

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA**

**Governança na rede de proteção da criança e do adolescente: o caso de  
Eirunepé - AM**

Ronaldo Portela Falcão  
*Magister Scientiae*

**VIÇOSA - MINAS GERAIS  
2025**

**RONALDO PORTELA FALCÃO**

**Governança na rede de proteção da criança e do adolescente: o caso de  
Eirunepé - AM**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração, para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

Orientador: Thiago de M. T. da Costa

Coorientador: Bruno Tavares

**VIÇOSA - MINAS GERAIS  
2025**

**Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da Universidade  
Federal de Viçosa - Campus Viçosa**

T

F178g  
2025 Falcão, Ronaldo Portela, 1979-  
Governança na rede de proteção da criança e do  
adolescente: o caso de Eirunepé - AM / Ronaldo Portela Falcão.  
– Viçosa, MG, 2025.

1 dissertação eletrônica (92 f.): il. (algumas color.).

Inclui apêndices.

Orientador: Thiago de Melo Teixeira da Costa.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa,  
Departamento de Administração e Contabilidade, 2025.

Referências bibliográficas: f. 78-83.

DOI: <https://doi.org/10.47328/ufvbbt.2025.307>

Modo de acesso: World Wide Web.

1. Menores - Direitos fundamentais - Amazonas.  
2. Governança pública. 3. Direitos das crianças - Brasil.  
4. Direitos dos adolescentes - Brasil. 5. Política pública. I. Costa,  
Thiago de Melo Teixeira da, 1980-. II. Universidade Federal de  
Viçosa. Departamento de Administração e Contabilidade.  
Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDD 22. ed. 362.7098113

**RONALDO PORTELA FALCÃO**

**Governança na rede de proteção da criança e do adolescente: o caso de Eirunepé - AM**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração, para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

APROVADA: 19 de março de 2025.

Assentimento:

---

Ronaldo Portela Falcão  
Autor

---

Thiago de Melo Teixeira da Costa  
Orientador

Essa dissertação foi assinada digitalmente pelo autor em 19/05/2025 às 16:07:06 e pelo orientador em 20/05/2025 às 16:49:54. As assinaturas têm validade legal, conforme o disposto na Medida Provisória 2.200-2/2001 e na Resolução nº 37/2012 do CONARQ. Para conferir a autenticidade, acesse <https://siadoc.ufv.br/validar-documento>. No campo 'Código de registro', informe o código **2JKR.C1Z7.QT9W** e clique no botão 'Validar documento'.

Dedico este trabalho a todos os profissionais que compõem a Rede de Proteção dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes, que, mesmo com suas limitações diárias, buscam, por meio do seu trabalho, uma sociedade com mais justiça social.

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais Juracy de Oliveira e Sílvia Maria Portela de Oliveira, por serem a força motivadora da minha vida e, dentro de suas limitações, me oferecerem amor e apoio para que eu me tornasse o homem, o cristão, o pai, o amigo e o esposo que me tornei.

Ao meu filho Antônio Lucas Bezerra Falcão, que eu seja para ele um exemplo de honestidade e responsabilidade.

À minha esposa Liliana Bezerra Martins, por todo o companheirismo dedicado a mim ao longo desses 20 anos de vida conjugal.

Àquelas que sempre enxergaram em mim um potencial que atravessa as linhas dos conhecimentos acadêmicos, minhas irmãs: Erecê Portela Falcão, Leidy Portela Falcão, Tânia Portela Falcão e Luzanira Portela Falcão.

Ao meu orientador Prof. Dr. Thiago de Melo Teixeira da Costa, por todo apoio, paciência, compreensão e orientação ao longo de toda esta jornada.

Aos participantes da pesquisa, aqueles e aquelas que representam os órgãos que compõem a Rede de Proteção dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes, por colaborarem para a realização desta pesquisa e por compartilharem suas vivências.

Aos meus colegas do Mestrado, pela troca de conhecimentos e pela amizade.

Aos meus colegas do Grupo de Pesquisa em Administração Pública e Seguridade Social (GPPrev), pelos conhecimentos compartilhados.

Ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Viçosa (UFV), Parecer no 6.635.024, de fevereiro de 2024.

À Universidade do Estado do Amazonas (UEA), por oportunizar o Mestrado Interinstitucional (Minter) em parceria com a Universidade Federal de Viçosa. Este trabalho foi realizado com o apoio das seguintes agências de pesquisa brasileiras: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) e Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

Deus quer, o homem sonha, a obra nasce.  
(Fernando Pessoa)

## RESUMO

FALCÃO, Ronaldo Portela, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, março de 2025. **Governança na rede de proteção da criança e do adolescente: o caso de Eirunepé - AM.** Orientador: Thiago de Melo Teixeira da Costa. Coorientador: Bruno Tavares.

O Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente visa assegurar promoção, defesa e controle dos direitos desse público, como regulamentado pelo ECA e pela Resolução 113, do CNDCA. Compõe-se de instituições públicas e organizações sociais, como Conselhos Tutelares, Ministérios Públicos e Órgãos da Assistência Social, Saúde e Educação, além de organizações não governamentais. Organiza ações em três eixos: promoção dos direitos e defesa ativa desses e monitoramento e controle social para proteção integral à infância e à adolescência. Essa abordagem é teoricamente útil na compreensão de esforços de múltiplos atores na luta de desafios complexos, como proteção dos direitos desses meninos. O objetivo geral foi compreender essa Governança em Eirunepé, AM, e especificamente: (1) Identificar os atores locais; (2) Descrever a percepção deles; e (3) Desvelar aspectos estruturais e operacionais do sistema, numa abordagem qualitativa. A coleta de dados foi via entrevistas semiestruturadas com representantes da rede de Governança. Na análise de dados, empregaram-se codificação temática e mapeamento causal, cujos resultados apontaram que a rede enfrenta condições socioeconômicas e geográficas específicas locais, caracterizadas pelo isolamento geográfico, altos índices de vulnerabilidade social e falta de serviços básicos. Em Eirunepé, o SGDCA é vital, apesar da limitada infraestrutura e escassez de recursos. Destacam-se a colaboração entre as entidades e o papel do Conselho Tutelar e das Secretarias Municipais de Saúde e Educação no atendimento a crianças e adolescentes em vulnerabilidade. Este estudo contribui com burocratas e decisores públicos, revelando a urgência de maior capacitação profissional e de fortalecimento das ações interinstitucionais para otimizar a proteção pelo SGD.

Palavras-chave: Governança em rede; Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente; Políticas Públicas; Assistência Social; Desenvolvimento Infantil.

