

# EDUCAÇÃO NO/DO TRABALHO NO ÂMBITO DAS POLÍTICAS SOCIAIS

ROSA MARIA CASTILHOS FERNANDES  
ORGANIZADORA

**EDUCAÇÃO  
NO/DO TRABALHO  
NO ÂMBITO DAS  
POLÍTICAS  
SOCIAIS**



**UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO RIO  
GRANDE DO SUL**

---

Reitor

**Rui Vicente Oppermann**

Vice-Reitora e Pró-Reitora  
de Coordenação Acadêmica

**Jane Fraga Tutikian**

---

EDITORA DA UFRGS

Diretor

**Alex Niche Teixeira**

Conselho Editorial

**Álvaro R. C. Merlo**

**Augusto Jaeger Junior**

**Enio Passiani**

**José Rivair Macedo**

**Lia Levy**

**Márcia Ivana de Lima e Silva**

**Naira Maria Balzaretti**

**Paulo César Ribeiro Gomes**

**Rafael Brunhara**

**Tania D. M. Salgado**

**Alex Niche Teixeira, presidente**

**Centro de Estudos Internacionais  
sobre Governo (CEGOV)**

**Diretor**

Marco Cepik

**Vice Diretor**

Ricardo Augusto Cassel

**Conselho Científico CEGOV**

Cássio da Silva Calvete, Diogo Joel De-  
marco, Fabiano Engelmann, Hélio Henkin,  
Leandro Valiati, Lúcia Mury Scalco, Luis  
Gustavo Mello Grohmann, Marcelo Soares  
Pimenta, Marília Patta Ramos, Vanessa  
Marx

**Coordenação Coleção Editorial CEGOV**

Cláudio José Muller, Gentil Corazza,  
Marco Cepik

# EDUCAÇÃO NO/DO TRABALHO NO ÂMBITO DAS POLÍTICAS SOCIAIS

ROSA MARIA CASTILHOS FERNANDES

ORGANIZADORA

© dos autores  
1ª edição: 2019

Direitos reservados desta edição:  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

**Coleção CEGOV**  
**Transformando a Administração Pública**

Revisão: Profa. Dra. Rosa Maria Castilhos  
Fernandes, Ana Gabriela Brock, Liza Bastos  
Bischoff

Projeto Gráfico: Joana Oliveira de Oliveira, Liza  
Bastos Bischoff, Henrique da Silva Pigozzo

Capa e diagramação: Liza Bastos Bischoff

Impressão: Gráfica UFRGS

Apoio: Reitoria UFRGS e Editora UFRGS

Os materiais publicados na Coleção CEGOV Transformando  
a Administração Pública são de exclusiva responsabilidade  
dos autores. É permitida a reprodução parcial e total dos  
trabalhos, desde que citada a fonte.

**Grupo de Pesquisa Educação,  
Trabalho e Políticas Sociais da  
UFRGS**

Coordenadora: Professora Dra. Rosa  
Maria Castilhos Fernandes

Pesquisadoras Colaboradoras: Pro-  
fessora Dra. Loiva Mara de Oliveira  
Machado e Jéssica Degrandi Soares,  
Mestre e bolsista CAPES (2016-2018)  
no PPGPSSS/UFRGS e Doutoranda do  
PPGSS-PUCRS

Bolsistas de iniciação científica da gra-  
duação: Ana Gabriela Brock e Patrícia  
Pereira Lopes

Mestrandas do PPGPSSS-UFRGS: Ma-  
riana Martins Maciel, Mariana Pires  
Borba, Michele Mendonça Rodrigues e  
Tassiane Lemos Pacheco



---

E24 Educação no/do trabalho no âmbito das políticas sociais [recurso eletrônico] / organizadora  
Rosa Maria Castilhos Fernandes. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre: Editora da UFRGS/  
CEGOV, 2019.

195 p. : pdf

(CEGOV Transformando a Administração Pública)

Inclui quadro.

Inclui referências.

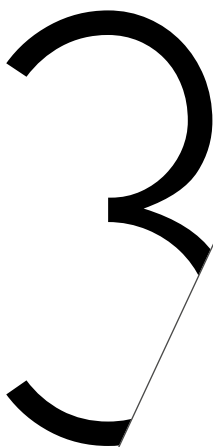
1. Educação. 2. Trabalho 3. Políticas sociais. 4. Saúde do trabalhador. 5. Assistência  
social. 6. Educação superior. 7. Poder judiciário. 8. Direito à informação. I. Fernandes,  
Rosa Maria Castilhos. II. Série.

---

CDU 331: 37.01

CIP-Brasil. Dados Internacionais de Catalogação na Publicação.  
(Jaqueline Trombin– Bibliotecária responsável CRB10/979)

ISBN 978-85-386-0483-9



# PLANEJAMENTO E CONTROLE SOCIAL DEMOCRÁTICO NO/DO SUAS

ROSA MARIA CASTILHOS FERNANDES

*Professora do Departamento de Serviço Social e Programa de Pós-Graduação Políticas Sociais e Serviço Social da UFRGS. Coordenadora do Grupo de Pesquisa Educação, Trabalho e Políticas Sociais da UFRGS.*

LOIVA MARA DE OLIVEIRA MACHADO

*Doutora em Serviço Social. Professora do Departamento de Serviço Social da UFRGS.*

PATRÍCIA PEREIRA LOPES

*Acadêmica do Curso de Serviço Social do Departamento de Serviço Social da UFRGS.*

## 3.1 INTRODUÇÃO

Refletir sobre o planejamento como parte constitutiva do processo de gestão democrática que se materializa de forma articulada com o monitoramento, a avaliação e sistematização, o chamado Sistema de PMAS é fundamental para o exercício do controle social e expressa o propósito deste artigo. O planejamento enquanto processo, incide diretamente na dimensão técnico-operativa do trabalho no âmbito das políticas sociais. Constitui-se desafio, num contexto em que a imediatividade das necessidades e demandas sociais que pautam os diferentes espaços sócio-ocupacionais, públicos ou privados, ganham volume e visibilidade numa sociedade marcada pela ofensiva do capital. Neste contexto emergem novas requisições no cotidiano de trabalho, o que requer a construção de habilidades e competências e capacidade de incidência política, especialmente no âmbito do controle social de políticas públicas.

Todavia esse processo não está imune a contradições, uma vez que está posto a condição de trabalho assalariado, em que se inscrevem os(as) trabalhadores(as), neste caso todos(as) profissionais vinculados ao Sistema Único de Assistência Social – SUAS. Nessa esteira também requer atenção, a qualidade das respostas dadas as crescentes demandas dos(as) usuários(as), suas estratégias de resistência e organização, as condições objetivas de funcionamento das instituições (públicas ou privadas), o desenho hierárquico e as prioridades estabelecidas pelas instâncias de gestão dessas instituições.

