

O Papel do CMDCA de São Gotardo na Garantia de Políticas Públicas para Crianças e Adolescentes: Desafios e Potencialidades no Contexto Local

Lucineia Imaculada de Moraes Vargas - Mestranda UFV
Giovanna Maria Alves Mendonça Brasil - Mestranda UFV
João Alfredo Costa de Campos Melo Junior – Prof. Orientador UFV

Resumo: Este artigo examina a atuação do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) de São Gotardo/MG, enquanto instância deliberativa, fiscalizadora e articuladora das políticas públicas voltadas à infância e adolescência. A pesquisa, de abordagem qualitativa, fundamenta-se em revisão bibliográfica, análise documental e entrevista semiestruturada com a Secretária Executiva do CMDCA. A análise foi orientada pelos eixos da participação social, governança democrática, articulação intersetorial e limites institucionais. Os resultados evidenciam avanços, como a utilização do Fundo da Infância e Adolescência (FIA) e iniciativas de protagonismo juvenil, mas também desafios, entre os quais destacam-se a rotatividade de conselheiros, a carência de suporte técnico e a dependência frente ao Executivo municipal. Conclui-se que, embora o CMDCA possua respaldo normativo consistente no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), sua efetividade depende do fortalecimento da formação continuada, da criação de canais permanentes de escuta social e da consolidação de uma cultura participativa.

Palavras-Chave: Conselho de Diretos; ECA; Políticas Públicas; Participação Social; Governança.

1. Introdução

A Constituição Federal de 1988 consolidou a participação social como princípio fundamental da democracia brasileira, institucionalizando mecanismos de controle social como os conselhos gestores. No campo da infância e adolescência, essa participação se expressa na atuação dos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), regulamentados pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), instituído pela Lei nº 8.069/1990, estabelece, em seu artigo 88, a obrigatoriedade da existência de Conselhos de Direitos nos níveis municipal, estadual e nacional, com caráter deliberativo e composição paritária entre governo e sociedade civil (BRASIL, 1990).

O presente artigo tem como foco o CMDCA do município de São Gotardo/MG, buscando compreender sua atuação no contexto local, seus desafios estruturais e suas potencialidades enquanto instância de governança democrática. A análise parte do reconhecimento de que a efetivação dos direitos infantojuvenis depende não apenas de marcos legais, mas de práticas institucionais que articulem poder público, sociedade civil e recursos financeiros de forma coordenada e contínua. Ademais, pretende-se localizar as especificidades desta atuação em um município de pequeno porte, como é o caso de São Gotardo.

Diante desse cenário, este artigo tem como objetivo analisar o papel desempenhado pelo CMDCA de São Gotardo/MG na formulação, deliberação e controle social das políticas públicas voltadas à infância e adolescência, identificando seus principais entraves institucionais e as condições favoráveis que influenciam sua efetividade no contexto da gestão pública municipal. Busca-se, assim, contribuir para a compreensão das dinâmicas locais de participação social, tendo como referência o marco legal estabelecido pelo ECA e pelas diretrizes do Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (CONANDA).

A relevância deste estudo reside na possibilidade de fortalecer o debate acadêmico e prático acerca da democratização da gestão pública, especialmente no que se refere aos mecanismos de controle social e à efetivação dos direitos da criança e do adolescente. Como enfatiza Avritzer (2009), a qualidade da democracia brasileira está diretamente vinculada à capacidade de institucionalizar e fortalecer espaços públicos de participação. Nesse sentido, compreender os avanços e desafios enfrentados pelo CMDCA de São Gotardo pode oferecer subsídios importantes para o aprimoramento das políticas públicas locais e para o fortalecimento da cidadania.

Além disso, ao adotar uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, com base em pesquisa documental, entrevistas semiestruturadas e observação participante, este artigo pretende evidenciar as especificidades do contexto local e aprofundar a análise sobre o funcionamento do conselho, sua capacidade de deliberação e sua inserção no ciclo das políticas públicas municipais. Conforme destaca Bardin (2016), a análise qualitativa permite apreender

os significados atribuídos pelos atores sociais às suas práticas cotidianas, o que se mostra essencial para a compreensão do funcionamento dos conselhos de direitos.

Dessa forma, a análise que se segue será estruturada em quatro eixos: (2.1) o marco legal e conceitual dos Conselhos de Direitos da Criança e do Adolescente; (2.2) o papel dos conselhos na formulação e deliberação das políticas públicas; (2,3) o controle social e os desafios da participação efetiva; e (2.4) a análise específica da estrutura, funcionamento e desafios do CMDCA de São Gotardo/MG.

2. Fundamentação teórica

A efetivação dos direitos de crianças e adolescentes no Brasil está intrinsecamente ligada à consolidação de mecanismos democráticos de participação social, entre os quais se destacam os conselhos de políticas públicas. Instituídos como espaços colegiados de deliberação e controle, os Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) são resultado do novo desenho institucional inaugurado pela Constituição Federal de 1988 e consolidado pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), especialmente em seu artigo 88.

Segundo Avritzer (2012), a democracia brasileira experimentou um processo de expansão dos espaços públicos participativos, como os conselhos, que passaram a desempenhar funções deliberativas, superando o modelo tradicional de consulta simbólica. No campo dos direitos da criança e do adolescente, os CMDCA assumem protagonismo ao integrar representantes da sociedade civil e do poder público na definição de prioridades, na fiscalização de políticas e na gestão de fundos específicos, como o Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (FMDCA).

Essa institucionalidade participativa, contudo, não está isenta de contradições. Tatagiba (2002) aponta que os conselhos gestores operam em contextos marcados por desigualdades, assimetrias de poder e limitações institucionais, o que pode comprometer sua capacidade de influenciar efetivamente o ciclo das políticas públicas. A dependência orçamentária e política frente ao Executivo municipal, a descontinuidade nas ações e a baixa capacitação dos

conselheiros são alguns dos fatores que fragilizam sua atuação (Falsarella, 2020; Custódio, 2021).

Mesmo diante desses desafios, autores como Gohn (2011) e Santos (2022) reconhecem o potencial dos conselhos enquanto arenas de coprodução de políticas e de promoção da cidadania ativa. Sua legitimidade está diretamente vinculada à qualidade da participação, à articulação intersetorial com outros atores da rede de proteção e à capacidade de transformar demandas sociais em políticas públicas estruturantes. Nesse sentido, o Plano Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (PMDCA) e o acompanhamento de projetos financiados pelo FMDCA são instrumentos estratégicos na construção de respostas mais coerentes às vulnerabilidades locais (Lima, 2022; Santos & Dantas, 2023).