## ABSTRACT

FALCÃO, Ronaldo Portela, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, March, 2025. **Governance in the child and adolescent protection network: the case of Eirunepé - AM.** Adviser: Thiago de Melo Teixeira da Costa. Co-adviser: Bruno Tavares.

The Child and Adolescent Rights Guarantee System aims to ensure the promotion, defense and control of the rights of this group, as regulated by the ECA and Resolution 113 of the CNDCA. It is composed of public institutions and social organizations, such as Guardianship Councils, Public Prosecutors and Social Welfare, Health and Education Agencies, in addition to non-governmental organizations. It organizes actions in three axes: promotion of rights and active defense of these rights and monitoring and social control for the comprehensive protection of children and adolescents. This approach is theoretically useful in understanding the efforts of multiple actors in the fight against complex challenges, such as protecting the rights of these boys. The general objective of this work was to understand this Governance in Eirunepé, Amazonas state, and specifically: (1) Identify the local actors; (2) Describe their perception; and (3) Reveal structural and operational aspects of the system, using a qualitative approach. Data collection was via semi-structured interviews with representatives of the Governance network. The data analysis used thematic coding and causal mapping, and the results showed that the network faces specific local socioeconomic and geographic conditions, characterized by geographic isolation, high levels of social vulnerability, and lack of basic services. In Eirunepé, the SGDCA is vital, despite the limited infrastructure and lack of resources. The collaboration between the entities and the role of the Guardianship Council and the Municipal Health and Education Departments in serving vulnerable children and adolescents stand out. This study contributes to bureaucrats and public decision-makers, revealing the urgency of greater professional training and strengthening inter-institutional actions to optimize protection by the SGD.

Keywords: Keywords: Child and Adolescent Rights Guarantee System; Child Development; Network governance; Public Policies; Social Assistance.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Esquema apresentando os conceitos de Governança .....	25
Figura 2 – Esquema apresentando os elementos-chave da Governança .....	27
Figura 3 – Diagrama Espinha de Peixe: mapa causal de causas e efeitos do Sistema de Garantia de Direitos (SGD) da criança e do adolescente no município de Eirunepé-AM. O mapa está relacionado à percepção dos atores sobre o funcionamento do Sistema de Governança .....	58
Figura 4 – Diagrama Espinha de Peixe: mapa causal de causas e efeitos do Sistema de Garantia de Direitos (SGD) da criança e do adolescente no município de Eirunepé-AM. Esse mapa está relacionado à avaliação dos atores sobre a estrutura e funcionamento do Sistema de Governança .....	70

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Definição dos elementos-chave da Governança.....	28
Tabela 2 – Órgãos e atores da rede que participaram da pesquisa .....	43
Tabela 3 – Categorias de análise .....	44
Tabela 4 – Codificação temática com os resultados das Entrevistas Semiestruturadas E1 e E2 .....	56
Tabela 5 – Relações de causa e efeito para montagem do Mapeamento Causal, identificadas nas Entrevistas E1 e E2 .....	57
Tabela 6 – Codificação temática com os resultados das Entrevistas Semiestruturadas E1 e E2 .....	68
Tabela 7 – Relações de causa e efeito para montagem do Mapeamento Causal, identificadas nas Entrevistas E1 e E2.....	69

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

SUS – Sistema Único de Saúde

SGD – Sistema de Garantia de Direitos

SGDCA – Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente

ECA – Estatuto da Criança e do Adolescente

CREA – Centro de Referência Especializado de Assistência Social

CRAS – Centro de Referência de Assistência Social

PC – Polícia Civil

PM – Polícia Militar

MP – Ministério Público

UNICEF – Fundo das Nações Unidas para a Infância

CONANDA – Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente

SEMEC – Secretaria Municipal de Educação e Cultura

SEDUC – Secretaria de Educação, Esporte e Lazer

SEMSA – Secretaria Municipal de Saúde

CMDCA – Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente

CAPS – Centro de Atenção Psicossocial

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ONG – Organização Não Governamental

SUAS – Sistema Único de Assistência Social

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	Objetivo Geral.....	15
1.2	Objetivos Específicos .....	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	O Conceito “Governança” .....	16
2.1.1	Tipologias Conceituais de Governança .....	18
2.1.2	Elementos-Chave da Governança.....	25
2.1.3	Governança Pública .....	28
2.2	O Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGDCA)..	30
2.2.1	A Governança em Rede e o Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGDCA) .....	36
3	METODOLOGIA .....	41
3.1	Caracterização da Pesquisa.....	41
3.2	Local da Pesquisa .....	41
3.3	Coleta e Análise dos Dados.....	42
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	48
4.1	Caracterização dos Órgãos que Compõem a Rede de Governança do Sistema de Garantia de Direitos (SGD) da Criança e do Adolescente .....	48
4.1.1	Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) ....	49
4.1.2	Conselho Tutelar.....	50
4.1.3	Centro de Referência Especializado em Assistência Social (CREAS) e Centro de Referência em Assistência Social (CRAS).....	51
4.1.4	Secretaria Municipal de Educação, Esporte e Lazer (SEMEC) .....	52
4.1.5	Secretaria Municipal de Saúde (SEMSA) .....	53
4.1.6	Organização Não Governamental (ONGs) – Instituto Marinalva .....	54

4.1.7	Ministério Público (MP).....	55
4.2	Percepção dos Atores da Governança Pública sobre a sua Participação no Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente em Eirunepé-AM .....	56
4.3	As estruturas e funcionamento na percepção dos atores sobre Governança Pública no Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente em Eirunepé .....	67
5	CONCLUSÕES.....	76
	REFERÊNCIAS .....	78
	APÊNDICES .....	84
	APÊNDICE A – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA 1 .....	85
	APÊNDICE B – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA 2.....	89

## 1 INTRODUÇÃO

No Brasil, a Governança em Rede emerge como um modelo para enfrentar a crescente complexidade dos desafios sociais contemporâneos. Esse modelo integra diferentes níveis de governo – União, estados e municípios – com a participação de atores da sociedade civil, do setor privado e de Organizações da Sociedade Civil (OSC). A abordagem busca articulação eficiente e colaborativa capaz de enfrentar questões multifacetadas que as políticas públicas tradicionais, isoladas, muitas vezes falham em solucionar. A Governança em Rede, nesse sentido, não apenas promove a comunicação entre os diversos atores, como também fomenta a responsabilização conjunta e o compartilhamento de recursos, elementos indispensáveis para políticas públicas sustentáveis (Fleury; Ouverney, 2007).

