecem Klering, et al (2010) através da mudança de paradigma em relação ao modelo de gestão vivenciado no Brasil. Esses autores, ainda afirmam que desde a década de 1930, têm ocorrido sucessivas mudanças, criação de órgãos, extinção de outros e a busca por novas práticas de gestão.

É por trilhar este caminho, que a cooperação intermunicipal ganha contornos fortes e legitimidade, uma vez que as experiências do consorciamento ampliam a visão da descentralização, com eixo na potencialidade de resultado e dinamismo na gestão pública.

Nesse sentido, enquanto a sociedade privada alcançava padrões elevados na maximização de resultados, a postura de centralizar o poder distanciava ainda mais a gestão pública de sua finalidade.

A partir dos anos 1980, proveniente de uma série de fatores político-econômicos, a burocracia da Administração Pública passou por reformas, como aduzem Klering, et al (2010, p. 7): “registrou-se uma nova tentativa de reformar a burocracia e orientá-la na direção da administração pública gerencial, com a criação do Ministério da Desburocratização e do Programa Nacional de Desburocratização – PrND”

É evidente que a gestão pública tem por escopo a realização do interesse público, conseqüentemente, a atuação do Consórcio Público Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano deve observar esse mesmo interesse, conscientes do papel que desenvolvem na busca por prestar um serviço de qualidade, corolário de uma gestão eficiente, como ênfase no contexto de desburocratização que acentua a prática da descentralização.

É notório que o processo de gestão descentralizado tem sua complexidade, pois há fatores políticos conhecidos, como intervenção vertical na gestão, isto é, decisões que interferem no que foi decidido na base. Entretanto, essa desconcentração tem gerado índices significativos na administração, pois diminui etapas, direciona os recursos sem intermediários, dando agilidade ao processo e alcançando o destinatário final num espaço de tempo muito mais significativo.

Assim, a gestão pública, nos tempos atuais, não pode deixar de considerar as novas formas de atuação. A relevância dos Consórcios Públicos e sua inserção como modelo alternativo na consecução das políticas públicas, e como princípio, a

junção de entes menores e uma nova aglomeração, de suporte e eficiência na busca de solução dos seus problemas.

Por essa avaliação, Corralo (2008, p. 114), conclui: “Não pode a Administração ficar empedernida em estátua ao contemplar as profundas transformações porque passa a sociedade. É preciso se apoderar dos novos instrumentos de atuação estatal”. Os consórcios públicos, portanto, representam essa faceta inovadora vivida pela gestão pública. Neste contexto, é próprio indicar que somente com princípios de governança na gestão pública, onde ocorra à reunião das condições de planejamento, assessoramento, transparência, definição de resultados, e conceitos de avaliação da gestão.

2.2 GOVERNANÇA NA GESTÃO PÚBLICA

O termo governança deriva de governo, referindo-se ao conjunto de atitudes desenvolvidas para se governar, ou seja, é inerente a capacidade de governar, a habilidade de promover com responsabilidade, transparência e eficiência a gestão pública. Assim, os agentes públicos modulam em seus variados aspectos, as formas e características dos modelos governamentais.

Le Galés (2004, apud CRUZ, 2008) conceitua governança como sendo “um processo de coordenação de atores para alcançar propósitos próprios, discutidos e definidos coletivamente, desenvolvendo a orientação e a legitimidade do conjunto, entre outras coisas, que estabeleçam interação entre atores públicos e privados”.

Sendo assim, não resta dúvida que o termo governança é abrangente e o seu uso se acomoda com o enfoque no contexto no qual está sendo empregado. Com efeito, é necessário que a governança seja eficiente para que os resultados signifiquem êxito na administração.

Também deve existir uma relação entre os atores na responsabilização e cooperação necessárias para decisões na governança. Considera-se que “a governança é ‘boa’ quando se atribui e gera recursos para responder aos problemas coletivos, em outras palavras, quando um Estado eficiente proporciona bens públicos de qualidade necessários aos seus cidadãos” (MIMICO-POULOS et al., 2007 apud MACHADO et al., 2012, p. 189). Portanto, não é somente a oferta dos serviços, mas, sua forma de prestação e se a qualidade satisfaz a população.

A história da boa governança é considerada e até comparada ao direito do próprio homem. Das várias pesquisas realizadas acerca da boa governança, destacam-se as “conclusões de que a qualidade de um sistema de governança de um país é um fator determinante da capacidade de prosseguir o desenvolvimento econômico e social sustentável” (SANTISO, 2001 apud MACHADO et al., 2012, p. 189). Mais uma vez, percebe-se a necessidade de que a governança seja realizada de maneira eficiente, sendo nítido que ela se coloca a minimizar as diferenças sociais a ponto de diminuir a pobreza.

O novo enfoque dado à gestão pública vem com a execução de novos modelos de governança e de diversos princípios gerenciais, importados do setor privado, por essa razão, fala-se que “a nova gestão pública gerou forte mudança na cultura das organizações, invertendo a antiga orientação de *inputs* (entradas) para *outputs* (resultados)” (SILVA; MARTINS; CKAGNAZAROFF, 2013, p. 251).

No seio das mudanças surgidas na gestão pública, notadamente, nos aspectos temáticos que envolvem a governança, estão inseridos os princípios de transparência e eficiência, que são as ferramentas de suporte da governança corporativa, tomando corpo na gestão pública.

Como destaca Fontes Filho, citado por Silva, et al. (2013, p. 251):

A difusão desses modelos tem contribuído para ampliar a discussão da governança para as demais organizações, as não mercantilistas, tais como organizações sem fins lucrativos, organizações sociais e o terceiro setor, [...] e mesmo organizações públicas que estão sujeitas a padrões de aceitação sociais tão importantes à sua sobrevivência quanto o próprio lucro.

A ideia que prevalece, então, é a mudança de métodos de governança, com adoção de boas práticas de gestão. Pois ela está associada a uma mudança de paradigma que abrange algo mais profundo tal como uma mudança política e alia uma prática de negociação, comunicação e confiança.

Em contrapartida podemos diferenciar que não existe um conceito único de governança, mas, sim, uma série de considerações acerca de uma nova estrutura das relações entre Estado, iniciativa privada e atores da sociedade civil (coletivos e individuais), pois este novo cenário não é formado apenas por um gestor, e sim, por uma administração, que juntos formam e integram este novo conceito de gestão.

De acordo com Silva, et al. (2013, p. 252), “a governança na administração pública pode ser entendida como um modelo horizontal de relações entre atores das esferas pública e privada no processo de elaboração de políticas públicas”.

Assim, à medida que as relações interagem, há um avanço na gestão pública, já que a articulação de esforços mostrou-se eficiente.

Dessa forma, permite-se afirmar que a governança deve ser equilibrada para ser boa e possibilitar: utilização eficiente dos recursos, descentralização governamental, melhora na prestação de contas e prestação efetiva dos serviços públicos, sendo também um fator que possibilita a redução da pobreza.

Portanto, à medida que se avança na “boa” prática de governança, como conjunto da gestão pública, as políticas públicas, dentre elas, a saúde pública, podem progredir como fator relevante no exercício da administração pública.

2.3 ASPECTOS RELEVANTES NA GESTÃO PÚBLICA

Uma boa gestão do gasto público resulta na redução de desperdícios, o que permite a economia dos recursos disponíveis e o conseqüente incremento em outras áreas. Sendo possível, assim, contornar a marca da ineficiência e a quebra da inércia estatal na produção de resultados.

Por sua vez, a viabilização de uma gestão pode ser medida na proximidade que sua cooperação influi nos resultados da administração, dentro de um contexto que suas articulações facilitam e não atrapalham.