O CMDCA, portanto, deve ser compreendido como instância central no arranjo da governança democrática local. Sua atuação ultrapassa o mero cumprimento legal, assumindo uma função pedagógica e política de estímulo à participação cidadã, de fortalecimento do pacto federativo e de promoção da justiça social. Assim, refletir sobre os desafios e potencialidades do CMDCA de São Gotardo/MG exigem não apenas uma análise de seu funcionamento formal, mas também uma leitura crítica de como as relações institucionais e sociais influencia a efetividade de sua atuação.

2.1. Marco Legal e Conceitual dos Conselhos de Direitos da Criança e do Adolescente

A participação social é um princípio estruturante da Constituição Federal de 1988, consolidando-se como mecanismo fundamental para a efetivação da democracia e para o controle social das políticas públicas. No campo dos direitos da criança e do adolescente, a participação social adquire contornos específicos e diferenciados por meio da institucionalização dos Conselhos de Direitos, os quais são configurados como instâncias colegiadas de deliberação e controle social, que permitem à sociedade civil influir diretamente nas ações estatais voltadas à garantia desses direitos.

Segundo Tatagiba (2002), os Conselhos de Direitos representam espaços institucionais que promovem a mediação entre Estado e sociedade, ampliando a participação cidadã e fortalecendo a democracia participativa. Essa institucionalização tem como marco fundamental o Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 1990), em especial seu artigo 88, que determina a criação dos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) com composição paritária entre representantes do poder público e da sociedade civil.

Avritzer (2012) destaca que a democracia brasileira vem passando por um processo de expansão dos espaços públicos participativos, em que os Conselhos de Direitos deixam de serem meros órgãos consultivos para assumirem um papel deliberativo, conferindo legitimidade às decisões e garantindo o controle social das políticas públicas. Neste sentido, os CMDCA exercem papel estratégico na formulação, acompanhamento e fiscalização das políticas públicas municipais para a infância e adolescência, possibilitando que as demandas sociais sejam efetivamente incorporadas ao planejamento governamental (SILVA, 2021).

Entretanto, apesar do avanço institucional, a efetividade da participação social nos CMDCA ainda enfrenta desafios estruturais, tais como a assimetria de poder entre Estado e sociedade civil, a baixa capacitação dos conselheiros e a dependência orçamentária e política frente ao Executivo municipal (CUSTÓDIO, 2021; FALSARELLA, 2020). A superação desses desafios depende do fortalecimento institucional dos Conselhos, especialmente por meio de processos contínuos de formação cidadã, que garantam uma participação qualificada e engajada (AVRITZER, 2012).

A função deliberativa dos CMDCA se materializa na formulação e acompanhamento do Plano Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (PMDCA) e na gestão do Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (FMDCA), instrumentos estratégicos que orientam e viabilizam a execução das políticas locais (LIMA, 2022; SANTOS & DANTAS, 2023). Conforme enfatiza Silva (2021), a gestão compartilhada proposta pelos Conselhos constitui uma estratégia fundamental para enfrentar desigualdades sociais, garantindo que as políticas públicas reflitam as demandas e necessidades específicas dos territórios.

Apesar das fragilidades institucionais e dos desafios locais, os CMDCA mantêm um potencial transformador, atuando como arenas de coprodução de políticas públicas e de promoção da cidadania ativa (GOHN, 2011). A experiência do CMDCA de São Gotardo/MG, por exemplo, revela avanços na consolidação de uma cultura de direitos, mesmo diante das dificuldades estruturais inerentes à realidade municipal, como a rotatividade dos conselheiros e a escassez de recursos técnicos e humanos (SANTOS & DANTAS, 2023).

Dessa forma, o fortalecimento dos Conselhos de Direitos requer uma compreensão integral de suas funções políticas, pedagógicas e administrativas, reconhecendo-os como espaços centrais na governança democrática local e na efetivação dos direitos da criança e do adolescente (TATAGIBA, 2002; AVRITZER, 2012). Essa perspectiva amplia o entendimento sobre a participação social para além do cumprimento formal da lei, colocando em evidência a necessidade de articulação intersetorial, transparência e autonomia institucional para a construção de políticas públicas mais justas e eficazes.

Assim, a institucionalização dos Conselhos de Direitos representa não apenas uma conquista normativa, mas um avanço significativo no sentido de consolidar a participação social como um direito e instrumento indispensável para a efetivação dos direitos da criança e do adolescente, promovendo a corresponsabilidade entre Estado e sociedade civil na gestão pública (GOHN, 2011).

Nesse sentido, os Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) configuram-se como instrumentos fundamentais para a democratização da gestão pública local, ao promoverem a participação direta e institucionalizada da sociedade civil na formulação, acompanhamento e avaliação das políticas públicas voltadas à infância e adolescência. Essa dinâmica participativa evidencia uma ruptura com modelos tradicionais de gestão pública centralizada, caminhando para um modelo de gestão compartilhada, no qual o protagonismo social é elemento essencial para o enfrentamento das desigualdades e a efetivação dos direitos sociais (SILVA, 2021).

De acordo com Silva (2021), a atuação dos CMDCA transcende a função meramente consultiva, assumindo papel deliberativo e estratégico, que implica co-responsabilização entre Estado e sociedade civil nas decisões e no controle social das políticas públicas. Isso está em consonância com o entendimento de Avritzer (2012), para quem os conselhos gestores são espaços institucionais que fortalecem a democracia participativa e ampliam a transparência e legitimidade das políticas públicas. Segundo o autor, a gestão compartilhada por meio desses conselhos contribui para uma maior eficácia na implementação das políticas, uma vez que permite que as demandas e necessidades da população sejam efetivamente incorporadas aos processos decisórios.

Além disso, Gohn (2011) destaca que os CMDCA, enquanto espaços de participação social exercem uma função pedagógica fundamental ao estimular o engajamento da população e a construção de uma cultura de direitos. Essa função pedagógica é essencial para que a participação social deixe de ser apenas formal e se torne qualificada, contribuindo para o fortalecimento da cidadania ativa e para a sustentabilidade das políticas públicas. Nesse contexto, a gestão compartilhada emerge como uma estratégia capaz de promover a corresponsabilidade social e política, ampliando a capacidade do Estado em responder às demandas específicas das crianças e adolescentes, sobretudo aquelas relacionadas às desigualdades sociais estruturais.