Nesse complexo e contraditório processo de organização da vida e trabalho cotidianos que demarcam a capacidade de incidência de sujeitos coletivos em espaços de controle social da política de assistência social, o planejamento se constitui como estratégia metodológica e ético-política, uma vez que possibilita processos de construção coletiva, em meio às particularidades que caracterizam trabalhadores(as), usuários(as) e gestores(as). Planejar é *fazer política*, ou seja, tomar decisões, estabelecer prioridades, definir responsabilidades e assegurar condições adequadas de trabalho, infraestrutura e recursos financeiros para execução de serviços, programas, projetos e benefícios de modo ampliar o acesso dos(as) usuários(as) aos direitos socioassistenciais.

Há que se ressaltar que o planejamento não se reduz a um instrumento meramente técnico, com função instrumental, consubstanciada em planos, programas e projetos, uma vez que a forma de construção, definição de prioridades e previsão orçamentária, a participação ou não de sujeitos usuários(as) cidadãos e cidadãs de direitos, trabalhadores(as) e gestores(as), expressa conteúdos e intervenções orientadas por uma dimensão teórico-metodológica.

Igualmente, o planejamento, ao ser inscrito como processo educativo e de construção coletiva, traduz direção política e demarca uma intencionalidade, ou seja, expressa a dimensão ético-política frente ao compromisso com a qualidade dos serviços prestados junto à sociedade. Isso requer a articulação entre os(as) trabalhadores(as) do SUAS, com outros coletivos de trabalhadores(as) e usuários(as) de modo a “[...] forjar sujeitos coletivos capazes de fortalecer os espaços de enfrentamento e resistência diante das diferentes formas de o capital subjugar o trabalho vivo a seus interesses particularistas de acumulação e centralização crescentes” (RAICHELIS, 2011, p. 435).

A participação efetiva da sociedade civil, na formulação dos propósitos e das questões orçamentárias, no âmbito das políticas sociais nas últimas décadas cresceu significativamente, o que não excluiu os embates travados entre segmentos da população e dos governos no que diz respeito às disputas pelos direitos sociais e pelos espaços instituídos por meio das instâncias de controle social democrático, especialmente as conferências, conselhos e fóruns democráticos.

Considerando as questões em pauta a pesquisa denominada “Análises das Reflexões sobre o Controle Social: uma pesquisa documental no CapacitaSUAS”, de natureza qualitativa, foi desenvolvida no período de outubro de 2016 a outubro de 2017 e teve como objetivo geral analisar as reflexões dos(as) participantes que emergiram nos fóruns virtuais de debate do Curso de Introdução ao Exercício do Controle Social, visando contribuir com a afirmação do controle social democrático desta política. Importante situar que este Curso foi desenvolvido pelo então Ministério do Desenvolvimento Social – MDS em parceria com o Centro de Estudos Internacionais sobre Governo – CEGOV/UFRGS e teve 1.407 participantes de todo território nacional que interagiram na plataforma *moodle* do Curso e ao responderem as questões dos fóruns problematizaram o quanto o controle social como instância de participação popular é parte e condição para a gestão democrática de uma política social pública.

As questões postadas nos fóruns de debate do Curso de Introdução ao Exercício do Controle Social do SUAS apontam não somente as dificuldades, mas também as experiências que os(as) conselheiros(as) da política de assistência social vêm vivenciando em diferentes Estados brasileiros. Com relação ao perfil dos(as) participantes foi significativo o nível de escolaridade, pois predominaram sujeitos com educação superior e especialização, sendo estes 53% conselheiros(as) na ocasião da realização do Curso. O Curso foi estruturado em três módulos. O Módulo I tratou do tema: *Participação e Controle da Assistência Social no Brasil*; o Módulo II: *A Política de Assistência Social e o Sistema Único de Assistência Social* e, por fim, o Módulo III: *O financiamento da Política e o Exercício do Controle Social*, que se constituiu referência para elaboração deste artigo.



O artigo em tela visa à socialização dos resultados da pesquisa vinculados as análises realizadas frente às discussões referentes às questões que fazem parte do módulo III, quais sejam: 1. *Como os Conselhos vêm analisando os Planos?* 2. *É possível dizer que as ações estão de acordo com os princípios e diretrizes da política e com as normas, protocolos e pactos relacionados ao SUAS?* 3. *Existem dificuldades para que os conselheiros tenham o pleno conhecimento dos recursos repassados pelo fundo de assistência social às entidades e organizações de assistência social?*

Para tanto este texto está organizado em três partes. Primeiramente busca-se elucidar o significado do planejamento e sua caracterização, instrumentos e resultados a partir de duas direções principais: tradicional e estratégico participativo. Sequencialmente, aborda-se sobre o entendimento acerca dos planos, como instrumentos técnicos e políticos de orientação, que sistematizam o processo de planejamento para o exercício do controle social e, por fim, os desafios e perspectivas da gestão do fundo público frente à efetivação do Plano de Assistência Social.

## 3.2 PLANEJAR É PRECISO

O Brasil, assim como outros países da América Latina, encontra-se desafiado a introduzir mudanças estruturais na sua estratégia de desenvolvimento em longo prazo “rejeitando a solução fácil que consistiria na mera socialização das perdas sofridas por bancos e empresas privadas e na volta do mesmismo” (SACHS, 2010, p. 139). Para Sachs (2010), esta é uma caminhada que vai exigir a reabilitação do planejamento e a capacidade de pensar o planejamento nacional com base nos processos democráticos e participativos.

Assim sendo, importante considerar aqui, que o planejamento como processo participativo deve estar inserido em todas as etapas do ciclo de gestão de políticas públicas, que é composto pela: definição da agenda, formulação das alternativas, tomada de decisão, implementação e avaliação dos resultados. Este ciclo “permite conhecer as várias fases dos processos político-administrativos envolvidos na realização de uma política pública” (BRASIL, 2015, p. 15).

Os modelos de planejamento são metodologias que orientam a elaboração dos planos, programas e projetos, no âmbito das políticas sociais e apresentam características próprias demarcadas essencialmente por dois modelos que escolhemos para esta reflexão, tais como: o tradicional e o estratégico. A principal diferença entre eles está exatamente na forma de inserção de diferentes sujeitos no processo de planejamento.