A premissa da gestão pública é fornecer o maior número de satisfação, e não pode ser diferente, quando se falar em políticas públicas na área de saúde, cabendo ao Estado o seu provimento, conforme prevê o art. 196, da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988:

A saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação. (CF, 1988)

A Constituição Brasileira determina, ainda, que o direito à saúde é um dos direitos sociais. Devendo-se observar que “esses direitos são conferidos a todos os cidadãos, de maneira que todos possam gozar do mesmo nível mínimo de vida, com possibilidade de se desenvolver” (HACK, 2011, p. 93).

Os direitos sociais obrigam o Estado a praticar diversas ações voltadas para sua garantia. Por essa razão, a gestão pública preocupa-se com a garantia dos direitos sociais, agindo em diversas áreas para possibilitar que as pessoas tenham acesso à educação, à saúde, à alimentação, ao trabalho, à moradia, ao lazer e à segurança, por exemplo.

Nesse sentido, as gestões municipais niveladas na relação horizontal de poder, podem assim, no enfrentamento das políticas públicas utilizando a forma de consorciamento de suas ações e disseminar soluções conjuntas, como bem frisa Rocha e Faria (2004, p. 80), “talvez a experiência mais relevante de ação cooperativa horizontal seja a dos consórcios intermunicipais, notadamente aqueles implementados para a provisão de bens e serviços na área de saúde”.

Pela dinâmica que envolve a constituição dos consórcios públicos, a sua construção baseia-se na nova perspectiva de administração pública, que aborda Paes de Paula (2007, p. 153) como “vertente alternativa” ou de “vertente societal”, sendo baseada em nova relação Estado-sociedade, em que há um maior envolvimento da população na definição da agenda política, e, conseqüentemente, um maior controle social sobre as ações estatais e a legitimação da sociedade como participante do processo de formulação e implementação de políticas públicas.

Dentro desse contexto, os consórcios públicos encontram significativo modelo. Como diz Castells (1999, in apud KLERING, 2010) Especificamente em relação ao Estado, uma nova forma institucional surge para se adequar aos desafios contemporâneos e aos novos problemas da administração e gestão pública, qual seja, a construção de uma rede interna ao Estado – entre os diferentes níveis e esferas de governo – com ênfase na descentralização, redistribuindo recursos, competências e poder para as esferas subnacionais, e tornando possível a proximidade do cidadão com a figura do poder público. As distintas instâncias governamentais se convertem em elos de uma rede e passam a tomar decisões coordenadas, o que torna as intervenções mais eficazes.

Dessa forma, como conclui klering (2010, p.10):

O Estado substitui então o modelo de provedor exclusivo e de executor por um modelo de coordenador e fiscalizador de serviços, sendo as responsabilidades executadas de modo descentralizado, incluindo também parcerias e alianças com empresas privadas e com a sociedade civil. Dessa forma, as instâncias de governo se tornam sócias na promoção do desenvolvimento econômico e social, apresentando uma organização mais flexível, ágil, eficiente, efetiva e com a sua ação descentralizada.

Por essa configuração, o modelo proposto para as novas práticas de gestão deve representar um nível de importância, de forma a materializar os conceitos ora pretendidos. Portanto, a inclusão dos consórcios como destinatários na solução de problemas e obtenção de resultados na gestão, torna-se imanente.

Deste modo, para o estudo em questão, trazendo as definições a seguir apresentadas por Machado et al. (2012, p. 247), que estabelecem os critérios conceituais para informação de custos. Assim sendo, levando-se em conta estes critérios expostos, pode-se incluir como medição qualitativa, com destaque para: (1) relevância; (2) utilidade; (3) oportunidade; (4) Valor social (5) Comparabilidade; e (6) granularidade.

1. Relevância: entendida como a qualidade que a informação tem de influenciar as decisões de seus usuários auxiliando na avaliação de eventos passados, presentes e futuros.
2. Utilidade: deve ser útil à gestão devendo a sua relação custo benefício sempre positiva.
3. Oportunidade: refere-se à necessidade de que a variação dos custos seja reconhecida na sua totalidade, independentemente os cumprimentos formais (legais) para sua ocorrência, de forma tempestiva e íntegra.
4. Valor social: deve proporcionar maior transparência e evidenciação do uso dos recursos públicos.
5. Comparabilidade: entende-se como a qualidade que a informação deve ter para possibilitar a comparação de fatos em momentos diferentes e entre instituições da mesma área. É fundamental que o custo seja mensurado por um mesmo critério e quando houver mudança estas deverão constar em nota explicativa.
6. Granularidade: a sistemática de apuração de custos deve ser capaz de produzir informações em diferentes níveis de detalhamento, mediante a geração de diferentes relatórios, sem perder o atributo da comparabilidade.

Em suma, os critérios propostos indicam uma importante referência de como avaliar uma gestão, embora, a pretensão seja na informação de custos, os seus conceitos qualitativos primam em mostrar a indicação da presença ou ausência de fatores que demonstram se a administração atende os princípios de eficiência e efetividade.

Para tanto, com essa análise, pode-se observar a mudança do Estado restrito as suas funções, para parâmetros inovadores, onde surgem novos elementos e componentes de medição que abordem uma nova dimensão e o sentido de um Estado em rede na satisfação da necessidade pública.

Assim, diante da passagem do Estado burocrático, configura-se como quebra de um modelo, como destaca Kissler e Heidemann (2006 p. 483) a ideia de transição de um “Estado convencional para um novo modelo de Estado que: (i) serve de garantia à produção do bem público, e; (ii) aciona e coordena outros atores a produzir com ele o bem público.”

Como se vê, uma nova formação é operacionalizada pela reunião de fatores internos e externos, onde exista a convergência dos mais diversos setores com a desvinculação de suas políticas, engajamento da cidadania, modernização tecnológica, transparência e profissionalização dos agentes. Nessa situação, classifica (CASTELLS (1999) apud KLERING, 2010);

O Estado-rede é uma forma mais apropriada para processar a complexidade de relações entre os diferentes níveis (global, nacional e local), a economia, a sociedade e a política. É a forma política que permite a gestão cotidiana da tensão entre o local e o global. O autor propõe oito princípios de funcionamento administrativo que sintetizam o processo de construção do Estado-rede: a gestão administrativa deve situar-se no âmbito mais descentralizado possível; flexibilidade na organização e atuação da administração; coordenação dos elementos que interagem com o Estado, com mecanismos de cooperação, com as administrações locais, regionais, nacionais e supranacionais de todas as instituições presentes na rede operada pelo Estado; participação cidadã; transparência administrativa; modernização tecnológica; profissionalização dos agentes da administração; e retroação na gestão, permitindo às organizações corrigirem seus próprios erros. (CASTELLS, 1999 apud KLERING, 2010).

Aponta com isso, a possibilidade de o Estado-rede como forma de sobrevivência do Estado na era da informação e da globalização, e que seu instrumento indispensável deve ser uma administração flexível e conectada.

Sendo por essa linha, é necessário um aprofundamento no uso de tal modelo, pois os avanços do sistema de globalizado demonstram um excelente nível de interligação entre entidades, Instituições, pessoas físicas e jurídicas. Assim, não há como desprezar e não se utilizar dos recursos disponíveis, para acesso imediato, banco de informações interligado, conferindo agilidade, eficiência e desburocratização entre outras vantagens aí verificadas.

Dentro deste contexto, os consórcios públicos apresentam condições reais de impulsionar um novo modelo, em face de características próprias que atestam a sua

capacidade de avançar, tanto em políticas públicas de qualidade como resultados consideráveis na gestão pública.