Por fim, a gestão democrática e participativa, conforme defendem Silva (2021) e outros autores, também favorece a articulação intersetorial entre diferentes políticas públicas, como saúde, educação e assistência social, ampliando a efetividade das ações voltadas à infância e adolescência. Assim, os CMDCA não só contribuem para o fortalecimento do pacto federativo, mas também se constituem em espaços decisivos para a implementação de políticas públicas que refletem a pluralidade e complexidade das realidades locais.

2.2. O Papel dos Conselhos de Direitos na Formulação e Deliberação de Políticas Públicas

Os Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) possuem atribuições decisivas no ciclo das políticas públicas voltadas à infância e adolescência, destacando-se por sua função deliberativa, prevista legalmente no artigo 88 do Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 1990). Esses espaços colegiados materializam uma concepção ampliada de democracia participativa, ao integrarem representantes da sociedade civil e do poder público na formulação, deliberação e acompanhamento das políticas públicas, superando o modelo tradicional de consulta meramente simbólica (AVRITZER, 2012).

Para Tenório (2021), os conselhos não devem ser interpretados apenas como espaços consultivos, mas como verdadeiros organismos com poder legal de decisão e influência real sobre a definição de prioridades, a distribuição de recursos públicos e a avaliação de políticas. Essa visão é corroborada por Gohn (2011), que ressalta que os conselhos de direitos são arenas de negociação e coprodução de políticas, cuja eficácia está condicionada à existência de estruturas institucionais sólidas, conselheiros capacitados e processos decisórios transparentes e democráticos.

O papel propositivo dos CMDCA se concretiza, em grande medida, na elaboração e na atualização periódica dos Planos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente (PMDCA), instrumentos de planejamento estratégico que orientam as ações do poder público e da sociedade civil organizada. Segundo Lima (2022), o PMDCA deve ser construído a partir de diagnósticos sociais participativos, capazes de captar as especificidades e vulnerabilidades do território, o que demanda, por parte dos conselhos, capacidade técnica, articulação intersetorial e acesso a dados confiáveis.

A relevância do PMDCA como instrumento de planejamento está diretamente ligada à sua capacidade de consolidar diretrizes e metas que orientem a atuação da rede de proteção, promovendo coerência entre ações governamentais e demandas sociais. Como destacam Santos e Dantas (2023), a construção participativa do plano contribui para a legitimidade das decisões

e fortalece o vínculo entre os conselhos e a sociedade civil, essencial para a sustentabilidade das políticas públicas de proteção à infância.

Paralelamente, os CMDCA também são responsáveis pela gestão e normatização do Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (FMDCA), recurso que visa financiar ações e projetos voltados à garantia dos direitos fundamentais. Essa função reforça o papel dos conselhos como articuladores e fiscalizadores da política de atendimento, promovendo o uso transparente dos recursos e a vinculação entre financiamento público e prioridades deliberadas. Conforme enfatizam Santos e Dantas (2023), a boa governança do FMDCA depende da definição de critérios objetivos, da publicação de editais transparentes e da integração com os objetivos definidos no PMDCA.

Todavia, a efetividade desse protagonismo institucional pode ser fragilizada por fatores estruturais e políticos. A interferência do Executivo municipal, a descontinuidade administrativa, a rotatividade dos conselheiros e a carência de dados atualizados comprometem a autonomia dos conselhos e dificultam sua atuação propositiva (FALSARELLA, 2020; CUSTÓDIO, 2021). A ausência de cultura institucional de planejamento e de articulação entre secretarias agrava ainda mais esses desafios, exigindo estratégias de fortalecimento institucional e formação continuada.

Assim, é necessário investir no desenvolvimento de capacidades técnicas e políticas dos conselheiros, por meio de processos permanentes de formação cidadã, assessoria técnica qualificada e valorização do papel dos conselhos no âmbito da gestão pública local. Para Avritzer (2012), fortalecer os conselhos implica reconhecê-los como espaços legítimos de formulação de políticas públicas, capazes de conectar as experiências e saberes da sociedade com as ações estatais, promovendo, assim, maior efetividade e justiça social.

Nesse contexto, os CMDCA não apenas deliberam sobre políticas, mas também desempenham funções de coordenação, mobilização e integração de esforços entre os diversos setores da administração pública e da sociedade civil. Seu papel estratégico na governança democrática local depende do equilíbrio entre autonomia, participação e capacidade técnica —

requisitos fundamentais para que os conselhos deixem de serem apenas instrumentos formais e se consolidem como espaços de poder compartilhado e inovação institucional (SANTOS, 2022).

3. Método de pesquisa

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, com o objetivo de compreender, de forma aprofundada, o papel do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) de São Gotardo/MG na formulação, deliberação e controle social das políticas públicas voltadas à infância e adolescência. A opção pela abordagem qualitativa fundamenta-se na intenção de captar a complexidade dos fenômenos sociais em seus contextos naturais, valorizando a interpretação dos significados atribuídos pelos sujeitos envolvidos (MINAYO, 2001).

Segundo Gil (2019), a pesquisa exploratória é adequada quando se busca proporcionar maior familiaridade com um problema pouco estudado ou compreender aspectos específicos de determinada realidade social. Já o caráter descritivo deste trabalho possibilita registrar, analisar e interpretar fenômenos concretos com base em suas manifestações no cotidiano institucional do CMDCA. Assim, o enfoque adotado neste estudo permite investigar não apenas os mecanismos formais de atuação do Conselho, mas também os desafios, limitações e potencialidades percebidas por seus integrantes.

A coleta de dados empíricos foi realizada por meio de uma entrevista semiestruturada, instrumento que possibilita flexibilidade na condução do diálogo e permite ao pesquisador explorar, com profundidade, os aspectos mais relevantes do objeto de estudo (TRIVIÑOS, 1987). A entrevista foi aplicada à Secretária Executiva do CMDCA, Shaieny Silva, selecionada intencionalmente por sua posição estratégica na gestão cotidiana das atividades do Conselho, o que lhe confere conhecimento técnico, institucional e político sobre os processos de deliberação, articulação e controle social.

O roteiro da entrevista foi elaborado previamente, contendo questões abertas organizadas em seis blocos temáticos: (1) estrutura e funcionamento do CMDCA; (2) formulação e deliberação de políticas públicas; (3) controle social e participação; (4) desafios e potencialidades institucionais; (5) articulação intersetorial; e (6) reflexões finais sobre a atuação do Conselho. A entrevista, com duração aproximada de uma hora, foi gravada em áudio com consentimento da participante e, posteriormente, transcrita integralmente.