Segundo Tenório o planejamento “é o processo de estabelecer antecipadamente a finalidade da organização, escolher objetivos e prever as atividades e os recursos necessários para atingi-los” (TENÓRIO, 2001, p. 27). Assim, o planejamento, considerando a realidade concreta neste caso, das configurações do estado e sociedade civil frente ao controle social democrático da política de assistência social, objetiva definir a forma concreta de materialização dessa política, contribuindo para identificar o que fazer, como, onde, quando, com que recursos, com quais sujeitos e responsabilidades. No âmbito da política de assistência social, o planejamento se constitui como uma ferramenta essencial que potencializa a construção de propostas, deliberações, monitoramento e avaliação dessa política pública. Portanto, aponta para a materialização do controle social entendido como “[...] processo permanente de participação popular e cidadã na formulação, deliberação, gerenciamento financeiro, acompanhamento da execução e avaliação da política pública de assistência social” (MACHADO, 2012, p. 68).

Trata-se de uma forma democrática de gestão no âmbito das políticas públicas, neste caso, da política de assistência social, o que supõe o compartilhamento da tomada de decisões entre Estado e sociedade civil. No que se refere aos principais espaços para o exercício do controle social e suas atribuições Biasi (2016, p. 67) refere que:

[...] os conselhos gestores de políticas públicas são de composição paritária entre representantes do poder estatal e da sociedade civil (eleitos em fórum próprio), instituídos nas três instâncias de governo (federal, estadual e municipal). Suas principais competências, nas respectivas esferas, são deliberar a política pública de Assistência Social, normatizar e regular a prestação de serviços de natureza pública e privada, zelar pela efetivação do SUA, apreciar e aprovar propostas orçamentárias, entre outras.

Observa-se assim, que a gestão democrática “da coisa pública”, ou seja, de tudo que é de interesse e direito de todos(as) requer um tipo de planejamento “[...] que seja eminentemente político e que tenha condições de analisar a realidade e entender que os sujeitos que são afetados e que também incidem sobre ela são sujeitos, do ponto de vista mais geral, com perspectivas antagônicas[...]” (SOUZA FILHO; GURGEL, p. 212, 2016), ou seja, que disputam permanentemente projetos societários.

No planejamento tradicional o ator mais importante é o formulador, pois é este que detém conhecimento técnico e trabalha a serviço dos que têm poder de decisão. Já o planejamento estratégico prevê a participação de diferentes sujeitos sejam eles, trabalhadores(as), usuários(as) e gestores. Portanto, considera a importância dos diferentes conhecimentos, não só o técnico. Tenório refere que o processo de planejamento estratégico (PPE) compreende um conjunto de etapas: “definição da missão, análise do contexto externo, análise do contexto interno,

definição de objetivos, definição de estratégias e redação ou elaboração do plano” (TENÓRIO, 2001, p. 29). O quadro 1 contribui para elucidar as características desses dois tipos de planejamento, os sujeitos implicados e os resultados esperados.

Quadro 1 – Tipos de planejamento: tradicional e estratégico

	CARACTERÍSTICAS	SUJEITOS IMPLICADOS	RESULTADOS
PLANEJAMENTO TRADICIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O ator mais importante é o formulador, indivíduo que detém conhecimento técnico e trabalha a serviço dos que têm poder de decisão.</li> <li>• Unidimensional.</li> <li>• Foco nos recursos econômicos.</li> <li>• Determinista.</li> <li>• Contexto implícito.</li> <li>• Apresentação genérica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formuladores: governante e o sistema governado.</li> <li>• Poder centralizado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposta de ação com resultados pontuais, sem visualização do todo, onde o governo planifica com base numa proposta geral.</li> <li>• Ação separada do plano.</li> <li>• Dificulta as condições favoráveis para êxito nos propósitos, assim, coloca em jogo a governabilidade.</li> </ul>
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multidimensional.</li> <li>• Foco político, cognitivo, econômico, social, entre outros.</li> <li>• A realidade social e econômica é dinâmica.</li> <li>• Se faz necessária a análise de conjuntura para o desvelamento permanente desta realidade.</li> <li>• Contexto explícito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação de diferentes sujeitos / atores sociais (trabalhadores, usuários e gestores).</li> <li>• Poder compartilhado, cria as condições favoráveis de êxito nos propósitos, ou seja, obter governabilidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os vários atores em cena no contexto social têm seus objetivos e fazem projeções sobre mudanças necessárias para alterar a situação existente, portanto, são também participantes do processo de planejamento.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Matus (1985).

O que nos interessa aqui é ressaltar o Planejamento Estratégico Situacional (PES) idealizado por Carlos Matus a partir da análise das experiências do planejamento normativo na América Latina. Para Matus (1985) o planejamento é uma expressão da liberdade conquistada pelos indivíduos: de escolher seu futuro. Isto significa considerar que planejar é criar o futuro e não ser arrastado pelos acontecimentos (MATUS, 1985), pois o planejamento é o oposto do imprevisto. É partindo deste entendimento que o planejamento sempre envolverá mudanças sociais, con-

flitos e disputas de interesses, jogos de poderes políticos, entre outros aspectos de disputas de projetos societários<sup>32</sup>.

Gandin (2005) refere que para a compreensão do planejamento como processo educativo é necessário considerar três perguntas que devem ser feitas e retomadas (de forma dialética): “[...] – o que queremos alcançar; – a que distância estamos daquilo que queremos alcançar; – o que faremos concretamente (num prazo determinado) para diminuir essa distância?” (GANDIN, 2005, p. 21). Para a elaboração de planejamentos que possam responder a efetiva execução de uma política pública, é preciso compreender as demandas postas em determinada realidade, o contexto financeiro, os fluxos institucionais, as normativas vigentes que regulam a política pública.

Nessa direção os resultados da pesquisa apontam fragilidades decorrentes da sobrecarga de atividades e consequente impossibilidade de qualificação dos serviços realizados pelos(as) trabalhadores(as), o que demanda, entre outros, a realização de processos de educação permanente, que “[...] propõe a superação das concepções dominantes e as práticas escolarizadas, disseminando novas práticas de formação, valorizando as aprendizagens advindas das situações de trabalho [...]” (FERNANDES, 2016, p. 94). Os processos de educação permanente no âmbito do SUAS são fundamentais para subsidiar a elaboração do planejamento, uma vez que possibilitam maior apreensão sobre realidade sócio-institucional, as demandas trazidas pelos usuários(as), as estratégias cotidianas dos(as) profissionais e as formas de execução, monitoramento e avaliação da política de assistência social, consubstanciadas por meio de planos, programas e projetos.

Baptista (2010) refere à planificação como processo que objetiva a sistematização de atividades e procedimentos necessários, considerando o alcance dos resultados previstos. Segundo a autora há três níveis decrescentes de decisão em que: (1) os planos, abordam a estrutura organizacional por inteiro envolvendo decisões de caráter geral (linhas políticas, estratégias, diretrizes, objetivos, metas, responsabilidades); (2) os programas, estão voltados a um setor, área ou região e constituem-se em desdobramento do plano e (3) os projetos, possibilitam o detalhamento e alternativas singulares de intervenção, constituindo-se como instrumental mais próximo da execução. Considerando as referências descritas pela autora e o propósito deste artigo no item que segue a ênfase está voltada a problematização sobre os planos de assistência social observando-se as questões abordadas pelos(as) conselheiros(as) participantes do Curso.