O conceito de Governança em Rede consolida-se em áreas como saúde pública, segurança social e garantia dos direitos humanos. A perspectiva dessa governança (Fleury; Overney, 2007; Provan; Kanis, 2008), particularmente as redes de implementação de políticas públicas, tem-se destacado teoricamente como útil para compreender esforços de múltiplos atores no enfrentamento de desafios complexos, como a proteção dos direitos das crianças e dos adolescentes. A Governança em Rede destaca a colaboração entre atores tanto de diferentes esferas governamentais quanto de diversas naturezas: estatais e da sociedade civil e privadas, quando é o caso.

Em particular, o Sistema de Garantia de Direitos das Crianças e do Adolescente (SGDCA), Resolução nº 113 (CONANDA, 2006), representa um exemplo paradigmático de gestão intersetorial no Brasil. O SGDCA organiza-se em torno de três eixos principais: a promoção, a defesa e o controle social dos direitos. Sua estrutura envolve uma diversidade de instituições públicas e privadas, incluindo Conselhos Tutelares, o Ministério Público, Organizações da Sociedade Civil e Sistema Judiciário, todos coordenados com o objetivo de assegurar os direitos das crianças e dos adolescentes (CONANDA, 2006).

A Governança em Rede, no contexto do SGDCA, promove uma articulação interinstitucional e intersetorial, que lida com problemas de alta complexidade. No entanto, a efetividade dessa abordagem depende de mecanismos robustos de coordenação e de gestão compartilhada, em que os diferentes atores assumem responsabilidades mútuas. A experiência do Comitê de Proteção Integral, criado

durante a Copa do Mundo de 2014 no Rio de Janeiro, para garantir a segurança e bem-estar de crianças e adolescentes durante o evento, por exemplo, ilustra os potenciais e desafios da Governança em Rede. Apesar de avanços no alinhamento e esforços, o caso também revelou limitações relacionadas à hierarquização de poder, escassez de recursos e dificuldades de comunicação entre as instâncias envolvidas (Nascimento, 2016).

No campo dos direitos humanos, a integração promovida pela governança em rede se torna ainda mais relevante, especialmente em situações de vulnerabilidade social, como a exploração sexual de crianças e adolescentes. Estudos apontam que, sem articulação eficiente entre as várias agências envolvidas, há riscos de sobreposição de ações ou, mesmo, de revitimização das vítimas (Minayo; Souza, 1998). Nesse contexto, a Resolução nº 113 do CONANDA (2006) representa um marco normativo importante, estabelecendo diretrizes para a atuação integrada e intersetorial no âmbito do SGDCA, com vistas a fortalecer as redes de proteção.

A importância da Governança em Rede também se reflete no papel da escola como instituição central no fortalecimento dos direitos humanos. Além de sua função pedagógica, a escola atua como espaço privilegiado de vivência prática dos direitos, promovendo cidadania, diversidade cultural e consciência social (PNEDH, 2007). A articulação entre escolas, famílias, serviços de assistência social e o sistema judiciário consolida uma rede de proteção, especialmente em comunidades marcadas por altos índices de vulnerabilidade.

O município de Eirunepé, localizado na Região Norte do Brasil, destaca-se como um cenário particular para a análise da governança em rede no contexto do SGDCA. Com organização territorial marcada pela dispersão geográfica e pela dependência de vias fluviais, Eirunepé enfrenta desafios únicos na coordenação de suas políticas públicas. O município conta com uma rede de proteção composta por diversas instituições, como a Secretaria Municipal de Assistência Social, os Conselhos Tutelares, o Ministério Público e as Secretarias de Saúde e Educação. A articulação dessas instituições, embora promissora, encontra obstáculos na comunicação, na limitação de recursos e na descontinuidade de políticas, fatores que comprometem a eficácia da rede de proteção local.

A transversalidade, princípio fundamental do SGDCA, exige que os diversos componentes do sistema trabalhem de forma integrada, reconhecendo as interdependências entre áreas como Saúde, Educação e Segurança Pública. Esse

princípio, quando bem implementado, fortalece ações intersetoriais, promovendo respostas mais abrangentes e eficazes às necessidades de crianças e adolescentes. No entanto, a realidade prática, muitas vezes, expõe fragilidades na coordenação entre as instâncias envolvidas, destacando a importância de investimentos em capacitação, infraestrutura e fortalecimento das instituições locais (Baptista, 2012).

Assim, nesta dissertação se propõe investigar a Governança em Rede no município de Eirunepé, analisando suas características, suas limitações e possibilidades de aprimoramento. Nesta pesquisa, buscou-se compreender como os diferentes atores envolvidos no SGDCA local interagem e quais são os impactos dessa interação na garantia dos direitos de crianças e adolescentes. Ao explorar as particularidades do contexto amazônico, a pretensão foi contribuir para o desenvolvimento de políticas públicas mais eficazes e adaptadas às realidades locais, reforçando a importância de uma gestão integrada e colaborativa.

### **1.1 Objetivo Geral**

Analisar como se dá a governança em rede no Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente, visando compreender sua atuação no município de Eirunepé-AM.

### **1.2 Objetivos Específicos**

1. Caracterizar a Governança Pública do Sistema de Garantia de Direitos (SGD) da Criança e do Adolescente, em nível municipal.
2. Verificar como os atores do SGDCA no município de Eirunepé-AM percebem o funcionamento do sistema e sua participação nele.
3. Analisar a estrutura e dinâmica de funcionamento dos órgãos que compõem a rede de garantias municipais sobre os aspectos estruturais e relacionados ao SGD no município de Eirunepé-AM.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 O Conceito “Governança”

A palavra “governança” deriva do latim *gubernare*, que significa “guiar” ou “governar”. Historicamente, o termo esteve associado ao ato de governar Estados e povos, estado ligado à gestão hierárquica e centralizada. Contudo, a partir do século XX, impulsionado pelas complexidades das estruturas organizacionais modernas, o conceito de governança ampliou-se. Esse conceito passou a englobar não apenas a administração estatal, mas também o gerenciamento em organizações privadas do terceiro setor. Essa evolução reflete a transição de modelos hierárquicos para arranjos de governança mais participativos, baseados em redes de interações entre múltiplos atores sociais (Alfajri, 2019; Levi-Faur, 2012).

Essa transição também representa mudança paradigmática no papel das instituições estatais e não estatais, revelando como o conceito de governança evoluiu para acomodar novas formas de cooperação, participação e *accountability* (prestação de contas), em nível global (Chevallier, 2003). Essas dinâmicas destacam que a governança, longe de ser apenas uma extensão do governo tradicional, se tornou instrumento fundamental para lidar com os desafios sociais contemporâneos, por meio de arranjos inovadores (Swyngedow, 2005).