Para o tratamento dos dados, foi empregada a Análise de Conteúdo temática, conforme delineada por Bardin (2016), método que possibilita organizar e interpretar os dados textuais de maneira sistemática, com base na identificação de núcleos de sentido. As categorias analíticas utilizadas emergiram tanto da fundamentação teórica quanto das falas da entrevistada, sendo elas: participação social, governança democrática, articulação intersetorial e limites institucionais. Essa abordagem permitiu integrar a análise empírica com os eixos estruturantes do referencial teórico, estabelecendo uma conexão orgânica entre teoria e prática.

Do ponto de vista ético, esta pesquisa foi conduzida em conformidade com a Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, que regulamenta as pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. A participação da entrevistada foi voluntária, mediante esclarecimento prévio sobre os objetivos da pesquisa, os procedimentos metodológicos e os usos acadêmicos do material coletado. A entrevistada autorizou expressamente a utilização de seu nome e das informações fornecidas, respeitando-se os princípios da dignidade, do sigilo e da autonomia.

4. Resultados

A análise dos dados obtidos por meio da entrevista com a Secretária Executiva do CMDCA de São Gotardo/MG permitiu evidenciar elementos-chave da dinâmica institucional, das estratégias de deliberação e dos desafios enfrentados pelo conselho. A seguir, os principais achados são organizados em categorias temáticas, à luz do referencial teórico discutido anteriormente.

4.1 Estrutura Organizacional e Estratégias de Funcionamento

O CMDCA de São Gotardo é composto por 20 membros, com paridade entre representantes do poder público e da sociedade civil, conforme determina o artigo 88 do Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 1990). Essa composição está em consonância com os princípios da gestão democrática e participativa apontados por Tatagiba (2002) e Avritzer (2012), ainda que a prática revele tensões entre a formalidade institucional e os limites operacionais locais.

Apesar das reuniões mensais, uma estratégia inovadora adotada pelo conselho foi o uso do aplicativo WhatsApp para deliberações por enquete. Essa prática, embora emergencial, revela a capacidade adaptativa do CMDCA frente às limitações de tempo e infraestrutura, como defendem Gohn (2011) e Santos (2022), ao tratarem da importância de incorporar tecnologias sociais para fortalecer a atuação dos conselhos.

As comissões temáticas, em especial a responsável pela análise dos projetos do Fundo da Infância e Adolescência (FIA), também demonstram um esforço por especialização técnica interna, aspecto considerado fundamental por autores como Lima (2022) para garantir a coerência entre deliberações e diagnósticos sociais.

4.2 Desafios Estruturais e Fragilidades Institucionais

Um dos principais entraves apontados na entrevista refere-se à rotatividade dos conselheiros e à baixa participação efetiva de alguns membros, o que compromete a continuidade dos trabalhos e a consolidação de uma memória institucional. Tal cenário é reiterado por Falsarella (2020), que destaca como a descontinuidade e a ausência de formação permanente são obstáculos à institucionalização de práticas participativas consistentes.

Além disso, a dependência institucional frente ao Poder Executivo, mencionada por Custódio (2021), também se faz presente em São Gotardo. Embora haja diálogo com a

Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social, a efetivação das decisões do conselho ainda encontra resistências, revelando uma assimetria de poder que limita sua autonomia deliberativa.

4.3 Papel Propositivo e Participação na Formulação de Políticas Públicas

Apesar dos desafios, o CMDCA tem desempenhado um papel ativo na formulação de políticas públicas, com destaque para sua participação na construção do Plano da Primeira Infância de São Gotardo e na gestão dos recursos do FIA. A publicação de editais e a seleção de projetos com base em dados e diagnósticos evidenciam uma atuação alinhada aos preceitos de planejamento democrático defendidos por Lima (2022) e Santos e Dantas (2023).

Esses elementos reforçam a capacidade propositiva do CMDCA como instância de governança local, tal como argumenta Tenório (2021), ao considerar os conselhos como órgãos deliberativos com potencial para incidir nas políticas de atendimento à infância e adolescência.

4.4 Controle Social e Participação Cidadã

A dimensão do controle social é percebida no reconhecimento, por parte do CMDCA, da importância da escuta da comunidade e do fortalecimento da participação da sociedade civil. No entanto, a entrevista revela que esse engajamento ainda é limitado, com baixa mobilização dos conselheiros e ausência de canais permanentes de participação.

A utilização de conferências e ações pontuais nas escolas representa um início de aproximação com a comunidade, mas ainda incipiente. A proposta de criação de conselhos escolares, mencionada como potencial estratégia dialoga com a ideia de coprodução das políticas públicas e protagonismo infantojuvenil, conforme defendido por Gohn (2011) e Santos (2022).

4.5 Potencialidades Locais e Caminhos para o Fortalecimento Institucional

Apesar das dificuldades estruturais, a experiência do CMDCA de São Gotardo revela potencialidades importantes, como a busca por inovação nas formas de deliberação, a articulação com diferentes setores da rede de proteção e o comprometimento de parte dos conselheiros.

Como apontam Avritzer (2012) e Gohn (2011), a efetividade dos conselhos não depende exclusivamente de sua arquitetura normativa, mas da capacidade política de mobilizar atores, articular práticas intersetoriais e construir legitimidade social. O fortalecimento do CMDCA passa, portanto, por ações que envolvam:

- Capacitação continuada dos conselheiros;
- Ampliação da participação cidadã;
- Reforço da autonomia frente ao Executivo municipal;
- Institucionalização de canais permanentes de escuta social.

5. Discussão

A análise do papel dos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) na formulação e deliberação de políticas públicas evidencia a centralidade desses espaços colegiados na estrutura da governança democrática local. Contudo, para que as propostas formuladas no âmbito dos conselhos se convertam efetivamente em políticas públicas transformadoras, é imprescindível que essas instâncias também desempenhem com eficiência seu papel no controle social, ou seja, no monitoramento contínuo das ações estatais e na fiscalização da execução das deliberações aprovadas.

A capacidade dos CMDCA de formular políticas está, portanto, intrinsecamente vinculada à efetividade da participação social em sua estrutura. Como destaca Avritzer (2012), a deliberação só se torna significativa quando acompanhada de mecanismos que garantam

accountability e controle horizontal, permitindo à sociedade civil interferir não apenas na fase de planejamento, mas também na de execução, avaliação e correção das políticas públicas. Essa dimensão operacional e fiscalizadora é o foco do próximo eixo.