---

(32) Conforme refere Netto (2018), os projetos societários apresentam uma imagem da sociedade a ser construída. São projetos coletivos que numa sociedade regida pelo modo de produção capitalista representam projetos de classe, que estão em permanente disputa.

### 3.3 OS PLANOS DE ASSISTÊNCIA SOCIAL COMO INSTRUMENTO TÉCNICO-POLÍTICO PARA O EXERCÍCIO DO CONTROLE SOCIAL

Para embasar os conteúdos descritos nos fóruns virtuais do Curso de Introdução ao Exercício do Controle Social é importante apresentar a compreensão de plano trabalhada no Caderno de Estudos do referido Curso, como sendo então uma ferramenta de gestão que dá foco e direcionamento aos governos. Afinal, é este plano que irá orientar os objetivos da gestão, assim como, as ações que serão desenvolvidas para alcançá-lo (BRASIL, 2016).

É por meio do plano que se torna pública as intenções dos gestores públicos, os parâmetros de avaliação da administração vigente que também tem como atributo ser um mecanismo de condicionalidade para os repasses financeiros dos recursos da União aos Municípios, aos Estados e ao Distrito Federal, conforme previsto na LOAS (BRASIL, 2004).

Nos registros dos(as) participantes do Curso é possível observar o reconhecimento da importância dos planos no âmbito da Política de Assistência Social citado como uma ferramenta fundamental. A responsabilidade pela elaboração dos planos é do órgão gestor da política, que deve submetê-los à aprovação do Conselho de Assistência Social. Esse plano se constitui como instrumento político e importante ferramenta de gestão para a implementação da PNAS, pois evidencia o aporte dos recursos que devem constar no orçamento público relativo à assistência social e que garantirão seu financiamento.

Os Planos de Assistência Social (PAS) existem em função da necessidade de práticas planejadas para acompanhar e de fato garantir a efetivação das ações. De acordo com a NOB/SUAS, revisada e aprovada pela Resolução nº 33, de 12 de dezembro de 2012, do Conselho Nacional de Assistência Social (CNAS), o Plano de Assistência Social é um instrumento de planejamento estratégico que organiza, regula e norteia a execução da política de assistência social nas três esferas de governo, previsto pela Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS), desde 1993.

A LOAS ao estabelecer um novo desenho institucional, com comando único, conselhos paritários de gestão e fundos financeiros em cada instância de governo, coloca os Planos de Assistência Social como instrumentos impulsionadores de novas e planejadas práticas interventivas (BRASIL, 2013).

Sobre a questão orientadora de análise: “*Como os Conselhos vêm analisando os Planos?*”, constata-se que mesmo sendo atribuída a importância dos PAS pe-

los(as) participantes, contraditoriamente, pode-se observar que o monitoramento e a avaliação dos planos não ocorre de forma “**consistente**” ou ainda é “**parcial**” ou “**superficial**”<sup>33</sup>, o que revela conseqüentemente, um acompanhamento insatisfatório com relação à aplicação dos recursos.

Os(as) profissionais/conselheiros(as) participantes trazem em diversos relatos evidências de como ocorre o processo de análise e as limitações, devido a um conjunto de fatores, tais como: excesso de demandas para os conselheiros, que acabam acatando as informações dos gestores, baseado em relações de confiança; a reprodução de planos a partir de informações de anos anteriores, o que nem sempre leva em conta as necessidades dos sujeitos de direitos e dos territórios; a falta de tempo disponível para as análises, comprometendo assim a própria aplicação dos recursos, entre outros aspectos que resguardam cada realidade local dos(as) participantes.

No que se refere à questão orçamentária, constitutiva do processo de planejamento, quanto ao repasse e aplicação dos recursos, observa-se que o sucateamento dos serviços públicos, o aumento da demanda, os cortes e atrasos do governo federal que acabam repercutindo em função do repasse de recursos do Estado e da União para o Fundo Municipal pois, em muitos casos, ocorrem atrasos neste repasse, para diversas ações o que limita a execução de serviços, programas, projetos e benefícios.

Os(as) participantes também relatam “**de que há insuficiência de recursos humanos**” do órgão gestor da política o que reflete diretamente no sucateamento das políticas públicas (neste caso a Assistência Social). Nesta direção, há o reconhecimento sobre a importância do assessoramento da secretaria executiva dos conselhos, que deve ser assegurada e providenciada pelo gestor municipal. Este compromisso do gestor nem sempre é atendido, e em muitas situações os recursos disponibilizados são insuficientes o que conseqüentemente, “**dificulta o cumprimento de prazos estabelecidos**”. Reflexo disso é trazido em diversos registros dos(as) participantes que identificam que a organização dos planos parece estar nas “**mãos do povo**”. Porém, considerando as dificuldades apresentadas anteriormente, o governo media e compila os dados de planos de anos anteriores para fazer manutenção do sequenciamento dos recursos.

Os conflitos e entraves para efetivação das atividades dos conselhos vivenciados nestes espaços são diversos. Moreira (2011) destaca para além das demandas urgentes pautadas pelo executivo, com prazos mínimos para análise dos conselheiros, o desgaste gerado pelo questionamento de conselheiros(as) que muitas vezes determina a não disponibilização do serviço; a pouca disponibilidade dos(as)

---

(33) Neste artigo todos os extratos de registros dos(as) participantes da pesquisa serão descritos em itálico e negrito.

conselheiros(as) para conciliar agendas em oposição a não liberação do trabalho; as dificuldades na manutenção da cobertura das despesas; as dificuldades para acompanhar as representações, principalmente no interior do estado; o baixo retorno das representações sobre as discussões ocorridas nos conselhos; pouca articulação com entidades e organizações da sociedade civil; falta de capacitação das representações.

Os planos, em seu cerne deveriam constituir-se como um instrumento para promover a descentralização democrática da assistência social, por meio do envolvimento das entidades e organizações da sociedade civil, com vistas a participação das organizações populares, usuários, que deem voz e essência às necessidades e conseqüentemente às ações (BRASIL, 2016). Entretanto é considerado frágil o trabalho realizado pelos(as) conselheiros(as) com relação a análise dos PAS, o que mais uma vez corrobora com a necessidade de disseminação da cultura da educação permanente no SUAS nas instâncias de controle Social desta política.