2.4 ATUAÇÕES DOS CONSÓRCIOS NA GESTÃO PÚBLICA

2.4.1 Aspectos Gerais dos Consórcios Públicos

Com o advento da Lei nº 11.107/05, surgem os consórcios públicos que podem ser formalizados entre os entes políticos: a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, para gestão associada de serviços públicos de interesse comum. É o nascimento de uma nova personalidade jurídica que pode ser de direito público, formando-se uma associação pública, ou de direito privado. Como bem observa Marinella (2011, p. 477): “Esse novo instituto é específico ao direito público, já que é celebrado entre entes federativos e tem como objeto a prestação de serviços públicos”.

O alvo dessa norma foi regulamentar o art. 241 da Constituição Federal que dispõe:

A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios disciplinarão **por meio de lei os consórcios públicos** e os convênios de cooperação entre os entes federados, autorizando a gestão associada de serviços públicos, bem como a transferência total ou parcial de encargos, serviços, pessoal e bens essenciais à comunidade dos serviços transferidos.

A realidade que o marco regulador proposto na Lei n.º 11.107, de 6-4-2005, regulamentada pelo Decreto nº 6.017, de 7-1-2007, marcam e fixam as normas gerais de contratação de consórcios públicos. Verificou-se também, por esse diapasão uma diferenciação entre os consórcios previstos na Lei das Sociedades Anônimas (art. 278), e os oriundos da Lei das Licitações (art. 33, V), como assevera Corralo (2008, p. 115) “Em ambas as situações não há o surgimento de uma nova pessoa jurídica, mas sim a vinculação temporária de mais de duas pessoas jurídicas de direito privado.” Em síntese, é essa uma nova construção com uma forma jurídica entre entes da federação, na elaboração de relações de cooperação federativa, inclusive com a realização de objetivos de interesse comum.

A pretensão dentro do ordenamento é inovadora, como diz, Di Pietro (2005, p. 4) “Não havia (até a promulgação da Lei n.º 11.107/05) nada, no direito brasileiro,

que autorizasse a considerar o consórcio como pessoa jurídica, seja no direito administrativo, seja no direito privado”.

O legislador compreendeu a extensão e envergadura dos consórcios, e, a partir dessa premissa, fundamentou com precisão e atualidade, tanto sua constituição como forma de atuação, o que vem de encontro ao entendimento:

a lei não trata de contratação de consórcios pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, mas de constituição de pessoa jurídica, o que se dá por meio de todo um procedimento, que abrange várias fases, conforme se verá. O contrato corresponde a uma das fases do procedimento de constituição da entidade. (DI PIETRO, 2005, p.3)

Sendo assim, a conceituação dos consórcios públicos, perante a Lei n.º 11.107/05, como associações formadas por pessoas jurídicas políticas (União, Estados, Distrito Federal ou Municípios), com personalidade de direito público ou de direito privado, criadas mediante autorização legislativa, para a gestão associada de serviços públicos. Como afirma Di Pietro (2005, p. 4): “Do exposto decorre que o chamado consórcio público passa a constituir-se em nova espécie de entidade da Administração Indireta de todos os entes federados que dele participarem”.

Para constituição dos consórcios é estabelecido uma série de fases, independente de sua personalidade pública ou privado. Não se caracteriza tão somente pelo contrato, há todo um conjunto de normas, como bem prevê a assertiva de Di Pietro (2005, p. 7):

Embora o artigo 3º da Lei nº 11.107/05 estabeleça que o consórcio será constituído por contrato, na realidade, outras normas contidas na lei permitem a conclusão de que a constituição do consórcio público se fará com observância de todo um procedimento, que envolve as seguintes fases: a) subscrição de protocolo de intenções (art. 3º); b) publicação do protocolo de intenções na imprensa oficial (art. 4º, § 5º); c) lei promulgada por cada um dos partícipes, ratificando, total ou parcialmente, o protocolo de intenções (art. 5º) ou disciplinando a matéria (art. 5º, § 4º); d) celebração do contrato (art. 3º); e) atendimento das disposições da legislação civil, quando se tratar de consórcio com personalidade de direito privado (art. 6º, II).

Conforme se vê, pretende a legislação emitir sinais que a formação dos consórcios é uma significativa entidade institucional, com fins e objetivos de interesse, que por natureza são relevantes, a merecer destaque no desenvolvimento da gestão, seja como canalizador e provedor de metas e interesses dos entes participantes.

É nesse sentido que comenta, acertadamente, Carvalho Filho (2009, p. 215):

O objeto dos consórcios públicos, como já assinalado, se concentra na realização de atividades e metas de interesse comum das pessoas federativas consorciadas (art. 1º). Cuida-se, em última instância, de profícuo

instrumento do federalismo cooperativo, através do qual entes estatais, sem embargo de não abrirem mão de sua ampla autonomia, preservada na Constituição, se associam a outras pessoas também estatais para alcançar metas que são importantes para todos, sempre observados os parâmetros constitucionais. De fato, há determinados serviços públicos que, por sua natureza ou extensão territorial, demandam a presença de mais de uma pessoa pública para que sejam efetivamente executados. É para tal situação que servem os consórcios públicos. A ideia, sem dúvida, é digna de aplausos; caberá, porém, aos participantes do negócio implementá-lo à luz do efetivo interesse público, relegando a segundo plano interesses menores.

É fato que os consórcios públicos têm a sua própria personalidade sem confundir instâncias, poderes, ao contrário, vêm para dinamizar, contribuir com a gestão pública em responder as demandas sociais. Com autonomia e pela quebra de modelo.

Para tanto, serve a reflexão de Ribeiro Junior (2011, p. 49): “Já com o consórcio público é totalmente diferente, pois ele é um instituto jurídico novo, com marcas de ineditismo de tudo que está aí como paradigma”.

É, portanto, desse contexto uma formulação inovadora que pode representar avanços na gestão pública, na ordenação de políticas públicas que envolvam diversos entes na construção de uma só finalidade. Como conclui Ribeiro Júnior (2011, p. 49) “o fato é que o consórcio público criado pela Lei n.º 11.107/2005 é um instituto único, e assim [...] possui todo um arcabouço de atributos que lhe dão uma série de idiosincrasias que simplesmente impedem que ele pegue emprestado a “natureza jurídica” de outra entidade”.

A normatização através da Lei n.º 11.107 de 06 de abril de 2005, regulamentada pelo Decreto n.º 6.017 de 17 de janeiro de 2007 prevê a forma e constituição dos consórcios exclusivamente por entes da federação, para estabelecer relações de cooperação federativa, inclusive à realização de objetivos de interesse comum.

Nesse sentido, há presença dos pilares da governança pública quando indica que o objetivo da gestão é produzir resultados na forma associativa, ou seja, a reunião entre entes para realização de fins comuns. Portanto, o objetivo da norma constitucional é o de consolidar a gestão associada entre os entes federados para consecução de fins de interesse comum.

Como decorrência dessa finalidade o chamado consórcio público passa a constituir-se em nova espécie de entidade da Administração Pública, participando de

forma indireta de todos os entes federados que dele participarem, na busca de esforços comuns.

Nesse contexto, e na atual dinâmica da gestão pública, os consórcios tem desenvolvido um papel fundamental na gestão pública, uma vez que a administração pública sozinha, sem a colaboração de outros entes, não tem a capacidade de inserir políticas públicas de qualidade e dar resposta aos anseios sociais pela prestação de serviços públicos eficientes.

2.4.2 Consórcios Públicos sobre o “enfoque sistêmico”

Os consórcios públicos podem ser avaliados por uma abordagem de conceitos e enfoques, ante o alcance dinâmico e pela capacidade de evoluir, renovar suas atividades, interagir com desenvoltura entre os entes e concorrer para a satisfação dos interesses da sociedade.