Assim, o debate sobre os CMDCA não pode se limitar à sua função propositiva. É preciso compreender que os desafios enfrentados no exercício da deliberação também se reproduzem — e por vezes se intensificam — no campo do controle social. As limitações estruturais, políticas e institucionais, como a baixa capacitação dos conselheiros, a fragilidade da articulação intersetorial e a dependência do poder executivo, não apenas dificultam a elaboração de políticas consistentes, mas também comprometem a capacidade dos conselhos de fiscalizar sua implementação de forma autônoma e efetiva (CUSTÓDIO, 2021; FALSARELLA, 2020).

Desse modo, o artigo se debruça sobre os principais desafios enfrentados pelos CMDCA no exercício do controle social, discutindo em que medida esses obstáculos limitam a participação efetiva e quais estratégias podem ser mobilizadas para superá-los. A consolidação de uma gestão pública mais participativa e eficiente passa necessariamente pelo fortalecimento institucional desses conselhos enquanto instrumentos de controle democrático e corresponsabilidade social.

5.1. O Controle Social e os Desafios da Participação Efetiva

A função estratégica dos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) como instâncias de controle social é reconhecida tanto no ordenamento jurídico quanto na literatura especializada. Conforme estabelecido pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 1990), os CMDCA não apenas deliberam sobre políticas públicas, mas também acompanham sua implementação, exercendo papel fiscalizador e articulador da política de atendimento à infância e à adolescência. No entanto, a efetivação desse controle encontra-se atravessada por desafios estruturais, institucionais e políticos, que comprometem sua capacidade de realizar uma fiscalização ativa, autônoma e qualificada.

5.1.1. Entre o Potencial Normativo e as Limitações Práticas

Na teoria, o CMDCA constitui um locus privilegiado da democracia participativa local, permitindo que a sociedade civil compartilhe responsabilidades na formulação, acompanhamento e avaliação das políticas públicas (TATAGIBA, 2002; AVRITZER, 2012). Entretanto, no plano empírico, muitos desses conselhos enfrentam dificuldades recorrentes que os afastam de seu potencial transformador. Como observam Falsarella (2020) e Custódio (2021), a fragilidade institucional e a instabilidade das estruturas de apoio técnico impedem que os conselhos desempenhem plenamente sua função de controle.

5.1.2 O Autonomia Insitucional: Um Desafio Permanente

Um dos principais entraves está relacionado à autonomia institucional. Em diversos municípios, os CMDCA permanecem excessivamente subordinados ao Poder Executivo, o que compromete sua capacidade de fiscalização e deliberação autônoma (CUSTÓDIO, 2021). Essa dependência se expressa na alocação precária de recursos financeiros, na ausência de infraestrutura mínima (sede, equipe técnica, equipamentos), e na dificuldade de acesso a informações públicas — essenciais ao exercício do controle (PONTES, 2006). Tal quadro evidencia uma assimetria de poder entre Estado e sociedade civil, que desvirtua a proposta de gestão compartilhada presente no ECA.

5.1.3 Formação Continuada e Memória Insitucional

Outro aspecto crítico refere-se à qualificação técnica dos conselheiros. A rotatividade elevada, associada à ausência de programas permanentes de formação, impede a consolidação de uma memória institucional e dificulta o acompanhamento longitudinal das ações deliberadas pelos conselhos (FALSARELLA, 2020). Sem processos estruturados de capacitação — conforme recomendam às diretrizes do CONANDA (2009) —, os conselheiros enfrentam

obstáculos para compreender o funcionamento da administração pública, os mecanismos orçamentários, os marcos legais e os instrumentos de planejamento, como o Plano Municipal de Direitos da Criança e do Adolescente (PMDCA).

Como argumenta Gohn (2011), a participação cidadã exige não apenas abertura institucional, mas também investimento na formação política dos sujeitos. Sem conhecimento técnico e autonomia crítica, a sociedade civil corre o risco de ocupar os conselhos de forma simbólica, legitimando decisões previamente tomadas pelo governo.

5.1.4 Articulação Intersetorial e Transversalidade das Políticas

Apesar desses entraves, o CMDCA mantém-se como uma plataforma estratégica para a articulação intersetorial de políticas públicas. A atuação integrada entre os setores de assistência social, saúde, educação e cultura é fundamental para o enfrentamento das múltiplas vulnerabilidades que afetam crianças e adolescentes. Conforme apontam Santos e Dantas (2023), a capacidade dos conselhos de promover essa transversalidade está diretamente associada à qualidade da gestão colegiada e à existência de um planejamento articulado, com base em diagnósticos territoriais consistentes.

O PMDCA, quando construído de forma participativa e com uso de dados atualizados, pode constituir um instrumento central de monitoramento, planejamento e avaliação das políticas públicas. No entanto, sua eficácia depende da existência de instâncias de controle funcionalmente organizadas e tecnicamente capacitadas (LIMA, 2022).

5.1.5. Transparência e Uso Estratégico do FMDCA

O Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (FMDCA) representa outro elemento essencial ao controle social. Por meio dele, os conselhos podem deliberar sobre a destinação de recursos financeiros para projetos e ações alinhadas ao PMDCA. No entanto, como afirmam Santos e Dantas (2023), a ausência de editais públicos regulares, a fragilidade

dos critérios de seleção e a limitada divulgação dos resultados comprometem a transparência e a legitimidade dos processos de financiamento. A correta gestão do fundo exige procedimentos transparentes, mecanismos de fiscalização e uma cultura institucional orientada à accountability.

5.1.6. Desafios e Caminhos Possíveis

Os dados disponíveis e as experiências mapeadas por organizações da sociedade civil, como a Rede Temática de Garantia de Direitos (RTGDCA), em parceria com o Instituto Alana (2023), reforçam a necessidade de investimentos estruturantes. Os conselhos que demonstram melhores resultados apresentam características em comum: infraestrutura adequada, assessoria técnica, planejamento estratégico e políticas regulares de formação. Tais elementos fortalecem o papel do CMDCA como espaço legítimo de controle democrático, impulsionando a cidadania ativa e a produção coletiva de soluções públicas.

A discussão sobre os desafios da participação efetiva nos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) revela que, embora esses espaços participativos sejam normativamente estruturados para exercer funções estratégicas no controle social e na coprodução de políticas, sua atuação concreta é frequentemente tensionada por limitações institucionais, técnicas e políticas. Tais entraves, como a dependência do Poder Executivo, a descontinuidade das ações, o déficit de formação dos conselheiros e a fragilidade na articulação intersetorial, não apenas comprometem a efetividade dos conselhos em nível nacional, como também se manifestam de forma acentuada na esfera municipal.