Dentre os relatos descritos pelos(as) participantes do Curso, faz-se presente a percepção, em muitos momentos, sobre a falta de conhecimento técnico e/ou dos objetivos e procedimentos a serem deliberados pelo conselho a partir do previsto no PAS. Em muitos municípios os(as) conselheiros(as) são indicados para integrar os conselhos e, por isso nem sempre estão preparados para questionar se os planos estão alinhados com os princípios e diretrizes da política e com as normas, protocolos e pactos relacionados ao SUAS. Isto evidencia a importância de investimento em ações educativas que instrumentalizem os(as) conselheiros(as) para o exercício do controle social. Por outro lado, não se pode negar que a falta de apropriação sobre informações e regulamentos que normatizam a política pública, bem como, o acesso dos(as) conselheiros(as) sobre questões de ordem técnica do planejamento também se constitui em estratégia de limitar a sua participação efetiva no controle social. Isso requer a devida apropriação de representantes do governo e da sociedade civil sobre o significado e atribuições dos conselhos, cuja gênese está voltada a um modelo de gestão compartilhada no âmbito da política de assistência social.

Dentre os sujeitos que participaram do fórum de debate vinculado ao Curso de Introdução ao Exercício do Controle Social é possível observar as particularidades advindas de seus diferentes locais de atuação, e as implicações que corroboram para as dificuldades, no que diz respeito à fragilidade quanto aos conhecimentos para realização das atividades, dentre elas, a indisponibilidade de tempo para as atividades nos conselhos, o pouco conhecimento sobre o plano municipal de assistência social e orçamento e até mesmo, do próprio papel do(a) conselheiro(a) e dos(as) representantes da sociedade civil.

Com relação aos(as) conselheiros(as) que são representantes governamentais, verificam-se dificuldades quanto à dedicação nas atividades nos conselhos em

função da falta de tempo disponível, uma vez que respondem às suas atribuições específicas na operacionalização do SUAS, sem horários para intensificarem ações como conselheiro(a). Essa soma de fatores intensifica as fragilidades quanto a compreensão do papel e o exercício das atribuições como conselheiro(a).

As consequências são distintas, uma vez que se observa nos relatos que há certo desinteresse ou baixo grau de motivação em participar dos conselhos, inclusive por parte do gestor que está alheio a importância da participação efetiva dos(as) conselheiros(as). O despreparo, dentre outras situações por parte de alguns conselheiros(as), se dá muitas vezes por não haver tempo disponível para qualificação no sentido de buscarmos a instrumentalização para o exercício de fiscalização, monitoramento e construção das agendas da política, no caso deste artigo, da assistência social. Somado a isso está a pouca participação da representação de usuários(as) da Política de Assistência Social (FERNANDES et al, 2018).

Importante considerar que a democracia participativa demanda a construção e o fortalecimento de canais e instrumentos que possibilitem fortalecer espaços decisórios (MACHADO, 2016). Pode-se perceber que, em muitos municípios os(as) conselheiros(as) possuem restrições e/ou pouco conhecimento sobre a questão orçamentária e não recebem incentivos da gestão para que possam superar este desconhecimento. Existem dificuldades em se debater as peças orçamentárias com os(as) conselheiros(as), o que é ainda mais recorrente com a sociedade civil. O caminho mais comum é o parlamento (câmaras, assembleias, congresso) que deveriam ser acompanhadas para verificar se as emendas correspondem às prioridades estabelecidas em cada política pública e se estão associadas à composição dos fundos.

Segundo Moreira (2011) é necessário oportunizar aos conselheiros(as) uma visão técnica, entendendo que é papel do Estado disponibilizar assessoria técnica a esses sujeitos, de forma que a mesma não seja empecilho para compreensão e participação dos(as) usuários(as). Assim, desmistificar o orçamento é fundamental para haver nitidez sobre a definição de estratégias nesses espaços, possibilitando a construção de intervenções que potencializam ações que representam as necessidades dos sujeitos de direitos e objetivam a sua efetiva participação.

Considerando-se que a política de assistência social não tem um percentual fixo dentro do orçamento geral, cada gestor estabelece o montante que considera mais adequado, o que nem sempre está em consonância com as demandas requeridas pela população. Tais percepções são provocativas e demonstram que os(as) conselheiros(as) têm o *insight* dos problemas que atravancam a realização mais minuciosa e minimamente eficaz para garantia de retornos significativos dos serviços, programas, projetos e benefícios da política de assistência social para os seus usuários(as). Isto pode ser um importante potencializador de atividades de



educação permanente, para busca de alternativas que caminhem em direção às possíveis soluções.

A análise dos conteúdos dos relatos trazidos pelos(as) participantes é interessante, pois ao mesmo tempo em que existem dificuldades, também é possível conhecer as formas de resistência e possibilidades para que as ações propostas nos planos possam dar “respostas aos desafios identificados no diagnóstico socioterritorial” (BRASIL, 2016). Em alguns registros é possível também conhecer o quanto os conselhos avançaram no que diz respeito ao debate para que os planos estejam de acordo com o preconizado pelo SUAS, conforme o extrato:

Existe uma preocupação assertiva no Município de [...], desde a formulação do Plano, que tudo esteja de acordo com a ótica do SUAS, há amplo debate, sendo que o município em muitos sentidos, através dos atores envolvidos, manifesta uma preocupação real com os usuários e suas demandas. O foco da política é voltado para eles, o Estado e União, no entanto, tem recuado naquilo que é atribuído ao seu papel orçamentário, apesar do esforço da gestão municipal.

Constata-se, ainda, que muitos dos municípios articulam-se para realização das atividades por meio de uma organização própria, por meio de um – plano de ações – que visa a consonância com “os princípios e diretrizes da política e com as normas, protocolos e pactos relacionados ao SUAS” (BRASIL, 2016). E, principalmente, para identificar se a descrição e análise das situações levantadas a partir da perspectiva do território respondem com ações condizentes, trazendo diferentes mecanismos para garantia de efetividade das mesmas.

Os(as) participantes referem que em alguns municípios optou-se por discutir em plenária, o que os(as) trabalhadores(as) indicam, o que facilita o entendimento do processo. Em outros, a elaboração do plano de assistência social é uma novidade. Os(as) conselheiros(as) estão participando pela primeira de sua elaboração e dizem amparar-se nas experiências de outros locais, e que este processo se dá com a participação dos(as) trabalhadores(as), gestores e conselheiros(as) dos conselhos de assistência social e outros conselhos de políticas públicas<sup>34</sup>, como também aqueles relativos aos direitos especiais<sup>35</sup> que dialogam com esta política.

Uma das projeções mais interessantes e pouco sinalizada pelos(as) respondentes do fórum de discussões, é sobre a participação dos(as) usuários(as). Exaltar o protagonismo dos(as) usuários(as), seja pelo seu conhecimento e vivência, bem como, por experimentar os reflexos práticos do resultado da participação nos con-

---

(34) A exemplo do Conselho da Política de Saúde, Educação, Habitação, Segurança Alimentar e Nutricional Sustentável, entre outros.