O sistema é um conjunto de insumos que se relacionam entre si de forma a produzir um efeito prático em seu contexto, decorrente deste conceito se falarmos sistematicamente, tem-se uma abordagem conceitual baseada em princípios que norteiam no caso em tela, pois, os Consórcios Públicos visam um alcance de abrangência que o ultrapassa os limites práticos, abarcando uma gama de insumos superior ao usual, dando a eles um mecanismo moderno que avalia não só a capacidade técnica, mas também valoriza o ser humano, dando um enfoque moderno de gestão, para Klering (2010, p. 11):

decorre uma compreensão bastante ampla e envolvente do conceito de “enfoque sistêmico”, que consiste em considerar uma realidade contendo várias características, propriedades ou atributos, que ultrapassam a visão mecânica de funcionamento de uma organização (ou seja, de uma visão linear, segmentada, fixa), e mesmo a visão orgânica (aberta, relacionada, flexível).

Pois o enfoque sistêmico apresenta várias características se valendo não somente de componentes internos como seus participantes, mais também outras variáveis, até mesmo em relação nível de alcance, ao número de serviços, a fatores intrínsecos e extrínsecos, todos formando um complexo sistema, que deve ser analisado e encarado de forma sistemática para produzir seus efeitos.

Assim, ao se considerar que um fenômeno tem “enfoque sistêmico” Klering (2010) apresenta as propriedades que se seguem:

- O sistema é adaptativo, isto é, deve se adequar a realidade no qual está inserido;
- Deve buscar contínuo ajustamento, baseado em “metacritérios” definidos procurar através da realimentação das ações, ante ao dinamismo sistêmico atualizar e corrigir constantemente possíveis falhas, sempre visando resguardar o andamento “o processo” do sistema;
- Ser flexível, pois, considerando que as relações não são fixas, e os participantes podem assumir diferentes ligações e hierarquias, mas alguma demanda pode ser diferente e como consequência se houver algum tipo de entrave, burocrático só vai acarretar prejuízo na prestação de serviço, cabe ao gestor dentro dos parâmetros de legalidade e discricionariedade desenvolvem mecanismos de otimização do sistema.
- Os níveis de multidimensionalidade e multinivelalidade devem ser compreendidos tanto na verticalidade como na horizontalidade, a fim de subdividir o mecanismo em subsistemas para melhor aproveitamento e visualização da abrangência gerencial, ora a visão restrita, ou local e ora a visão macro, ou geral, conferindo ao gestor amplitude de saberes, para auxiliá-lo na tomada de decisão.
- Da multidisciplinaridade, como o sistema é formado basicamente de subsistemas, entre eles é imprescindível à comunicação, a ajuda mútua e o suporte, entre os consorciados, tornando assim o grupo mais forte e não suscetível a falhas por omissão, lacunas ou imprecisão;
- Da ocorrência probabilística, o sistema deve ser encarado de forma sistemática, sempre baseado na análise de dados estatisticamente para que se possa alcançar obter dados de sustentabilidade e compreensão do todo em relação à quantidade;
- De foco e autocontrole, sempre praticar a retroatividade de informações de forma a cadenciar e proporcionar os serviços de forma concisa baseada nos dados coletados, sempre observando as informações disponíveis da melhor maneira possível.
- Da recursividade das partes, o melhor aproveitamento dos insumos, utilizando conhecimentos práticos de modo a tornar a cada dia o serviço em diferentes níveis mais eficiente.

- Da autonomia das partes, o respeito mútuo é outro fator de suma importância, pois aqui tratamos de entes públicos, iguais hierarquicamente falando, autônomos em suas competências e decisões, por essa razão a cooperação e abdicação em termos práticos funciona apenas através da cooperação e do respeito;
- Da subsidiaridade, neste ponto apontam-se os fatores básicos do ciclo clássico da administração, trata de garantir a cada um dos subsistemas a composição de adequação do sistema organizacional atribuindo os parâmetros de planejamento, organização, controle e avaliação de cada um dos níveis formadores do sistema;
- Por fim, a personalização de cada componente do sistema, fazendo com que cada componente de sistema saiba sua colocação importância na gestão administrativa, conheça suas atribuições, deveres e direitos.

Desse modo, os conhecimentos teórico-práticos do enfoque sistêmico ora apresentados, revelam ferramentas adequadas para que a gestão pública se torne mais eficiente. Assim, torna-se fundamental a definição de tais conceitos para o emprego no presente estudo. Com efeito, proporcionando assim aos cidadãos brasileiros direitos básicos, disciplinados e amplamente difundidos como direitos do homem, tais como o direito a saúde (objeto do estudo) e ao bem estar social, conscientes que o Estado tem o dever de assistir aos cidadãos, garantindo aos brasileiros uma sociedade justa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPO DE PESQUISA

O trabalho adotou um estudo descritivo de caráter exploratório, o qual para Cervo & Bervian (1996, p.49) se observa, registra, analisa e correlacionam fatos e fenômenos variáveis sem manipulá-los. Este também é de caráter exploratório, sendo caracterizado por Samara e Barros (1999, p.19) pelo fato principal de ser informal, flexível e criativo, procurando-se obter um primeiro contato com a situação a ser pesquisada ou o melhor conhecimento sobre o objeto em estudo levantado em um projeto de pesquisa.

Visto que a pesquisa é de caráter exploratório e de suma importância para o sucesso do objeto final, adotou-se o seguinte método de aquisição de conhecimento: revisão de literatura e pesquisa bibliográfica documental.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

O universo foi constituído com base nas informações documentais dos quinze municípios constitui o Consórcio Público Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano, produzidos pela Secretaria Executiva do Consórcio. A base amostral foi o universo considerado, os documentos dos exercícios de 2011 a 2013.

3.3 CONTEXTO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada no Consórcio Público Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano.

3.3.1 – História do Consórcio Público Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano.

Seu surgimento data do ano de 1997 teve como influência principal a participação de um congresso na área de saúde, onde o médico, e, a época vice-prefeito do município de Cuité, Carlos Antônio da Rocha Cândido, o contato com as experiências dos consórcios do Estado de São Paulo. Estes com a presença dos mesmos elementos, ou seja, a carência na oferta de atendimentos especializados e

a necessidade de instalação de uma rede que associasse vários municípios para o suporte de uma estrutura hospitalar e ambulatorial. Na oportunidade, a ideia entrou em discussão na 4ª região de Saúde do Estado da Paraíba, onde os municípios deliberaram um “pacto pela saúde” entre a regional de Saúde e a associação de prefeitos da região, e foram dados os primeiros encaminhamentos de ordem legal e estatutária para sua criação.

A mudança tinha como cenário o fluxo de pacientes da região para os grandes centros, como Campina Grande e João Pessoa, o que era dispendioso, no ponto de vista, tanto financeiro, como estrutural, pois, o volume de deslocamentos implicava em custos de transporte e pessoal especializado para acompanhamento em certos casos.

Como o foco era a melhoria do atendimento dos serviços, a compreensão da fundação do consórcio, correu os trâmites legais e em 15 de agosto de 1997, oficialmente foi criado o Consórcio Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano, uma entidade associativa sem fins econômicos, de personalidade jurídica de direito privado, com o registro do Estatuto no Cartório de Registro de Documentos da Comarca e cidade de Cuité-PB.

Ainda, neste cenário havia também uma baixa oferta dos serviços de saúde, precária capacidade instalada, pouca intervenção privada e uma demanda em proporção geométrica, quando os serviços cresciam no plano aritmético.