Nesse sentido, analisar a realidade dos CMDCA em contextos locais se torna fundamental para compreender como os fatores estruturais discutidos anteriormente se traduzem na prática, afetando diretamente a capacidade desses conselhos de assegurar os direitos da criança e do adolescente. Como destacam Gohn (2011) e Avritzer (2012), a dimensão local da participação social é um campo privilegiado de observação da democracia

participativa, pois permite verificar como os princípios normativos da deliberação são ou não incorporados nas dinâmicas cotidianas de gestão pública.

É nesse marco que se insere a análise do CMDCA de São Gotardo/MG, objeto do próximo eixo. A investigação sobre sua estrutura, funcionamento e desafios locais permite um olhar aprofundado sobre os dilemas da institucionalização da participação social no campo da política da infância e adolescência. Trata-se de verificar até que ponto as potencialidades dos conselhos — como a articulação intersetorial, a gestão do FMDCA e a elaboração participativa do PMDCA — conseguem se concretizar, e quais obstáculos precisam ser superados para que o CMDCA se consolide como um espaço efetivo de governança democrática e garantia de direitos no município.

Assim, o Eixo 2.4 não apenas ilustra, mas também testa na realidade empírica de São Gotardo, as hipóteses formuladas nos eixos anteriores. Por meio dessa análise de caso, é possível aprofundar a compreensão sobre a relação entre estrutura institucional, participação qualificada e efetividade das políticas públicas no contexto municipal, contribuindo para o aprimoramento das práticas de gestão pública participativa e para o fortalecimento do pacto federativo em sua dimensão local.

A análise da experiência do CMDCA de São Gotardo/MG, articulada aos referenciais teóricos sobre participação social, controle democrático e formulação de políticas públicas, permitiu identificar tanto os avanços institucionais quanto os desafios que limitam a efetividade do conselho como espaço de governança. Os resultados demonstraram que, embora existam iniciativas promissoras no uso de tecnologias de comunicação, na gestão do Fundo da Infância e na construção de planos municipais, persistem obstáculos estruturais como a baixa participação de conselheiros, a fragilidade da autonomia frente ao Executivo e a ausência de canais permanentes de escuta social. Esses achados reafirmam a importância do fortalecimento institucional dos conselhos, como apontam Avritzer (2012), Falsarella (2020) e Gohn (2011), e demandam uma reflexão mais ampla sobre o papel da Administração Pública na promoção de uma gestão participativa e responsiva às realidades locais. Com base nessas constatações,

avançam-se, a seguir, algumas considerações finais que sintetizam os principais aportes deste estudo e propõem caminhos possíveis para o aprimoramento da atuação dos conselhos de direitos no contexto municipal.

5.2. Análise Específica da Estrutura e Funcionamento do CMDCA de São Gotardo

A atuação dos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) em contextos locais, como o município de São Gotardo/MG, revela importantes dinâmicas entre os marcos legais, os arranjos institucionais e a realidade sociopolítica da gestão pública. Conforme previsto no artigo 88 do Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 1990), os conselhos configuram-se como instâncias deliberativas e fiscalizadoras da política de atendimento à infância e adolescência. Essa diretriz é reforçada pela Resolução nº 137 do CONANDA (2010), que estabelece parâmetros para o funcionamento e composição dos conselhos em consonância com os princípios da descentralização e da participação social.

O CMDCA de São Gotardo/MG, em linha com a legislação vigente, é composto paritariamente por representantes do poder público e da sociedade civil, e tem desenvolvido ações voltadas à promoção dos direitos infantojuvenis. Entre suas atribuições destacam-se: o acompanhamento da execução do Plano Municipal de Atendimento Socioeducativo, a coordenação dos processos de escolha dos conselheiros tutelares, a deliberação sobre projetos submetidos ao Fundo da Infância e Adolescência (FIA) e o monitoramento das políticas locais voltadas à proteção integral.

5.3. Avanços na Institucionalização e Práticas Democráticas

Apesar dos desafios enfrentados, o CMDCA local tem buscado consolidar sua institucionalidade por meio de práticas regulares de deliberação, construção de diagnósticos sociais e apoio à elaboração de projetos estratégicos com recursos do FIA. O fortalecimento dessas práticas reflete um avanço na construção de uma cultura democrática de gestão, ainda que limitada por obstáculos contextuais.

Como aponta Gohn (2011), a efetividade dos conselhos depende da qualidade da participação e da articulação entre os diversos atores envolvidos. No caso de São Gotardo, observou-se um esforço concreto para garantir a presença e escuta ativa da sociedade civil, embora nem sempre de forma sistemática ou plenamente representativa. Iniciativas pontuais buscaram incorporar adolescentes em espaços de consulta, refletindo um alinhamento inicial com a perspectiva do protagonismo juvenil defendida pelo ECA e pela Convenção sobre os Direitos da Criança (ONU, 1989).

5.2.1 Desafios Estruturais e Institucionais

Um dos principais entraves identificados na experiência do CMDCA de São Gotardo diz respeito à alta rotatividade dos conselheiros, tanto do poder público quanto da sociedade civil, o que fragiliza a memória institucional e compromete a continuidade das ações estratégicas. Como destaca Falsarella (2020), a ausência de processos de formação continuada e a limitada profissionalização da atuação nos conselhos dificultam a construção de um campo técnico e político capaz de sustentar práticas de governança democrática.

A escassez de recursos humanos e técnicos é outro fator crítico. A Secretaria Executiva do CMDCA, ainda que empenhada, opera com uma estrutura reduzida e com apoio técnico limitado para elaboração de diagnósticos, sistematização de dados e acompanhamento da execução de políticas públicas. Essa limitação reflete a frágil institucionalização dos conselhos em municípios de pequeno e médio porte, como observa Avritzer (2012), quando analisa os impactos da desigualdade federativa sobre os mecanismos de participação social.

Além disso, a articulação intersetorial — elemento central para a efetividade da política de atendimento — ainda se dá de forma pontual e depende fortemente da iniciativa individual de alguns agentes públicos e conselheiros. A ausência de um fluxo institucionalizado de comunicação e cooperação entre áreas como assistência social, saúde, educação e segurança pública enfraquece a atuação sistêmica da rede de proteção social (SOUZA, 2020).