(35) Destaca-se os direitos da criança e adolescente, juventude, mulheres, idosos, pessoas com deficiência.

selhos, demarca autonomia e conhecimento de um lugar muito específico de quem vivencia o resultado dessas ações na política, assim como os cortes e retrocessos naquilo que é atribuído ao papel orçamentário. Conforme Raichelis (2000), o controle social possibilita o acesso aos processos de decisões das competências políticas, assegurando (que seria um ideal) a participação da sociedade civil organizada na formulação e na revisão das regras que conduzem as negociações, os diversos jogos de poder, assim como, fiscalizando as decisões, segundo o que foi estipulado.

Ainda sobre a forma como os conselhos analisam os planos, emergiu dos registros a necessidade de contratação e/ou assessoria de profissional especializado, uma vez que se percebe que existem dificuldades quanto a um quantitativo de pessoas, nos conselhos, que tenham conhecimento sobre questões financeiras, tributárias e econômicas para qualificar a análise dos planos. Muitas vezes é necessário um(a) contador(a) e não são todos os conselhos que possuem este profissional à disposição. É nítido que os(as) conselheiros(as) se sentem mais seguros(as) quanto às decisões tomadas quando respaldados(as) pela presença de contador(a) e/ou secretaria executiva da política de assistência, uma vez que podem ter suas dúvidas atendidas quanto aos recursos utilizados nas ações previstas no plano e sobre a previsão orçamentária para o próximo período.

Ainda que tenham ocorrido capacitações, para quem não tem domínio da área, a realização de uma atividade de formação de algumas horas ou dias não é suficiente para dar conta de algo tão complexo e que envolve diferentes setores e departamentos, conforme as reflexões dos(as) participantes. Há municípios em que o gestor apresenta as ações desenvolvidas e o departamento de contabilidade da prefeitura participa, esporadicamente. Todas as pessoas pontuam suas dúvidas e sugestões, o que é considerado interessante na discussão do fórum, pois qualifica a execução da tarefa, mas não tira a autonomia dos(as) conselheiros(as). Isso denota o interesse dos(as) conselheiros e conselheiras em realizar uma análise coerente, uma vez que mesmo que percebam suas limitações, buscam construir mecanismos para realizarem as análises dos planos.

A falta de recursos humanos, somada à ameaça de não recebimento de orçamento para execução dos PAS produzem efeitos na qualidade dos serviços prestados e se tornam incompatíveis com as necessidades do público atendido pela política. Há municípios que contratam uma instituição para elaborar o PAS. As experiências relatadas sobre essa prática retratam que o(a) profissional contratado não reconhece ou identifica o que se vive de fato no município, ou seja, o plano não atende as necessidades e as realidades territoriais. Em decorrência disso o Conselho Municipal de Assistência Social (CMAS) aprova o plano a partir da apresentação do que a instituição terceirizada e/ou contratada apresenta. Outra situação registrada é de trabalhadores(as) que foram designados(as) para analisarem os planos e não se sentiram em condições técnicas para tal tarefa “[...] **ocorreu que uma**

**conhecida foi indicada por uma profissional, recém designada da SMAS, para que elaborasse e apresentasse o referido plano. A própria funcionária relatou que não possuía muito conhecimento do plano”.**

No que se refere à segunda questão que orientou a análise: “É possível dizer que as ações estão de acordo com os princípios e diretrizes da política e com as normas, protocolos e pactos relacionados ao SUAS?”, observa-se no conteúdo descrito pelos(as) participantes que a construção do SUAS dá-se de forma gradual, resultado de pactuações e de deliberações dos(as) agentes da política. São ações que se desenvolvem cotidianamente, por meio de suas regulamentações, leis complementares e normatizações posteriores à Constituição Federal de 1988. Todavia esse marco regulatório encontra-se ameaçado, no mesmo cotidiano em que se desenvolvem.

O Pacto de Aprimoramento do SUAS, é um dos instrumentos fundamentais de gestão pelo qual prioriza-se as metas e assume-se o compromisso de fortalecimento da gestão, da qualidade na oferta de serviços e benefícios socioassistenciais e cooperação na implementação do SUAS (BRASIL, 2016). Nos registros que trouxeram experiências de efetivação de ações que estão de acordo com os princípios e diretrizes da política e com as normas, protocolos e pactos relacionados ao SUAS, pode-se observar situações muito peculiares às formas de se organizarem para as análises dos planos. Em muitos locais o processo de discussão sobre os princípios e diretrizes da política é algo presente, porém eles ocorrem de maneira muito própria, seja por meio de um(a) conselheiro(a) ou secretário(a) executivo(a), como referência para organização mais pontual de divulgação, publicação e envio de e-mails com as informações que se julgam pertinentes, tais como, as resoluções e leis. Quando necessário, a presença da equipe técnica do SUAS é fundamental para discussão dos termos, do diagnóstico assim como, das propostas dos planos, projetos, serviços e benefícios socioassistenciais e a aplicação dos recursos financeiros.

## 3.4 A GESTÃO DO FUNDO PÚBLICO: DESAFIOS E PERSPECTIVAS FRENTE À EXECUÇÃO DO PLANO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

A elaboração do Plano Municipal de Assistência Social compete ao órgão gestor da política de assistência social no município, no estado ou Distrito Federal, e este deverá ser acompanhado e aprovado pelo respectivo Conselho de Assistência Social. Diversos conselhos percebem-se exercendo o controle sobre os valores pre-

conizados, de acordo com os documentos adotados como referência para as ações, além das normativas da área, sobre o Pacto de Aprimoramento da Gestão do SUAS e os relatórios das conferências.

Uma das opções mais mencionadas para organização da atuação dos(as) conselheiros(as) é a “**formação de comissões de fundo**”. Estas devem apropriar-se de uma parte do conteúdo total, garantindo o entendimento mais detalhado de todos os aspectos no que se refere a identificação dos recursos das desproteções sociais. A partir dessas informações as comissões devem observar e prever os recursos para o financiamento da política de assistência social e as documentações a serem adotadas como referência para as ações, as quais exigem diferentes funções das instâncias participativas. Importante sublinhar que “no capitalismo ocorre uma disputa na sociedade por recursos do fundo público no âmbito do orçamento estatal. O orçamento público é um espaço de luta política, com as diferentes forças da sociedade buscando inserir seus interesses” (SALVADOR, 2012, p. 123).