O conceito de governança possui uma trajetória que reflete a evolução das estruturas sociais, políticas e econômicas ao longo do tempo. Suas origens estão intimamente ligadas às transformações nas formas de organização e gestão das sociedades, particularmente no que se refere à separação entre propriedade e controle de instituições. Historicamente, a governança emergiu como um meio de adaptação de sistemas de regras às necessidades daqueles que vivem sob eles, evoluindo para incluir mecanismos normativos, resolução de disputas e transferências entre ordens normativas diferentes (Sweet, 1999).

A adaptação das estruturas de governanças às mudanças sociais, políticas e econômicas ao longo do tempo demonstra a importância de compreender as interações entre comunidades locais e autoridades centrais, conforme evidenciado por meio de análises históricas da governança local (Filippova *et al.*, 2023). Além disso, a governança moderna é caracterizada pela incorporação de ideias de responsabilidade social, participação civil e sustentação de bem-estar social, resultando em novas

formas de controle público e de cooperação (Raipa, 2011). As transições no paradigma de governança refletem não apenas mudanças nos sistemas econômicos e políticos, mas também no desenvolvimento cultural e na gestão do poder político (Gifford, 2002).

A separação entre propriedade e controle, característica das instituições modernas, evoluiu para atender às demandas de eficiência, justiça procedimental e legitimidade em sistemas sociais complexos (Gomez; Korine, 2005). Esse processo sublinha a interação dinâmica entre evolução social e inovação institucional.

No contexto corporativo, a governança emergiu como resposta à necessidade de assegurar que as empresas fossem geridas de maneira eficiente, ética e responsável. Ela visa proteger os interesses de proprietários, acionistas e outras partes interessadas, garantindo práticas transparentes e justas. A crise de 1929 foi um marco histórico que evidenciou as fragilidades dos mercados financeiros e reforçou a necessidade de regulamentações robustas para evitar práticas empresariais prejudiciais. Desde então, o conceito de governança corporativa evoluiu para incluir mecanismos que promovem a transparência, a responsabilidade e a equidade nas relações entre gestores, Conselhos de Administração, acionistas e demais *stakeholders*. Tais práticas são fundamentais para minimizar riscos financeiros, fortalecer a confiança dos investidores e alinhar os interesses organizacionais aos princípios éticos (Efunniyi *et al.*, 2024; Kolk, 2008).

A governança corporativa também desempenha papel na promoção da sustentabilidade organizacional, destacando-se como fator essencial para o desempenho de empresas em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e globalizado (Tonk; Arora, 2011). Além disso, iniciativas como o Sarbanes-Oxley Act (Sox) e padrões internacionais, como as *International Financial Reporting Standards* (IFRS), consolidam o compromisso com a transparência e o alinhamento ético em práticas de governança (Kaen, 2003).

No setor público, o conceito de governança ganhou destaque a partir das décadas de 1980 e 1990. Essas reformas tinham como objetivo aumentar a eficiência, transparência e responsabilidade das instituições governamentais, ao mesmo tempo que promoviam maior participação cidadã. A governança pública, portanto, engloba mecanismos e processos que permitem aos cidadãos articularem seus interesses, exercerem seus direitos legais e participarem das decisões que impactam suas vidas. Além disso, enfatiza a prestação de contas (*accountability*) e a transparência como

pilares fundamentais para a administração pública eficiente e democrática (Flinders; Matthews, 2007; Cheyne, 2015).

Reformas específicas, como a descentralização administrativa e o fortalecimento de mecanismos de participação popular, têm buscado alinhar os interesses do governo e da sociedade, promovendo um modelo mais inclusivo e transparente de gestão pública (Kearns, 1992; Shukla; Dubey, 2024). Essa evolução reflete uma procura contínua por modelos administrativos que equilibrem eficiência operacional com práticas democráticas, garantindo maior legitimidade e confiança pública (Winarsa, 2020).

A governança não se limita aos setores públicos e privados, sendo igualmente aplicável a organizações do terceiro setor e a arranjos intraorganizacionais, como redes de políticas públicas. Nesse contexto, a Governança em Rede emerge como um modelo caracterizado pela horizontalidade nas relações e pela participação colaborativa nos processos decisórios. Esse modelo tem-se mostrado eficaz na gestão de problemas complexos, promovendo a integração e coordenação de diversos atores com objetivos comuns (Klijn; Koppenjan, 2016). Ainda, essa governança oferece abordagem mais inclusiva e adaptativa, permitindo que organizações do terceiro setor desempenhem papéis significativos na implementação e avaliação de políticas públicas (Elson, 2014).

A utilização das redes para coordenação e colaboração em políticas públicas também tem-se destacado por proporcionar maior flexibilidade e eficiência no alcance de resultados sustentáveis e na resolução de conflitos interinstitucionais (Molin; Masella, 2016). No terceiro setor, a Governança em Rede tem sido fundamental para alinhar as prioridades das organizações às demandas sociais, integrando-se aos processos de tomada de decisão de forma mais ampla (Orlandini; Amelio, 2020).

Assim, o termo governança assumiu múltiplas conotações. Na seção a seguir se discute a diversidade de termos, culminando com o debate em torno de seus elementos centrais e da governança pública.

### **2.1.1 Tipologias Conceituais de Governança**

A governança é um conceito abrangente que se aplica a diversos contextos, abrangendo a governança pública, corporativa e do terceiro setor. Cada tipo possui características e objetivos específicos, moldados pelas demandas e expectativas de

seus autores. A governança pública foca a promoção do bem-estar social, responsabilidade e transparência na gestão de recursos públicos. Já a governança corporativa busca alinhar os interesses de acionistas e *stakeholders*, promovendo a eficiência e integridade nos processos de decisão. No terceiro setor, a governança é essencial para a sustentabilidade das organizações sem fins lucrativos, garantindo que suas atividades estejam alinhadas com suas missões sociais e os valores das comunidades que atendem (Armstrong *et al.*, 2005; Hasan *et al.*, 2008).

A governança, em suas diversas manifestações, participa na estruturação e funcionamento de organizações e instituições, sejam elas públicas, privadas ou do terceiro setor. Ela transcende o simples ato de governar, envolvendo a interação entre diferentes atores para coordenar ações, tomar decisões e alcançar objetivos comuns. A crescente complexidade dos desafios contemporâneos, como globalização, crises econômicas e mudanças sociais, reforça a importância de modelos de governança que equilibrem eficiência, inclusão e responsabilidade. Compreender os diferentes tipos de governança é essencial para analisar como decisões são tomadas, implementadas e monitoradas, considerando as particularidades de cada contexto. Estudos apontam que práticas de governança eficazes promovem transparência, responsabilidade e participação, elementos essenciais para alcançar resultados sustentáveis e legitimar processos decisórios (Peters; Pierre, 1998; Mulavdi *et al.*, 2012).