5.2. Participação Social e Protagonismo Juvenil

Apesar das limitações, o CMDCA de São Gotardo apresenta indícios de inovação democrática ao buscar a ampliação da participação da sociedade civil organizada. Projetos recentes passaram a incluir adolescentes em dinâmicas de escuta, ainda que de forma inicial. Essa iniciativa revela o reconhecimento do papel do jovem não apenas como beneficiário, mas como sujeito de direitos e agente participativo — uma dimensão fundamental, segundo Gohn (2011), para que os conselhos cumpram sua função pedagógica e formativa na cultura política local.

Contudo, a participação efetiva continua enfrentando barreiras, como a dificuldade de mobilização social, a baixa capilaridade das organizações da sociedade civil e a desconfiança frente às instâncias públicas. Conforme argumenta Tatagiba (2002), a qualidade da participação nos conselhos está diretamente relacionada à capacidade dos atores envolvidos de disputar narrativas, pautas e prioridades, o que exige formação política e acesso à informação.

5.2. Governança Democrática e a Necessidade de Fortalecimento Insitucional

A experiência do CMDCA de São Gotardo revela, em síntese, uma arena marcada pela coexistência entre avanços e desafios. De um lado, a institucionalização de práticas deliberativas, a regularidade das reuniões e a atuação diligente da Secretaria Executiva demonstram compromisso com os princípios do ECA. De outro, a fragilidade estrutural, a baixa integração intersetorial e a limitação dos recursos evidenciam a necessidade de um fortalecimento institucional duradouro.

É imprescindível que o CMDCA seja reconhecido como ator estratégico da governança local, com autonomia técnica, política e orçamentária. Isso implica, entre outros pontos: ampliar os mecanismos de formação e capacitação de conselheiros; garantir equipe técnica de apoio; integrar os conselhos às estruturas permanentes de planejamento público municipal; e estimular canais formais e informais de participação cidadã e controle social.

A análise da atuação dos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente, à luz do referencial teórico apresentado, permite compreender sua relevância enquanto arenas institucionais de participação democrática e controle social. Ao mesmo tempo, revela os desafios que ainda limitam sua efetividade, especialmente em contextos locais como o de São Gotardo/MG. Reconhecer a complexidade desses espaços é essencial para propor estratégias de fortalecimento institucional e aprimoramento da política pública voltada à infância e adolescência no Brasil.

Dessa forma, ao analisar a estrutura, o funcionamento e os desafios enfrentados pelo CMDCA de São Gotardo/MG, evidencia-se a necessidade de uma investigação empírica que vá além da compreensão teórica das instâncias participativas. A observação das práticas institucionais do Conselho no contexto municipal exige uma abordagem metodológica que permita captar, com profundidade, os sentidos, as dinâmicas e os entraves que permeiam sua atuação cotidiana. Para isso, a próxima seção apresenta a estratégia metodológica adotada nesta pesquisa, detalhando os instrumentos, as técnicas e os procedimentos utilizados na coleta e análise dos dados, a fim de compreender como o CMDCA tem operado como espaço de deliberação e controle social das políticas públicas voltadas à infância e adolescência no município.

6. Conclusões

A presente pesquisa analisou a atuação do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) de São Gotardo/MG a partir de uma abordagem qualitativa, com base em entrevista semiestruturada com a Secretária Executiva do conselho, Shaieny Silva. O objetivo foi compreender os desafios e potencialidades do CMDCA enquanto instância deliberativa, articuladora e fiscalizadora das políticas públicas voltadas à infância e adolescência no contexto local.

Os dados revelaram que, embora o CMDCA possua uma estrutura formal consolidada e desenvolva ações relevantes na formulação, gestão e monitoramento de políticas públicas, sua

atuação ainda enfrenta obstáculos significativos. A baixa mobilização dos conselheiros, mencionada como principal desafio, impacta diretamente na efetividade das reuniões, no acompanhamento técnico dos projetos e na articulação intersetorial. Como destaca Tatagiba (2002), a fragilidade institucional dos conselhos gestores é reflexo das assimetrias de poder e da subvalorização desses espaços no desenho da política pública.

Apesar desses limites, a entrevista aponta avanços significativos, como a realização do edital do Fundo da Infância e Adolescência e o fortalecimento dos vínculos com a Secretaria de Desenvolvimento Social e com a comunidade. Tais conquistas demonstram que, mesmo em contextos de restrições, os conselhos podem desenvolver práticas inovadoras e ampliar sua legitimidade, como defendem Gohn (2011) e Santos (2022), ao reconhecerem os conselhos como arenas vivas de coprodução de políticas públicas e de fortalecimento da cidadania ativa.

As potencialidades do CMDCA também foram ressaltadas: a abertura institucional para o diálogo intersetorial, o engajamento das entidades da sociedade civil, a valorização do conselho no território e a capacidade técnica dos conselheiros, quando fortalecida, despontam como elementos-chave para a consolidação de um ciclo virtuoso de governança democrática. Avritzer (2012) já advertia que a qualidade da democracia brasileira está diretamente associada à vitalidade dos espaços participativos locais e à sua capacidade de interferir nas decisões públicas.

A articulação intersetorial, embora limitada pelas dificuldades operacionais enfrentadas pelos conselheiros, é um dos pontos fortes do CMDCA. A presença do conselho em campanhas, eventos e ações conjuntas com a Rede de Proteção reafirma o papel integrador desse colegiado no Sistema de Garantia de Direitos. A efetividade dessa atuação, no entanto, depende de estratégias estruturadas que garantam a continuidade da participação e a institucionalização da escuta social.

Como sugestões para o fortalecimento do CMDCA, destacam-se a ampliação da formação continuada de conselheiros; o aprimoramento da comunicação com a população; a consolidação de canais permanentes de escuta social; e a criação de mecanismos que garantam

maior autonomia, suporte técnico e incidência das deliberações do conselho. Essas estratégias estão em consonância com o que Bardin (2016) propõe como caminhos para interpretar e transformar realidades institucionais a partir da escuta qualificada dos sujeitos e do reconhecimento dos sentidos que eles atribuem à sua prática cotidiana.

Conclui-se que o CMDCA de São Gotardo reúne condições objetivas e simbólicas para se consolidar como espaço estratégico de deliberação e controle social. Isso exige não apenas reformas estruturais, mas um compromisso político e institucional com a democratização da gestão pública, com a valorização da participação social e com o reconhecimento dos conselhos de direitos como instrumentos de efetivação da proteção integral. A experiência aqui analisada, mesmo localizada, contribui para ampliar o debate nacional sobre os caminhos possíveis de fortalecimento dos conselhos, afirmando-os como instâncias legítimas de luta por justiça social, democracia e equidade no território.