O ordenamento legal normativo encontrou amparo na Lei n.º 8.080 de 19 de setembro de 1990, a conhecida Lei Orgânica da Saúde, que define a base institucional do Sistema Único de Saúde (SUS), especifica, em seu artigo 10, que “os municípios poderão constituir consórcios para desenvolver em conjunto as ações e os serviços de saúde que lhes correspondam”, e define, no seu artigo 18 inciso VII, que compete à direção municipal do Sistema Único de Saúde “formar consórcios administrativos intermunicipais”.

Dessa forma, já havia uma ideia expressa em normativo legal, que direcionava a viabilização e a possibilidade de criação dos “consórcios”. O que acompanhou a deliberação por sua concepção.

Em suma, foi à concretização de oferecer à população, principalmente, nos municípios de médio e pequeno porte, um atendimento melhor na qualidade e de maior complexidade. É a oportunidade da gestão pública oferta serviços de saúde dentro de uma realidade suportável à sua capacidade financeira, já que a

regionalização diminui os custos. Por outro lado, evita dispêndios orçamentários na construção de novas unidades ambulatoriais e hospitalares, além da desoneração de recursos humanos.

Assim, com esse aparato adequado ao consorciamento, aliado a Norma Operacional Básica-SUS 01/93, aprovada pela Portaria n.º 545 do Ministério da Saúde, em 20 de maio de 1993, que, ao definir a regionalização dos serviços de saúde, propõe as hipóteses e situações que envolvem a temática como junção e a motivação para os entes municipais, quais sejam: “características geográficas, fluxo de demanda, perfil epidemiológico, oferta de serviços e, acima de tudo, a vontade política expressa pelos diversos municípios de se consorciar”.

Por fim, definiu-se uma grade de atendimentos nas especialidades médicas de: cardiologia, oftalmologia, dermatologia, neurologia, otorrinolaringologia, mastologia, endocrinologia, psiquiatria e urologia, além dos procedimentos de exame em: endoscopia digestiva, eletrocardiograma, eletroencefalograma, ultrassonografia e mamografia. E dividiu-se em três polos de atendimento, nas cidades de Cuité, Picuí e São Vicente do Seridó.

3.3.1.1 Evolução

O Consórcio Público Intermunicipal do Curimataú e Seridó Paraibano, somente entre o final do ano de 2012 e começo do ano de 2013, sofreu as alterações legais previstas com o marco regulador da Lei n.º 11.107/2005 e o decreto 6.015/07, com a concordância do Protocolo de Intenções e sua consequente aprovação em leis municipais. O Estatuto foi ratificado em 11 de janeiro de 2013, em assembleia geral pelos Prefeitos Municipais.

Sua formação atual tem uma composição com quinze municípios, sendo treze do Estado da Paraíba: Algodão de Jandaíra, Baraúna, Barra de Santa Rosa, Cubati, Cuité, Damião, Frei Martinho, Nova Floresta, Nova Palmeira, Pedra Lavrada, Picuí, São Vicente do Seridó e Sossego; e dois do Estado do Rio Grande do Norte: Coronel Ezequiel e Jaçanã. Localizados nas microrregiões do Curimataú Ocidental e Seridó Oriental Paraibano, atinge uma população de 122.740 habitantes, o que corresponde a 3,25% da população paraibana, em uma área de 4.397.895 km², equivalente a 7,78% do Estado, resultando em uma densidade demográfica de 35,83 habitantes/km². A região é marcada pela predominância urbana, em

detrimento a zona rural, seja por fenômenos do êxodo rural e de segurança. Possui condições adversas em instalações de saúde.

Com as modificações e adequações a lei dos consórcios, ampliou os seus objetivos, além da assistência à saúde, acrescentou-se desenvolvimento social, saneamento básico, ações e projetos de convivência com a seca e outros programas e projetos que envolvam o conjunto dos municípios consorciados.

A sede permaneceu no município de Cuité, e a manutenção dos polos nos municípios de Picuí e São Vicente do Seridó.

Constam como instâncias na estrutura de funcionamento. A assembleia geral, instância máxima de deliberação, que é composta de todos os entes consorciados; o Conselho Diretor, o Conselho Técnico, o Conselho Fiscal e a Secretaria Executiva. Além do controle social exercido pelos Conselhos de Saúde Municipais.

Os recursos financeiros dos municípios consorciados são definidos em assembleia geral, onde se estabelece o contrato de rateio, a programação orçamentária, o plano de ação. Há também, o repasse das produções referenciadas no sistema único de saúde (SUS).

3.3.1.2 Gestão

A administração é exercida pelo presidente do Conselho Diretor, que é o representante legal, com o apoio da Secretaria Executiva, pelo período de dois anos, sendo permitida apenas uma única reeleição. A quem cabe direcionar o plano de ação e a programação orçamentária, entre outras atribuições.

A Secretaria Executiva como órgão de execução administrativa e técnica, auxiliada pela Diretoria Administrativa e Financeira, dar provimento as determinações do Conselho Diretor, e desempenhar as coordenações dos polos, diretrizes do plano de ação, e demais funções administrativas.

O Conselho Técnico Executivo constitui a Assembleia de Gestores, é um órgão de assessoramento, nele cabe à definição da organização, planejamento, controle e avaliação sobre a oferta dos serviços médicos especializados. Formando um plano de ação de caráter estratégico, onde se demarca as especialidades e procedimentos de atuação no consórcio, além de pactuar previamente as referências nas instâncias do sistema único de saúde (SUS), sendo um Conselho próprio para cada área de atuação.

Nota-se que o funcionamento do consórcio é uma articulação “sistêmica”, ou seja, além do próprio Conselho Técnico, as muitas deliberações passam pela pluralidade do planejamento que envolve o tramite que vai Conselho dos Secretários Municipais de Saúde (Cosems). Estas passam a discussão e aprovação da Comissão Intergestores Bipartite, onde dentro deste contexto, inclui-se a regionalização e a participação do consórcio nas referências encaminhadas para discussão no âmbito da Comissão Intergestores Tripartite, que em sequencia contemplam a Programação Pactuada Integrada (PPI). Ou seja, há o envolvimento das diversas articulações na definição da política pública de saúde para a região, o que caracteriza o caráter sistêmico das ações desenvolvidas e as decisões formuladas.

O objetivo é o estabelecimento de um espaço para o planejamento regionalizado de saúde, envolvendo a compatibilidade dos serviços ofertados pelo consórcio aos municípios. É uma discussão referenciada que oportuniza uma provisão de recursos para atender a vontade dos municípios consorciados, na medida em que os municípios de referência, através do esquema de representação em conselhos e comissões estabelecem a negociação e decisão dos serviços colocados à disposição da população, por meio do consórcio, ou seja, com a definição do serviço e o recurso para o consórcio.

O plano de ação é submetido à aprovação da assembleia geral, que define o contrato de rateio e a programação orçamentária para o exercício financeiro. Após cabe ao Conselho Diretor e a Secretaria Executiva a execução do plano de ação e o orçamento-programa.

Os recursos humanos são estruturados pela legislação da Consolidação das Leis do Trabalho. Com obediência ao concurso público, em deliberação e aprovação pelo Conselho Diretor. Todavia os municípios consorciados poderão ceder funcionários ao CIMSC.

O Tribunal de Contas do Estado realiza a fiscalização e o controle externo anualmente. O Conselho Fiscal também analisa os documentos e emite parecer a assembleia geral. Há também o controle social, através dos Conselhos Municipais de Saúde e Câmara de Vereadores.

Apesar da modificação estatutária que abriu o leque de atividades, como saneamento básico, desde a criação a modalidade que mais se difundiu foi na área

da saúde. É tanto, que o reconhecimento da população é como “Consórcio de Saúde”.