Além disso, a governança é um conceito dinâmico, moldado por contextos culturais, econômicos e políticos. Enquanto no setor público ela visa garantir a prestação de serviços e a responsabilidade perante a sociedade, no setor privado ela se concentra na criação de valor para acionistas e *stakeholders*. No terceiro setor, a governança é fundamental para garantir a sustentabilidade e eficácia das organizações na promoção de suas causas sociais (Armstrong *et al.*, 2005; Hasan *et al.*, 2008).

Assim, os conceitos de governança são divididos em três principais: a Governança Corporativa, a Governança Pública e a Governança em Rede. Atualmente, outros conceitos foram adicionados, como: Governança Ambiental, Governança Digital, Governança Global e Governança Comunitária. São explicados cada um desses conceitos nos parágrafos subsequentes.

A **governança corporativa** refere-se às práticas, regras e processos utilizados para dirigir e controlar empresas privadas. Seu principal objetivo é assegurar

a transparência, a prestação de contas e a proteção dos interesses dos acionistas e dos *stakeholders*. A Governança Corporativa é estruturada em torno de elementos centrais, como o Conselho de Administração, as políticas de *compliance* e o gerenciamento de riscos, que juntos formam a base para a condução ética e eficiente das organizações.

O Conselho de Administração desempenha papel crucial na Governança Corporativa, sendo responsável por estabelecer a visão estratégica da empresa e monitorar o desempenho da gestão executiva. As políticas de *compliance* garantem que a empresa esteja em conformidade com leis, regulamentos e padrões éticos, enquanto o gerenciamento de riscos identifica, avalia e mitiga possíveis ameaças à sustentabilidade da organização. Essas práticas são particularmente importantes, por exemplo, em empresas listadas em bolsas de valores, em que regras rigorosas de governança são implementadas para atrair investidores e aumentar a confiança no mercado financeiro (João Eduardo; Ribeiro, 2023).

Modelos robustos de Governança Corporativa têm impacto direto no desempenho econômico-financeiro das instituições. Estudos recentes demonstram que empresas brasileiras com práticas mais avançadas de governança apresentam melhor desempenho financeiro, evidenciado por indicadores como retorno sobre ativos (ROA) e retorno sobre o patrimônio líquido (ROE). Além disso, o uso de índices simplificados de governança, como o IGOV8, mostrou-se eficaz para avaliar a qualidade da governança e sua correlação com o desempenho de mercado, como o valor de mercado (Tobin's Q) e o rendimento de ações (Ribeiro; Souza, 2023).

Outro aspecto relevante é o impacto da governança sobre o fortalecimento da confiança dos investidores. Estudos destacam que mecanismos como independência do Conselho, transparência e proteção dos direitos dos acionistas aumentam significativamente a atratividade das empresas no mercado financeiro (Oliveira, 2024). No Brasil, práticas de governança associadas a padrões internacionais, como os adotados no Novo Mercado B3, têm demonstrado gerar retornos superiores no longo prazo, reduzindo o risco e melhorando a valorização das empresas (Norden; Moura, 2019).

No setor público é instituída a **governança pública**, que envolve a implementação de mecanismos que promovem a eficiência, transparência e participação cidadã na gestão de recursos e políticas estatais. Esses mecanismos são fundamentais para melhorar a prestação de serviços públicos e reforçar a confiança

entre os cidadãos e as instituições. Estudos destacam que práticas como a participação cidadã e a transparência aumentam a responsabilização dos agentes públicos, reduzindo a corrupção e promovendo decisões mais inclusivas e eficazes (Sonnenfeld *et al.*, 2022).

Práticas inovadoras de governança, como o uso de tecnologias digitais, têm ampliado as oportunidades de envolvimento público em processos decisórios, tornando-os mais acessíveis e responsivos às necessidades da população (Singla, 2024). No entanto, a implementação eficaz de mecanismos de governança exige esforços contínuos para equilibrar transparência, inclusão e eficiência. A adoção de práticas como auditorias públicas e de consulta à sociedade civil pode contribuir significativamente para alcançar um modelo de governança mais democrático e equitativo (Akvel; Kose, 2013).

A **governança em rede** caracteriza-se pela colaboração entre múltiplos atores, como governo, setor privado e sociedade civil, com o objetivo de alcançar metas comuns e implementar políticas públicas de maneira eficaz. Esse modelo é especialmente relevante em contextos em que há alta interdependência entre os envolvidos e a coordenação é essencial para o sucesso das ações conjuntas (Ansell; Gash, 2007).

Esse tipo de governança promove um ambiente em que os diferentes atores podem negociar, compartilhar recursos e construir confiança mútua. Estudos sugerem que fatores como o histórico de cooperação, liderança e desenho institucional adequado são determinantes para o sucesso dessas redes colaborativas (Imperial; Hennessey, 2000). Esses elementos contribuem para a construção de um círculo virtuoso de colaboração, em que pequenos ganhos iniciais aprofundam a confiança e o comprometimento entre os atores.

No caso de redes envolvendo governos e organizações da sociedade civil, a Governança em Rede tem demonstrado ser um modelo eficaz para enfrentar desafios complexos, como gestão de recursos naturais e implementação de políticas sociais. Por exemplo, redes em países em desenvolvimento destacam que altos níveis de confiança e um arcabouço regulatório claro são fundamentais para o sucesso dessas iniciativas (Brinkerhoff, 1999).

Além disso, as redes de governança permitem maior flexibilidade e inovação em comparação com modelos tradicionais, promovendo a inclusão de múltiplas perspectivas e aumentando a legitimidade das políticas públicas. Entretanto, desafios

como a gestão de conflitos e a manutenção da prestação de contas continuam a ser pontos críticos que precisam ser abordados para garantir a eficácia desses arranjos (Bogason; Musso, 2006).

A **governança ambiental** refere-se aos mecanismos e processos implementados para gerir o uso de recursos naturais, proteger o meio ambiente e promover a sustentabilidade. Ela engloba ações locais, nacionais e internacionais que buscam harmonizar desenvolvimento econômico com conservação ambiental. Modelos eficazes de governança ambiental são fundamentais para enfrentar desafios globais, como mudanças climáticas, perda de biodiversidade e degradação dos ecossistemas (Adanma; Ogunbiyi, 2024).