Para Salvador necessariamente o fundo público envolverá sempre “toda a capacidade de mobilização de recursos que o Estado tem para intervir na economia, seja por meio das empresas públicas, pelo uso das suas políticas monetárias e fiscal, assim como pelo orçamento público” (SALVADOR, 2012, p. 126). Desta forma não há como desvincular o estudo sobre o orçamento para compreensão do desenvolvimento de uma política social, pois o orçamento:

é uma peça técnica que vai além da sua estruturação contábil, refletindo a correlação de forças sociais e os interesses envolvidos na apropriação dos recursos públicos, bem como a definição de quem vai arcar com o ônus do financiamento dos gastos orçamentários. O dimensionamento desses gastos permite compreender e mensurar a importância dada a cada política pública no contexto histórico da conjuntura econômica, social e política vivenciada no país (SALVADOR, 2012, p. 127).

O Fundo Municipal de Assistência Social (FMAS) constitui-se como um conjunto de recursos públicos voltados para atender direitos específicos da população. Os repasses são feitos às entidades socioassistenciais, segundo a LOAS, quando no município existe e efetiva-se o Conselho, em pleno funcionamento; o Fundo Municipal de Assistência Social e o Plano de Assistência social. Há municípios que se organizam para realizar as prestações de contas mensalmente, com o intuito de oferecer tempo necessário para avaliação dos(as) conselheiros(as), a fim de obterem maior conhecimento para tal aprovação. De antemão, faz-se o levantamento dos recursos recebidos do Fundo Estadual e Nacional de Assistência Social, bem como, a destinação dos recursos utilizados por meio do FMAS. Na sequência apresenta-se ao CMAS preconizando os prazos do envio de documentação com o suporte e orientação do(a) responsável pela Gestão, que segundo o art. 6º da Lei nº 8.742/93 deve ter gestão e recursos próprios.

Entretanto existem dificuldades para que as ações dos planos estejam de acordo com os princípios e diretrizes da política e com as normas, protocolos e pactos relacionados ao SUAS. Entre estas dificuldades estão a falta de transparência das planilhas financeiras, uma vez que **“nem sempre as planilhas chegam para análise do Conselho com a devida transparência e objetividade”** e a falta de diálogo com todos os segmentos envolvidos. Outro aspecto refere-se às reduções dos repasses via fundo assistencial e a definição das diretrizes de acesso aos benefícios eventuais, pois:

Todos os casos são analisados ponto a ponto pelo conselho, mas não existem diretrizes identificando critérios [...] vários temas que fazem parte das demandas socioassistenciais no município carecem de regulamentação.

Considerando a terceira de análise: “Existem dificuldades para que os(as) conselheiros(as) tenham o pleno conhecimento dos recursos repassados pelo fundo de assistência social às entidades e organizações de assistência social?”, verifica-se consenso dos(as) participantes quanto à dificuldade atrelada à falta de interesse e da cultura de participação popular local. Isso porque esse tipo de participação e controle social democrático “[...] não é algo consolidado, pois a prática participativa nos Conselhos de Assistência Social vem requerendo dos(as) conselheiros(as) um conjunto de competências para o exercício de fiscalização e acompanhamento da gestão do SUAS” (MACHADO; FERNANDES, 2018, p. 260), o que pode ser observado no extrato do relato que segue:

[...] as grandes dificuldades para o acompanhamento da política de financiamento do SUAS é a dificuldade de encontrar pessoas que queiram participar de forma efetiva dos conselhos municipais, como também a nomeação em muitos casos de gestores que nem conseguem compreender na íntegra todo o mecanismo de funcionamento deste sistema.

Outra questão diz respeito a capacidade dos(as) conselheiros(as) em exercer o seu papel de forma autônoma, considerando o disposto nos regulamentos que normatizam a política de assistência social. Conforme relato de uma participante do Curso: **“o que falta, no meu entendimento, é a vontade dos conselheiros em realmente exercerem o papel que a lei lhes determina [...]”**. Pode-se dizer que o domínio e conhecimento sobre a própria política de assistência social, assim como sua história é uma demanda permanente. Outra dificuldade registrada pelos(as) participantes dos fóruns durante o Curso se trata da falta de prazo para a análise dos recursos a serem repassados às entidades e organizações de assistência social pois: **“[...] muitas vezes quando chega os planos para serem analisados eles já estão a um passo de serem executados, ou chegou fora do prazo para ser analisado. E uma das maiores dificuldades é a parte orçamentária e o acesso às informações”**.

Observa-se que a falta de prazo, para maior debate e apropriação sobre o que deverá ser deliberado no conselho, enfraquece e põe em xeque a construção de processos participativos que levam a gestão democrática e materialização da assistência social como política pública, o que “[...] significa romper com a lógica de ações fragmentadas para a organização de serviços, programas, projetos e benefícios, com responsabilidade estatal, na gestão e financiamento e participação da sociedade no exercício do controle social democrático” (MACHADO; FERNANDES, 2018, p. 264). Esta evidência não se traduz como expressão isolada, mas está em consonância com outros elementos identificados a partir dos registros constantes no fórum de debates do Curso.

## 3.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não temos dúvida de que o planejamento no âmbito do controle social pode ser considerado um aspecto complexo e que exige cada vez mais a organização dos(as) conselheiros(as) e da sociedade no que diz respeito a fiscalização e acompanhamento dos recursos públicos, o alinhamento com as deliberações das conferências, com os planos municipais e com a realidade dos territórios e, portanto, com as necessidades dos sujeitos de direitos. Entretanto, planejar coletivamente, formulando agendas que atendam as reais necessidades dos sujeitos de direitos, em tempos de fragilização da democracia e de cortes no orçamento público para as políticas sociais, é um desafio que nos coloca em alerta.

É preciso afirmar que o planejamento é um instrumento político e, portanto em permanente disputa. Isso requer capacidade técnica e política dos(as) conselheiros(as), especialmente da sociedade civil, no sentido de apropriação das estratégias em jogo, que estão para além de sua capacidade de incidência.

Em que pese a importância dos avanços nas instâncias de controle social, em parte reconhecidos neste artigo, os retrocessos em cursos são impactantes. Não há como deixar de registrar aqui as ofensivas conservadoras e liberais que, por meio de decretos (Decreto nº 9759 de 11 de abril de 2019) que criam novas regras para a existência dos conselhos, com proposta de sua extinção dos espaços de participação popular, representativos de diferentes segmentos da sociedade civil e de gestão democrática no âmbito federal. Certamente, essa iniciativa incide na formulação de políticas sociais públicas e na capacidade do controle social democrático em participar da aplicação dos recursos públicos, assim como da gestão de diferentes políticas.

A investigação aqui socializada, também aponta que quando os gestores não reconhecem a importância dos processos formativos e/ou não compreendem o funcionamento da transferência de repasse do Índice de Desenvolvimento e gestão – IGD para a promoção de capacitações para os(as) trabalhadores(as) do SUAS, ocorre a limitação da capacidade deliberativa e de incidência dos(as) conselheiros(as) para a efetivação da política pública de assistência social. Isto por que as capacitações e atividades formativas são instrumentos de ação política que contribui para que os(as) conselheiros(as) adquiram conhecimentos e competências estratégicas para intervenções qualificadas.