3.4 MODELOS UTILIZADOS

O primeiro modelo (quadro 1) foi criado com base na definição dos critérios utilizados por Machado (2012). Assim, ocorreu uma avaliação a partir destes critérios conceituais, onde se definiu a presença ou ausência do critério e como parâmetro de avaliação a sua ocorrência, no caso na existência do critério, a avaliação positiva e na ausência do critério a avaliação negativa.

Quadro 1- O consórcio sobre os conceitos qualitativos (modelo 1)

CRITÉRIO	PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO	DEFINIÇÃO	AVALIAÇÃO
RELEVÂNCIA	PRESENTE/AUSENTE	SE A INFORMAÇÃO TEM INFLUÊNCIA NAS DECISÕES DOS USUÁRIOS	POSITIVO/NEGATIVO
UTILIDADE	PRESENTE/AUSENTE	SE HÁ RELAÇÃO CUSTO/BENEFÍCIO	POSITIVO/NEGATIVO
OPORTUNIDADE	PRESENTE/AUSENTE	SE OS CUSTOS SÃO RECONHECIDOS NA TOTALIDADE	POSITIVO/NEGATIVO
VALOR SOCIAL	PRESENTE/AUSENTE	SE HÁ TRANSPARÊNCIA E EVIDENCIAÇÃO DOS RECURSOS	POSITIVO/NEGATIVO
COMPARABILIDADE	PRESENTE/AUSENTE	SE A INFORMAÇÃO PERMITE A COMPARAÇÃO DE FATOS ENTRE INSTITUIÇÕES	POSITIVO/NEGATIVO
GRANULARIDADE	PRESENTE/AUSENTE	SE A SISTEMÁTICA DE CUSTOS PRODUZ DETALHAMENTOS DE INFORMAÇÕES	POSITIVO/NEGATIVO

FONTE: MODELO CRIADO PELO AUTOR A PARTIR DOS CONCEITOS DE MACHADO et al. (2012)

O segundo modelo (quadro 2) foi criado com enfoque nos conceitos “sistêmico” proposto por Klering (2010). Onde se avaliou a partir dessas definições a ocorrência da presença ou ausência do critério e como parâmetro de avaliação a sua ocorrência, no caso na existência do critério, a avaliação positiva e na ausência do critério a avaliação negativa.

Quadro 2 - O consórcio sobre as propriedades do enfoque “sistêmico” (modelo 2)

PROPRIEDADE/ATRIBUTO	PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO	DEFINIÇÃO	AVALIAÇÃO
ADAPTATIVO	PRESENTE/AUSENTE	SE HÁ TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS SETORES	POSITIVO/NEGATIVO
FLEXIBILIDADE	PRESENTE/AUSENTE	SE HÁ MECANISMOS DE APERFEIÇOAMENTO DO SISTEMA	POSITIVO/NEGATIVO
MULTIDIMENSIONALIDADE/ MULTINIVELALIDADE	PRESENTE/AUSENTE	SE OS SETORES ENVOLVIDOS TEM VISUALIZAÇÃO GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÕES	POSITIVO/NEGATIVO
MULTIDISCIPLINARIDADE	PRESENTE/AUSENTE	SE HÁ COMUNICAÇÃO, AJUDA MÚTUA E SUPORTE ENTRE SETORES	POSITIVO/NEGATIVO
OCORRÊNCIA PROBABILÍSTICA	PRESENTE/AUSENTE	SE HÁ UMA ANÁLISE DE DADOS E UMA COMPREENSÃO ENTRE RELAÇÃO E QUANTIDADE	POSITIVO/NEGATIVO
FOCO/AUTOCONTROLE	PRESENTE/AUSENTE	SE AS INFORMAÇÕES PERMITEM MELHORIA NO ATENDIMENTO	POSITIVO/NEGATIVO
RECURSIVIDADE	PRESENTE/AUSENTE	SE HÁ UM APROVEITAMENTO ENTRE INSUMOS-CONHECIMENTOS-EFICIÊNCIA	POSITIVO/NEGATIVO
AUTONOMIA	PRESENTE/AUSENTE	SE A ADMINISTRAÇÃO TEM DECISÕES PRÓPRIAS	POSITIVO/NEGATIVO
SUBSIDIARIDADE	PRESENTE/AUSENTE	SE HÁ O CICLO: ORGANIZAÇÃO-PLANEJAMENTO-CONTROLE E AVALIAÇÃO	POSITIVO/NEGATIVO
PERSONALIZAÇÃO	PRESENTE/AUSENTE	SE OS COMPONENTES DO SISTEMA CONHECEM ATRIBUIÇÕES-DEVERES E DIREITOS	POSITIVO/NEGATIVO

FONTE: MODELO CRIADO PELO AUTOR A PARTIR DA DEFINIÇÃO DAS PROPRIEDADES/ATRIBUTOS DO ENFOQUE SISTÊMICO DA GESTÃO PÚBLICA COM BASE NOS CONCEITOS DE KLERING (2010)

3.5 INSTRUMENTO DE COLETA E TRATAMENTO DE DADOS

As informações foram extraídas e consultadas nos documentos referentes aos exercícios 2011 a 2013. E a interpretação dessas informações foram abordadas na conceituação apresentada por Klering (2010) e Machado (2012), enfocadas nos modelos 1 e 2. (quadro 1 e 2). No tratamento dos dados, levou-se em consideração a triangulação das informações obtidas, ou seja, dados primários (informações documentais), dados secundários (coleta informal de dados) e observação participante.

CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Resultado do processo de consulta aos diversos documentos institucionais do Consórcio Público Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano, este capítulo apresenta a aplicação dos modelos desenvolvidos a partir da base conceitual de Klering (2010) e Machado (2012), objetivando apresentar uma análise geral da gestão e utilidade social do ente pesquisado.

O Consórcio Público Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano com as adequações previstas em lei, e modificadas em 2013, ficou constituído sob a forma jurídica de Associação Pública, com natureza autárquica e personalidade jurídica de direito público. Sua organização está formalizada em um estatuto que define objetivos, gestão associada, órgãos, estrutura administrativa e financeira, estipulam direitos e deveres dos sócios, condições para celebração de contrato de gestão ou termo de parceria, patrimônio e receita, entre outros. O que atende os preceitos legais previstos no marco regulador dos consórcios.

Uma avaliação importante é a observância que apesar dos fatores políticos partidários que dificultam a experiência, pela composição de municípios heterogêneos. Inexiste uma imposição entre os municípios consorciados, onde os municípios mais fortes submetem as suas decisões aos mais fracos, capitalizando para si, os efeitos positivos da cooperação. De uma forma geral, em que pese às dificuldades de relacionamento, a postura de que o consórcio traz mais benefícios prevalecem nas instâncias de deliberação.

O processo tem mostrado que nenhum município consorciado da região bancaria sozinho, levando-se em conta os recursos escassos e limitados, a gama de procedimentos especializados efetivados através do consórcio, notadamente, com relação os preços praticados pela iniciativa privada.

Neste enfoque, contudo, permite-se afirmar que falta disponibilidade para agregar o consórcio nas demais atividades da administração pública, como saneamento básico, meio-ambiente, desenvolvimento social, assistência social e outros. À medida que se comprova que na área de saúde existe sinais de relevo e reconhecimento, não se criam as condições para atuação em outras áreas.

Em virtude disso, há um desconhecimento de que o formato de consórcio é a governança capaz de articular nas relações do poder político, na linha horizontal (entre municípios) e na linha vertical (entre Estado e Governo Federal), com as

diversas políticas públicas, na resolução de diferentes problemas, entre as áreas de atuação, como saúde, educação, desenvolvimento rural e urbano. Levando-se em conta, a presença dos aspectos da descentralização positivados no consórcio. Assim, revela-se um importante instrumento de gestão pública.