Práticas de Governança Ambiental frequentemente integram instrumentos regulatórios, incentivos econômicos e participação comunitária. Iniciativas como o programa REDD+ (Redução de Emissões por Desmatamento e Degradação Florestal), promovido pela ONU, destacam-se como ferramentas para a mitigação das mudanças climáticas, enquanto reconhecem e respeitam os direitos das populações indígenas e locais (Ayari, 2014).

A Governança Ambiental também é central para a adaptação às mudanças climáticas. Pesquisas destacam que o sucesso depende da implementação de abordagens de múltiplos níveis, que conectam ações locais e globais. Isso inclui desde iniciativas municipais até acordos internacionais, como o Acordo de Paris (Adger, 2001).

Além disso, a integração de novas tecnologias e inovações, como o uso de *blockchain* para monitorar emissões de carbono e aumentar a transparência, é apontada como um caminho promissor para fortalecer a Governança Ambiental e sua eficácia (Li *et al.*, 2018). Por fim, esse tipo de governança, para ser eficaz, requer esforços contínuos para equilibrar a proteção ambiental com as necessidades humanas, promovendo justiça ambiental e garantindo que os mais vulneráveis sejam incluídos nas decisões que afetam seus meios de vida (Brondízio; Tourneau, 2016).

A **governança digital** refere-se à gestão de políticas, processos e práticas relacionadas ao uso de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) em organizações públicas e privadas. Ela desempenha papel fundamental ao assegurar a segurança da informação, a privacidade dos dados e a eficiência dos processos digitais, alinhando a estratégia tecnológica aos objetivos organizacionais. Estudos recentes indicam que práticas robustas de Governança Digital são essenciais para

mitigar riscos associados à segurança cibernética e para fortalecer a confiança entre os *stakeholders* (Hodgkinson *et al.*, 2010).

Esse conceito de governança também se destaca como pilar da transformação digital, promovendo a integração de tecnologias como *blockchain* e inteligência artificial para aprimorar a eficiência operacional e garantir a interoperabilidade de sistemas. Um exemplo disso é a aplicação de *blockchain* em plataformas de Governança Digital, que proporciona mais transparência, segurança e confiabilidade na gestão de dados e na prestação de serviços públicos (Malik *et al.*, 2023).

No contexto da privacidade de dados, um modelo eficaz de Governança Digital exige a implementação de normas mais rigorosas que alinhem práticas organizacionais às regulamentações internacionais, como o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR). Pesquisas destacam que a integração de requisitos legais em sistemas de gestão padronizados, como os baseados na ISO, ajuda a promover a conformidade regulatória e a confiança organizacional (Stoll, 2021).

Adicionalmente, a Governança Digital tem desempenhado papel crucial no setor público, em que algoritmos e tecnologias digitais estão sendo usados para aprimorar a prestação de serviços e a participação cidadã. No entanto, desafios como viés nos dados, falta de transparência e preocupações éticas ainda precisam ser superados para garantir que a digitalização promova equidade e justiça social (Puraité *et al.*, 2020).

A **governança global** refere-se às estruturas de cooperação internacional que buscam resolver problemas que transcendem as fronteiras nacionais, como questões ambientais, econômicas, de segurança e de direitos humanos. Esse modelo de governança é fundamental em um mundo cada vez mais interdependente, no qual desafios globais exigem coordenação multilateral eficaz. A colaboração entre estados-nação, organizações internacionais e atores não estatais, como ONGs e corporações transnacionais, é essencial para lidar com problemas de natureza transfronteiriça e multilateral (Rechkemmer, 2005).

As principais áreas onde atua o sistema de Governança Global é na segurança ambiental e econômica. Por exemplo, esforços para mitigar as mudanças climáticas e preservar a biodiversidade dependem de regimes de governança internacional robustos, como o Acordo de Paris e as iniciativas globais de proteção da biodiversidade. No entanto, desafios persistem, incluindo a fragmentação institucional,

o desequilíbrio de poder entre nações desenvolvidas e em desenvolvimento e a dificuldade em implementar acordos globais de maneira uniforme (Speth; Haas, 2006; Biermann; Pattberg, 2012).

As instituições globais, como as Nações Unidas e o G20, são exemplos de plataformas que visam proporcionar governança em escala global. No entanto, debates sobre sua legitimidade e eficácia continuam, particularmente, em relação ao desequilíbrio de poder que beneficia nações desenvolvidas e reduz a participação de economias emergentes (Larionova; Kirton, 2014).

Além disso, a Governança Global enfrenta desafios devidos à crescente influência de atores não estatais e ao impacto de tendências como o nacionalismo econômico e a competição por recursos naturais. Essas dinâmicas criam a necessidade de abordagens inovadoras que promovam a cooperação e fortaleçam os mecanismos de governança multilateral (Mishra, 2013).

A **governança comunitária** refere-se à participação ativa das comunidades locais na tomada de decisões que afetam diretamente seus cotidianos. Esse modelo de governança é fundamental para garantir que políticas e ações sejam alinhadas às necessidades e aspirações das comunidades, promovendo desenvolvimento local sustentável. Estudos recentes destacam que a participação comunitária em processos decisórios fortalece a democracia, melhora a alocação de recursos e contribui para o desenvolvimento sustentável em nível local (Curhill; Fien, 2005).

A Governança Comunitária enfatiza a inclusão e engajamento da sociedade civil, permitindo que os cidadãos desempenhem papel ativo na formulação e implementação de políticas públicas. A pesquisa de Akhtar *et al.* (2018) evidenciou que a interação entre governos locais, organizações comunitárias e cidadãos pode desbloquear capacidades locais, promovendo maior criatividade e coesão social (Akhtar *et al.*, 2018). Além disso, a participação comunitária aumenta a transparência e responsabilidade no uso de recursos públicos, ajudando a evitar a corrupção e melhorando a prestação de serviços locais. Um estudo realizado por Draci e Laska (2023) mostrou que a inclusão dos residentes no planejamento e alocação de recursos contribui para a sustentabilidade e para maior senso de pertencimento às políticas locais (Draci; Laska, 2023).

A Figura 1 apresenta um esquema apontando os conceitos abordados de governança e seus principais elementos.

Figura 1 – Esquema apresentando os conceitos de Governança



Fonte: Elaboração do autor, 2025.

### 2.1.2 Elementos-Chave da Governança

Governança é um conjunto de processos e práticas que garantem a boa administração de recursos e a condução ética e eficaz de organizações, redes ou sociedades. Para efetivar a sua aplicação em contextos públicos, privados e do terceiro setor, o conceito central da governança é pautado em elementos fundamentais, ou conceitos-chave, que buscam tornar a governança mais prática e efetiva. São esses conceitos-chave: **Liderança, Estratégia, Controle, Transparência, Responsabilidade** (*Accountability* ou Prestação de Contas), **Integridade e Equidade**.