Quanto à análise dos PAS pelos CMAS, observa-se que o plano não se traduz em mero registro burocrático de ações a serem desenvolvidas, mas, se constitui em instrumento político e ferramenta de gestão fundamental à consolidação da assistência social como política pública. Nesta direção é preocupante a forma frágil de como a gestão das políticas sociais tem lidado com o controle social que se diga democrático, o qual requer a participação efetiva dos(as) conselheiros(as) no processo de elaboração, acompanhamento da execução e avaliação.

Neste estudo foi possível constatar que os(as) conselheiros(as) têm dificuldades para interpretar informações relativas ao orçamento e a destinação do fundo público às entidades e organizações de assistência social, considerando as normativas previstas em Lei. Isto ocorre, entre outros fatores, devido ao excesso de demandas presentes nos conselhos para os(as) conselheiros(as); a falta de tempo e de motivação dos(as) conselheiros(as) para assumir as atividades do conselho; o aceite desses(as) conselheiros(as), em relação às informações disponibilizadas pelos gestores sem qualquer questionamento e a utilização de planos de anos anteriores, como se a realidade dos sujeitos e do território em que estão inseridos fosse algo imutável.

Contudo precisamos avançar e reconhecer que o papel dos(as) trabalhadores(as) da política requer um conjunto de competências para o exercício de fiscalização e acompanhamento da gestão do SUAS, onde as intencionalidades destes processos participativos irão ou não legitimar a transparência da coisa pública e que isso não é algo consolidado, pois vem sofrendo severas ameaças de extinção na atual conjuntura (FERNANDES, et al., 2018).

Por fim, mais uma vez ressaltamos a natureza não exaustiva desta pesquisa e do quanto o planejamento se constitui enquanto um instrumento fundamental para o desenvolvimento das políticas sociais, assim como, para o fomento da participação popular nos conselhos de controle social democrático.

# REFERÊNCIAS

BAPTISTA, Myriam Veras. **Planejamento social**: intencionalidade e instrumentalização. 2ª edição. São Paulo: Veras, 2010.

BIASI, Léa Maria Ferraro. Controle Social. In: FERNANDES, Rosa Maria Castilhos; HELLMANN, Aline (Orgs.). **Dicionário crítico**: Política de Assistência Social no Brasil. Porto Alegre: Ed. UFRGS, p. 65 – 68. (Coleção CEGOV: Transformando a administração pública). 2016.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Curso de introdução ao exercício do controle social do SUAS**. Brasília, DF: MDS, Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação, Secretaria Nacional de Assistência Social. Centro de Estudos Internacionais sobre o Governo, 2016.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Universidade Federal do Rio Grande do Sul. **Curso de atualização de Planos de Assistência Social**. Brasília, DF: MDS, Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação, Secretaria Nacional de Assistência Social; Centro de Estudos Internacionais sobre o Governo, 2015.

BRASIL. **Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome**. Conselho Nacional de Assistência Social. Política de Educação Permanente da Política Assistência Social. Brasília, 2012. Disponível em: <<http://www.mds.gov.br/cnas/noticias/cnas-aprova-politica-nacional-de-educacao-permanente-do-suas>>. Acesso em: 09 abr. 2013.

BRASIL. **Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome**. 2. ed. Brasília, DF: SNAS, MDS, 2013.

BRASIL. **Planejamento Estratégico Municipal e Desenvolvimento Territorial**. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. 2013.

BRASIL. **Política Nacional de Assistência Social – PNAS**. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Secretaria Nacional de Assistência Social. Brasília: MDS, 2004.

FERNANDES, Rosa Maria Castilhos. **Educação Permanente e Políticas Sociais**. Campinas: Papel Social, 2016.

FERNANDES, Rosa Maria Castilhos; MACHADO, Loiva Mara de Oliveira; LOPES, Patrícia Pereira. **Reflexões dos(as) Conselheiros(as) do SUAS**: o controle social democrático em discussão. In: XVI Encontro Nacional de Pesquisadoras/es em Serviço Social, 2018, Vitória – ES, 2018.



GANDIN, Danilo. **Planejamento como prática educativa**. 15ª ed. São Paulo: Loyola, 2005.

MACHADO, Loiva Mara de Oliveira; FERNANDES, Rosa Maria Castilhos. Cultura política e participação popular no SUAS: nenhum direito a menos! In: Revista Praia Vermelha. Estudos de Política e Teoria Social, v. 28, n. 1. **Política Sociais**: padrões, tendências e desafios. Rio de Janeiro: UFRJ – Escola de Serviço Social, 2018.

\_\_\_\_\_. **Participação Popular**. In: Dicionário crítico: política de assistência social no Brasil / Rosa M. C. Fernandes, Aline Hellmann, org. – Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2016, p. 183 – 186.

\_\_\_\_\_. **Controle Social da Política de Assistência Social**: Caminhos e Descaminhos. Porto Alegre: EdiPUCRS, 2012.

MATUS, Carlos. 1985. **Planificación, Libertad y Conflictos**: Fundamentos de la reforma del sistema de planificación en Venezuela. Venezuela: IVEPLAN.

MOREIRA, Marinete Cordeiro. Potencialização das Representações do Conjunto CFESS/CRESS nos Conselhos de Políticas e de Direitos In: Seminário Nacional: **O Controle Social e a Consolidação do Estado Democrático de Direito**. Conselho Federal de Serviço Social – CFESS (organizador). Editora Mais Gráfica, Brasília, 2011.

NETTO, José Paulo. A Construção do Projeto Ético-Político do Serviço Social. In: MOTTA, Ana Elizabete Simões; BRAVO, Maria Inês Souza; UCHÔA, Roberta; NOGUEIRA, Vera; MARSIGLIA, Regina; GOMES, Luciano; TEIXEIRA, Marlene (Orgs.). **Serviço Social e Saúde**: formação e trabalho profissional. São Paulo: Cortez, 2018.

SALVADOR, Evilásio [et al.] (orgs.). **Financeirização, fundo público e política social**. São Paulo: Cortez, 2012.

SACHS, Ignacy; DOWBOR, Ladislau. **Crises e oportunidades em tempos de mudança**. Documento de referência para as atividades do núcleo Crises e Oportunidades no Fórum Social Mundial Temático – Bahia. Janeiro 2010. Disponível em: <<http://www.conselho.saude.gov.br/cm/artigos/ladislau.pdf>>. Acesso em: 8 ago. 2011.

SOUZA FILHO, Rodrigo de; GURGEL, Claudio. **Gestão democrática e serviço social**: princípios e propostas para intervenção crítica. São Paulo: Cortez, 2016.

TENÓRIO, Fernando. **Gestão de ONGs**: principais funções gerenciais. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.