As reuniões do Conselho Técnico Executivo revelam um fórum importante na formulação das discussões e os encaminhamentos na atuação do consórcio, como definição de metas, avaliação dos atendimentos, reorganização de tarefas e canalizações para o fluxo financeiro e a mensuração das especialidades ofertadas. Sua formatação é significativa, pois, são os profissionais que militam diretamente no interesse da provisão. Sendo por essa linha, os observadores máximos da política praticada, seu acompanhamento e o controle social, o que reveste a força dos princípios de transparência e resultado na gestão do consórcio.

Ressalte-se, entretanto, uma falta de pressão política para acelerar mudanças provocadas nas decisões do Conselho Técnico Executivo, com cobranças na esfera da Secretária Estadual de Saúde e no Ministério da Saúde, o que implica no ingresso de novos recursos, aumento das especialidades médicas e acesso a máquinas e equipamentos.

Entretanto, é na existência da interação e diálogo entre os municípios que tem fluído a possibilidade de cooperação, que se torna o principal instrumento de viabilidade dos consórcios, pois os gestores abrem mão de certa autonomia para a união de suas forças na prestação de um serviço de qualidade ao cidadão.

No mesmo sentido, o campo de informações prestadas ao Conselho Fiscal, e o exercício do controle social, pelos Conselhos Municipais de Saúde, Câmara de Vereadores e Tribunal de Contas do Estado, tem potencializado a discussão sobre a gestão, tanto no âmbito dos órgãos como na sociedade.

Ademais, a produção de informações entre as Centrais de Marcação, Secretarias de Saúde Municipais e o Consórcio fornecem dentro de um contexto, um importante material para investigação de outras áreas de estudo. Contudo, ainda falta uma apuração sistemática de custos, onde se forneça um diagnóstico mensurando o investimento de cada município consorciado.

Portanto, aplicando-se os critérios conceituais (informação de custos), mencionado por Machado (2012, p. 247), referenciado na página 17, pode-se concluir uma avaliação conceitual qualitativa, demonstrados no quadro, senão vejamos:

Quadro 1- O consórcio sobre os conceitos qualitativos

CRITÉRIO	PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO	REFERENCIAL	AVALIAÇÃO
RELEVÂNCIA	PRESENTE	NAS DECISÕES TOMADAS SÃO VISTOS O CONJUNTO DE INFORMAÇÕES DOS ATENDIMENTOS	POSITIVO
UTILIDADE	PRESENTE	O DIAGNÓSTICO DOS CUSTOS INDICA QUE OS VALORES PRATICADOS SÃO MENORES DO QUE NA REDE PRIVADA	POSITIVO
OPORTUNIDADE	AUSENTE	NÃO HÁ MEDIÇÃO	NEGATIVO
VALOR SOCIAL	PRESENTE	A PRESENÇA DE CONSELHOS SOCIAIS E O CONTROLE EXTERNO DO TRIBUNAL DE CONTAS E AVALIAÇÃO DOS USUÁRIOS	POSITIVO
COMPARABILIDADE	AUSENTE	NÃO HÁ MEDIÇÃO	NEGATIVO
GRANULARIDADE	AUSENTE	NÃO HÁ MEDIÇÃO	NEGATIVO

FONTE: ADAPTADO PELO AUTOR DOS CONCEITOS DE MACHADO et al. (2012)

Do conjunto dos critérios abordados (total seis critérios), percebe-se a existência de um empate entre os critérios, o que se revela sinais de necessidade de modificação nos aspectos da gestão. Embora, haja uma importância de satisfação com as informações dos outros três critérios que apresentam parâmetros positivos.

Em geral, há certa simetria dos municípios consorciados no tocante às variáveis: tamanho, poder político e recursos materiais. A convergência impera na percepção das causas, dos impactos e das melhores formas de enfrentamento dos problemas comuns, enquanto há semelhança nas dificuldades na gestão de saúde.

Dois fatores, porém, tem demonstrado que faltam avanços. O primeiro está demonstrado no detalhamento da Programação Pactuada Integrada (PPI) que continua sem as reformas defendidas pela Comissão Intergestores Bipartite, onde ainda, consta uma considerável quantidade de referências e encaminhamentos para os municípios de Campina Grande e João Pessoa, sem a contraprestação devida. O segundo, a inexistência da participação do gestor estadual no consórcio, seja no campo das especialidades como a disponibilidade de máquinas e equipamentos.

Dentro de uma estrutura enxuta de pessoal, há apenas dois funcionários efetivos, duas contratadas, dois comissionados e quatro funcionários cedidos pelos municípios consorciados. O que demonstra um princípio de razoabilidade no dispêndio com pessoal na execução das atividades. Completando um ciclo que se

traduz por resultado efetivo de uma gestão eficiente, como preleciona a Constituição Federal.

A dimensão e a percepção que o Consórcio emprega o enfoque “sistêmico” são delineadas pela observância do nível de interação e o engajamento dos setores envolvidos. Do começo na Central de Marcação, que passa pela Secretária Municipal de Saúde até a solicitação chegar ao Consórcio. Onde são observados os diversos critérios, como: disponibilidade, previsão, urgência, horário de atendimento e local. Tudo planejado e marcado entre os participantes, como também, o estabelecimento de possíveis acertos, permutas e a projeção de remarcações por atrasos dos profissionais ou mudança de locais.

Ressalta-se que, a existência de uma ostensiva interação entre os setores de marcação de consultas, secretarias municipais de saúde e o consórcio, permite que a programação dos atendimentos não sofra descontinuidade, tampouco a ocorrência de sobrecarga.

Além da garantia dos atendimentos de consultas e exames ambulatoriais, destacam-se as campanhas de prevenção como Outubro Rosa, Novembro Azul, procedimentos de perícia-legal, avanço nos estudos e pesquisas em paciente de portadores de diabetes, procedimentos de neurologia em grande centro, como João Pessoa e Recife e feiras de saúde em alguns municípios.

Nesse sentido, é um decisivo incentivo em políticas adicionais e preventivas de saúde pública nos municípios consorciados. Pois como se denota em todos os setores, a educação se mostra como o melhor método de solução dos entraves sociais vivenciados na atualidade, seja na própria educação investindo em escolas, capacitação e reconhecimento do profissional, na segurança, com políticas de prevenção e apoio e na saúde como demonstrado garantindo a viabilidade da evolução e transformação de um Estado tão marcado por desigualdades e carência de atenção básica.

Portanto, considerando as propriedades do enfoque “sistêmico”, como forma metodológica de resultado da gestão do consórcio, proposto por Klering (2010, p. 11), referenciados nas páginas 23-24, demonstra o seguinte:

Quadro 2 - O consórcio sobre as propriedades do enfoque “sistêmico”

PROPRIEDADE/ATRIBUTO	PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO	REFERENCIAL	AVALIAÇÃO
ADAPTATIVO	PRESENTE	A CONSTANTE TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS SETORES	POSITIVO
FLEXIBILIDADE	PRESENTE	OS SETORES TÊM SEUS FLUXOS E DIREÇÕES, SEM HIERARQUIA	POSITIVO
MULTIDIMENSIONALIDADE/ MULTINIVELALIDADE	PRESENTE	NAS DECISÕES SÃO OBSERVADOS OS SISTEMAS (CENTRAL-SMS-CIMSCS)	POSITIVO
MULTIDISCIPLINARIDADE	PRESENTE	A INTERAÇÃO ENTRE OS MUNICÍPIOS NOS ATENDIMENTOS	POSITIVO
OCORRÊNCIA PROBABILÍSTICA	PRESENTE	AS INFORMAÇÕES POSSIBILITAM PERMUTAM ENTRE MUNICÍPIOS	POSITIVO
FOCO/AUTOCONTROLE	PRESENTE	A MUDANÇA NA ORIENTAÇÃO PARA O ATENDIMENTO	POSITIVO
RECURSIVIDADE	PRESENTE	O AGENDAMENTO-ROL DE ATENDIMENTOS-LOCAL-HORÁRIO	POSITIVO
AUTONOMIA	PRESENTE	A ADMINISTRAÇÃO É EXERCIDA SEM INTERMEDIÁRIOS	POSITIVO
SUBSIDIARIDADE	PRESENTE	AS DIVERSAS REUNIÕES PARA FORMATAÇÃO DO PLANEJAMENTO DAS AÇÕES	POSITIVO
PERSONALIZAÇÃO	PRESENTE	O PLANO DE AÇÃO DOS MUNICÍPIOS CONSORCIADOS	POSITIVO