A liderança é o motor central da governança, representando a capacidade da Direção de definir uma visão clara e inspiradora para a organização. Essa visão inclui a formulação de uma missão que guie os esforços organizacionais e a definição de valores que sustentem a cultura institucional. Além de alinhar os objetivos estratégicos aos interesses das partes interessadas, a liderança eficiente deve ser adaptativa, capaz de responder às mudanças dos ambientes interno e externo. Um líder forte inspira confiança e promove a colaboração, criando um ambiente que estimula a inovação e o comprometimento dos colaboradores. Em tempos de crise, a liderança

desempenha papel crítico na manutenção da estabilidade e no direcionamento das ações para a superação dos desafios (Rhodes, 1996).

A estratégia é a ponte entre a visão organizacional e sua concretização. Ela envolve a análise do ambiente interno, identificando forças e fraquezas; e do ambiente externo, avaliando oportunidades e ameaças. A formulação de estratégias eficazes requer uma abordagem baseada em dados, em que decisões são tomadas considerando evidências e cenários futuros. Estratégias bem delineadas não apenas direcionam a organização para o alcance de seus objetivos, mas também garantem resiliência em um cenário dinâmico. Além disso, uma estratégia eficiente deve ser comunicada claramente aos colaboradores, para garantir alinhamento e engajamento (Bovaird, 2005).

O controle é fundamental para assegurar que a organização opere dentro dos limites estabelecidos, promovendo a eficiência no uso de recursos e a mitigação de riscos. Ele inclui a implementação de métricas de desempenho, auditorias regulares e mecanismos de *feedback* contínuo. O controle bem-sucedido não se limita a corrigir desvios, mas também atua como catalisador para a melhoria contínua, identificando oportunidades de otimização e inovação. No âmbito público, sistemas de controle robustos aumentam a confiança dos cidadãos na administração pública, garantindo que recursos sejam utilizados para o bem comum (Peters; Pierre, 1998).

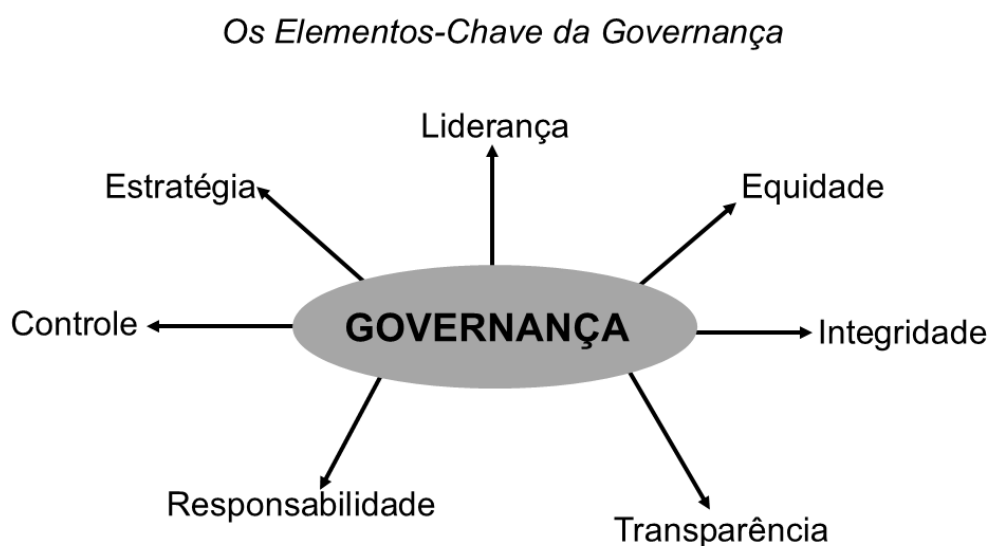
A transparência é elemento crucial para a construção de confiança entre a organização e suas partes interessadas. Ela implica divulgação de informações de forma acessível, compreensível e oportuna, permitindo que todos os interessados compreendam os processos decisórios e os resultados alcançados. A transparência reduz a assimetria de informações e é ferramenta poderosa no combate à corrupção. Além disso, ela promove a participação ativa, permitindo que cidadãos ou *stakeholders* se envolvam em discussões e contribuam para o aprimoramento das políticas ou estratégias organizacionais (Lockwood, 2010).

A responsabilidade é a base ética da Governança. Trata-se da obrigação de gestores e colaboradores de prestarem contas sobre suas decisões e ações, assumindo as consequências de seus atos. Esse elemento promove a credibilidade e legitimação da organização perante seus *stakeholders*. No setor público, a responsabilidade, ou *accountability*, é essencial para garantir que os recursos públicos sejam aplicados de forma justa e eficiente, enquanto no setor privado ela fortalece a relação de confiança com investidores e clientes (Barberis, 1998).

A integridade reflete o compromisso da organização com padrões éticos elevados e em conformidade com as leis e regulamentações aplicáveis. A conduta ética cria uma cultura de confiança, em que os interesses coletivos prevalecem sobre os individuais. A integridade também fortalece a resiliência organizacional, pois organizações que agem com ética são mais capazes de enfrentar crises e preservar sua reputação. Colaboradores que percebem um ambiente íntegro tendem a se engajar mais, promovendo uma cultura de trabalho saudável e produtiva (Deukmedjuan; Cradock, 2008).

Por fim, a equidade garante que todas as partes interessadas sejam tratadas de forma justa e imparcial, considerando suas necessidades, direitos e expectativas. Esse princípio é essencial para criar um ambiente inclusivo, em que todos se sintam valorizados e respeitados. Em governança pública, a equidade promove políticas que atendam às demandas sociais de forma equilibrada, reduzindo desigualdades e fortalecendo a coesão social (Figura 2). Já no setor privado ela é fundamental para práticas como diversidade e inclusão, que enriquecem a cultura organizacional e ampliam a criatividade e inovação (Bintari; Soleh, 2022).

Figura 2 – Esquema apresentando os elementos-chave da Governança



Fonte: Elaboração do autor, 2025.