Referências

AVRITZER, Leonardo. Democracia e Participação. 2. ed. Belo Horizonte: UFMG, 2012.

AVRITZER, Leonardo. Democracia e os espaços públicos no Brasil. 2. ed. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2012.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. Estatuto da Criança e do Adolescente. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Diário Oficial da União, Brasília, 16 jul. 1990. Brasília: Presidência da República, 1990. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 18 maio 2025.

BRASIL. Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente – CONANDA. Resolução nº 137, de 21 de março de 2010. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 mar. 2010. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/conselhos/conanda>. Acesso em: 10 maio 2025.

CAMPOS, Gerson Luiz; FERRAREZI, Elenaldo Celso Teixeira. Controle social e conselhos gestores de políticas públicas: desafios da participação e da democracia deliberativa no Brasil contemporâneo. Revista Serviço Social & Sociedade, São Paulo, n. 115, p. 607-635, out./dez. 2013.

CUSTÓDIO, Diego P. A participação social e os desafios dos conselhos gestores. Revista de Políticas Públicas, v. 25, n. 1, p. 45-62, 2021.

CUSTÓDIO, Jéssica P. Conselhos de Direitos e os Desafios da Gestão Participativa. Revista Brasileira de Políticas Públicas, v. 11, n. 2, p. 91–109, 2021. Disponível em: <https://www.rbpsp.org>. Acesso em: 10 maio 2025.

CUSTÓDIO, Renata. Governança democrática e conselhos de direitos: limites e potencialidades da participação social no Brasil. Revista Políticas Públicas, v. 25, n. 1, p. 88-106, 2021.

FALSARELLA, Ana Paula. A efetividade da participação nos conselhos de políticas públicas: limites e potencialidades. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, v. 25, n. 80, p. 1–23, 2020. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br>. Acesso em: 10 maio 2025.

FALSARELLA, Ana Paula. Conselhos de direitos e controle social: uma análise das práticas participativas na política da infância. Cadernos de Gestão Pública e Cidadania, v. 25, n. 82, p. 37-59, 2020.

FALSARELLA, Luciana M. Conselhos de direitos: entre a legalidade e a efetividade. *Revista Serviço Social e Sociedade*, v. 134, p. 109–125, 2020.

FREITAS, Maria Cristina da Costa. Conselhos de Direitos e Políticas Públicas para Crianças e Adolescentes: reflexões sobre o desafio da efetivação. In: MOURA, Mônica M. (org.). *Conselhos dos direitos da criança e do adolescente: desafios e possibilidades*. São Paulo: Fundação Abrinq, 2016. p. 43-64.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GOHN, Maria da Glória. *Conselhos gestores e participação sociopolítica*. São Paulo: Cortez, 2011.

GOHN, Maria da Glória. *Participação e Democracia: os Conselhos de Políticas Públicas*. São Paulo: Cortez, 2011.

LIMA, Elen A. O planejamento participativo no PMDCA: desafios e estratégias. *Revista Brasileira de Gestão Pública*, v. 14, n. 2, p. 89–108, 2022.

LIMA, Rafaela S. Planejamento participativo e direitos da criança: uma análise dos planos municipais dos direitos da criança e do adolescente. *Revista de Políticas Sociais*, v. 18, n. 1, p. 45–62, 2022.

LIMA, Rafael Tavares. Diagnóstico social e planejamento participativo: o PMDCA como instrumento estratégico da política pública. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 12, n. 3, p. 243-259, 2022.

LIRA, Rafael da Silva. Conselhos de Direitos: participação social e controle das políticas públicas para a infância e adolescência. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, Brasília, v. 7, n. 1, p. 58-75, 2017.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 9. ed. São Paulo: Hucitec, 2001.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *A difícil democracia: reinventar as esquerdas*. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2022.

SANTOS, Camila F.; DANTAS, Bruno R. Gestão de fundos públicos para a infância: possibilidades e limites nos municípios brasileiros. *Revista do Mestrado em Administração Pública*, v. 12, n. 1, p. 55–70, 2023.

SANTOS, Elaine C. Controle social e ação coletiva nos conselhos de políticas públicas. *Revista Estudos de Políticas Públicas*, v. 27, n. 3, p. 88–107, 2022.

SANTOS, Jéssica Ferreira dos; DANTAS, Robson Alves. Financiamento de políticas para a infância: desafios na gestão do Fundo da Infância e Adolescência (FIA). *Revista Gestão Pública Municipal*, v. 29, n. 1, p. 77-91, 2023.

SANTOS, Rafael F. Participação e cidadania ativa nos conselhos de direitos. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 12, n. 1, p. 33–50, 2022.

SANTOS, Rafael F.; DANTAS, Juliana M. Governança participativa e financiamento público: os fundos dos direitos da criança. *Cadernos de Políticas Públicas*, v. 9, n. 1, p. 67–84, 2023.

SILVA, Ana Clara Gomes da. Participação social e gestão pública: os conselhos de direitos como espaços de deliberação democrática. *Revista Administração Pública e Sociedade*, v. 15, n. 2, p. 101-117, 2021.

SILVA, Tainá P. Gestão democrática e conselhos municipais de direitos: perspectivas e desafios. *Revista Brasileira de Administração Pública*, v. 55, n. 3, p. 456-473, 2021.

SOUZA, Celina. Política social, federalismo e conselhos municipais: limites e possibilidades da intersetorialidade. *Revista Serviço Social & Sociedade*, n. 139, p. 29-49, 2020.

TATAGIBA, Luciana. Conselhos gestores: entre a participação e o controle social. *Cadernos de Gestão Pública*, v. 8, n. 2, p. 79-96, 2002.

TATAGIBA, Luciana. Os conselhos gestores e a democratização das políticas públicas no Brasil. In: DAGNINO, Evelina (Org.). *Sociedade civil e espaços públicos no Brasil*. São Paulo: Paz e Terra, 2002. p. 47-70.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. Gestão pública democrática: reflexões sobre participação e controle social. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 19, n. 2, p. 369–385, 2021.

TENÓRIO, Francisco G. Administração pública e deliberação participativa: os conselhos na era da gestão democrática. *Cadernos de Gestão Pública*, v. 18, n. 2, p. 87–104, 2021.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.