FONTE: ADAPTAÇÃO DO AUTOR COM BASE NOS CONCEITOS DE KLERING (2010)

O quadro demonstra como bastante eficaz o modelo de gestão adotado no Consórcio Público Intermunicipal do Curimataú e Seridó Paraibano, com uma avaliação cem por cento (100%) positiva, ratificando o modelo de cooperação entre os municípios, no formato de consórcio, na resolução dos problemas. O consorciamento é significativo pela capacidade política, financeira e operacional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo apresentou os Consórcios Públicos numa visão dinâmica e estratégica na gestão pública, os aspectos da governança pública; conceitos e considerações. Dentro deste contexto, analisou a experiência do Consórcio Público Intermunicipal do Curimataú e Seridó Paraibano, pelo enfoque “sistêmico” e seus resultados.

Pelos aspectos documentais analisados estão presentes os componentes de interação de mecanismos que por características próprias evidenciam os pressupostos de eficiência e efetividade no controle da administração do consórcio. Sua ratificação é expressa pelo emprego de discussões, gerenciamento e intercâmbio nos diversos elementos das administrações públicas, que envolvem além da própria edilidade, os seus órgãos fracionários (secretarias municipais de saúde, central de marcações e conselho municipal).

Levando-se, ainda, em consideração os critérios conceituais para informação de custos, observa-se, também, pela prevalência de um resultado positivo na gestão do consórcio. E principalmente, quando se destaca a “Utilidade” e o “Valor Social”. Atinge-se, assim, nesse entendimento o objetivo do controle e a promoção da eficiência e eficácia nas atividades do consórcio que foram atingidas por meio de uma utilização racional dos recursos disponíveis.

Contudo, ainda, os desdobramentos emergentes desta análise são a verificação entre o modelo institucional criado pelo Consórcio Público Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano, com relação a outros entes de semelhante perfil, através de outras avaliações, o que implica necessariamente numa reavaliação de seus métodos.

Enfim, acredita-se que a atuação dos Consórcios Públicos é um tema inovador para a gestão pública e deve ser mais explorado, principalmente no que tange a sua aplicabilidade em outras áreas da administração pública. Sendo uma ideia de gestão associada que precisa ser disseminada como ferramenta na “boa” governança pública.

Por fim, é na estimulação do debate público em conjunto com uma agenda de pesquisa na ambiência acadêmica por representar uma inovação nos modelos de administração pública, marcada pela oportunidade de configurar um padrão de gestão pública e, como consequência uma nova abordagem na governança pública.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Jailson Gomes. **Relatórios de atividades**. CIMSC – Consórcio Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano: Cuité, 2013.

_____. **Relatórios de atividades**. CIMSC – Consórcio Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano: Cuité, 2012

_____. **Relatórios de atividades**. CIMSC – Consórcio Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano: Cuité, 2011.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm>. Acesso em: 27 mar. 2014.

_____. **Lei n. 11.107 de 06 abril de 2005**. Dispõe sobre normas gerais de contratação de consórcios públicos e dá outras providências. Portal da Legislação. Leis Ordinárias. 2014, disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11107.htm > acesso em: 20 de abr de 2014.

_____. **Lei Nº 8.080, de 19 de setembro de 1990**. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. Lei ordinária. 2014, disponível em < <http://www010.dataprev.gov.br/sislex/paginas/42/1990/8080.htm> > acesso em: 16 de mai de 2014.

_____. Contrato de Consórcio Público. **Protocolo de intenções**. CIMSC – Consórcio Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano: 2012.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**. 22. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2009.

CERVO, Amado Luiz e BERVIAN, Pedro Alano. **Metodologia Científica**. 4ª ed.

Petrópolis: Vozes, 1996.

CIMSC – Consórcio Intermunicipal de Saúde do Curimataú e Seridó Paraibano. Um pouco de sua história ao longo de seus 15 anos de existência: Cuité, 2012.

CORRALO, G. S. Novas formas de atuação da administração pública: consórcios reguladores intermunicipais. In: **XVII Congresso Preparatório para o Congresso Nacional do CONPEDI/UFBA – Salvador, 2008.**

CRUZ, J. A. W. et al. Redes de cooperação: Um enfoque de governança. **Revista Alcance – Eletrônica**, v 15, nº 2, p. 190-208, ISSN 1983-716x, mai/ago. 2008.

DI PIETRO, M. S. Z. O Consórcio Público na Lei 11.107 de 06 de abril de 2005. **Revista Rede Eletrônica de Direito do Estado**, nº 3, jul/ago/set, Salvador, 2005.

FADUL, E. M.; SOUZA, A. R. Políticas de reformas da administração pública brasileira: uma compreensão a partir de seus mapas conceituais. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24, 2005, Brasília. **Anais**. Brasília: ANPAD, 2005.

HACK, Érico. **Direito Constitucional: conceitos fundamentos e princípios básicos**, 2 ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

HOLANDA, SÉRGIO BUARQUE. **Raízes do Brasil**. São Paulo: Companhia das Letras, 1997.

KISSLER, L; HEIDEMANN, FG. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? **Revista de Administração Pública - RAP**, vol. 40, núm. 3, mayo-junio, 2006, pp. 479-499.

KLERING, L. R.; PORSSE, M. C. S.; GUADAGNIN, L. A. Novos caminhos da administração pública brasileira. Análise: **Revista Científica de Administração, Contabilidade e Economia**. Porto Alegre, v. 21, n. 1, p. 4-17, jan./jun. 2010.

MACHADO, Nelson et al.(org) **GBRSP - Gestão Baseada em Resultado no Setor Público: Uma Abordagem Didática para Implementação em Prefeituras, Câmaras Municipais, Autarquias, Fundações e Unidades Organizacionais**, São Paulo: Atlas, 2012.

MARINELA, Fernanda. **Direito Administrativo**. 5ª ed. Niterói: Impetus, 2011.

Ministério da Saúde. **PPI - Programação de Referências Mc**. Memória da metas físicas de MC's referenciadas, 2005.

PAES DE PAULA, Ana Paula. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

RIBEIRO JÚNIOR, U. **Os Consórcios Públicos segundo a Lei nº 11.107 de 6 de abril de 2005: dilemas constitucionais e natureza jurídica** [monografia] Brasília: Instituto Brasiliense de Direito Público, 2011.

ROCHA, C.V; FARIA, C. A. P. Descentralização e Cooperação Intermunicipal no Brasil. In:**VIII Congresso Luso-afro-brasileiro de Ciências Sociais**, Coimbra, 2004.

SAMARA, Beatriz Santos e BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de Marketing: conceitos e metodologia**. São Paulo, Makron Books, 1997.

SILVA, F. A. et al. Redes organizacionais no contexto da governança pública: a experiência dos tribunais de Contas do Brasil com o grupo de planejamento organizacional. **Revista do Serviço Público Brasília**, v 64, nº 2, p. 249-271 abr/jun 2013.