Tabela 1 – Definição dos elementos-chave da Governança

<b>Elemento</b>	<b>Definição</b>
<i>Liderança</i>	A forma como a Direção de uma organização define sua visão, missão e valores e como ela inspira e motiva as pessoas a alcançarem os objetivos estabelecidos.
<i>Estratégia</i>	O conjunto de planos e ações que são elaborados para atingir os objetivos da organização, levando em conta o ambiente interno e o externo.
<i>Controle</i>	Os mecanismos que são implementados para monitorar e avaliar o desempenho da organização, garantindo que os recursos sejam utilizados de forma eficiente e eficaz e os riscos sejam gerenciados adequadamente.
<i>Transparência</i>	A disponibilidade de informações relevantes sobre a organização, de forma clara e acessível, para as partes interessadas.
<i>Responsabilidade</i>	A obrigação dos gestores de prestarem contas sobre suas ações e decisões e assumirem as consequências de seus atos.
<i>Integridade</i>	A conduta ética e íntegra dos gestores e colaboradores, em conformidade com os valores e princípios da organização.
<i>Equidade</i>	O tratamento justo e imparcial de todas as partes interessadas, levando em conta seus direitos e interesses.

Fonte: Elaboração do autor, 2025.

### 2.1.3 Governança Pública

A Governança Pública representa um conceito complexo que vai além das funções administrativas e inclui aspectos de coordenação e colaboração entre o governo e a sociedade civil. Diferente da administração pública tradicional, que se caracteriza por estruturas hierárquicas e processos burocráticos, essa governança incorpora práticas que promovem a horizontalidade, a interdependência e a participação da sociedade em processos decisórios. No Brasil, a Governança Pública tem-se fortalecido como mecanismo essencial para enfrentar desafios sociais de alta complexidade, como a garantia dos direitos de crianças e adolescentes, a promoção da saúde e a segurança social (Fleury; Ouverney, 2007).

O conceito de Governança Pública no Brasil envolve a cooperação entre os diferentes níveis de governo (União, estados e municípios) e uma articulação com setores da sociedade civil, Organizações Não Governamentais (ONGs) e o setor

privado. Essa abordagem é especialmente necessária em situações em que a resposta tradicional do Estado, isolada e segmentada, se mostrou insuficiente para enfrentar problemas que exigem atuação coordenada e adaptável (Farah, 2011). A Governança em Rede, como discutem Fleury e Overney (2007), busca superar a fragmentação das políticas públicas, estabelecendo um modelo colaborativo que possibilita uma gestão integrada e eficiente dos recursos e ações.

Nesse sentido, a Governança em Rede pode ser entendida como um conjunto de práticas e estruturas que facilitam a tomada de decisões compartilhadas entre o Estado e a sociedade. Roconi (2011) define a Governança Pública como um modelo que amplia a participação social e promove a colaboração entre diferentes esferas de governo e setores sociais. Essa prática envolve a construção de rede de cooperação, em que os atores compartilham responsabilidade e poder decisório, o que contribui para a criação de políticas públicas mais democráticas e eficazes. Diferentemente da gestão pública tradicional, a Governança não centraliza o poder, mas o distribui entre os participantes, permitindo que múltiplos setores influenciem e ajudem a moldar as políticas implementadas (Farah, 2011; Roconi, 2011).

Provan e Kenis (2008) explicam que a Governança em Rede é uma forma de coordenar organizações independentes que, juntas, buscam resolver problemas comuns e atender ao interesse coletivo. A importância desse modelo está em sua capacidade de integrar diferentes setores e responder, de forma mais eficaz, às demandas sociais, especialmente em áreas onde a atuação isolada de uma única instituição não é suficiente para solucionar problemas complexos.

O sistema de Governança Pública busca enfrentar os desafios contemporâneos, pois fortalece a eficácia das políticas e a participação social. Fleury e Overney (2007) argumentam que a Governança em Rede, ao promover a integração de múltiplos setores, contribui para superar a fragmentação que frequentemente caracteriza a gestão pública. Além disso, contribui para a transparência das ações governamentais e para o fortalecimento da *accountability*, elementos essenciais para construir uma relação de confiança entre o governo e a população. Casanova *et al.* (2017) destacam que a governança pública permite melhor alocação de recursos, minimizando desperdícios e sobreposições de esforços, o que é especialmente relevante em contextos em que os recursos são limitados e a demanda por serviços é alta.

## 2.2 O Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGDCA)

O estudo de Motti *et al.* (2011) ressalta que a Constituição de 1988 consolidou as lutas de indivíduos engajados na defesa dos direitos das crianças e dos jovens no Brasil, alinhando-se às normativas internacionais. Esse movimento redirecionou a atenção dos poderes públicos que sustentam o novo paradigma dos direitos da criança e do adolescente. Esses princípios garantiram a prioridade absoluta estabelecida no artigo 227 da Constituição de 1988, que posteriormente serviu como base para a criação da Lei Federal nº 8.069/90, conhecida como Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), promulgada em 13 de julho de 1990.

Conforme Farinelli e Pierine (2016), o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) integrou-se a esse processo ao reconhecer crianças e adolescentes como seres humanos em condição peculiar de vulnerabilidade, necessitando de proteção por parte da família, da sociedade e do Estado. Esse último deve atuar por meio de políticas públicas e sociais para a promoção e defesa de seus direitos. O ECA complementa os direitos garantidos constitucionalmente, explicitando os mecanismos de participação popular e a fiscalização das políticas públicas destinadas ao atendimento dessa população.

O princípio da proteção integral fundamenta-se na compreensão de que as normas destinadas à proteção de crianças e adolescentes devem considerá-los cidadãos plenos e sujeitos de proteção prioritária, devido ao seu desenvolvimento físico, psicológico e moral em curso. Esse princípio lhes garante cidadania plena, conferindo-lhes todos os direitos, incluindo o direito à participação política. Exemplos disso incluem o direito ao voto a partir dos 16 anos de idade e o incentivo, previsto no artigo 53 do ECA, à participação de crianças e adolescentes na política estudantil, promovendo a reflexão crítica sobre os currículos e a organização escolar (LIMA *et al.*, 2006).

Baptista (2012) argumenta que o reconhecimento constitucional dos direitos citados legitima que aqueles que se vejam impedidos de acessá-los possam reivindicar sua garantia. Esse aspecto é particularmente significativo em um país como o Brasil, onde parcela expressiva da população vive embaixo da linha da pobreza e carece de recursos para custear serviços essenciais, como saúde e educação. Ademais, o reconhecimento constitucional desses direitos viabiliza a intervenção judicial para assegurar a implementação das ações definidas

constitucionalmente, além de responsabilizar o agente ou a autoridade pública por eventuais omissões.

Essas ações estão respaldadas pela Constituição Federal de 1988, segundo o seu Art. 227:

Art. 227. É dever da família, da sociedade e do Estado assegurar à criança, ao adolescente e ao jovem, com absoluta prioridade, o direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária, além de colocá-los a salvo de toda forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão (Emenda Constitucional nº 65, de 2010, p. 1).

Entre as principais inovações institucionais no âmbito da política pública para a infância e a adolescência, destacam-se o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) e o Conselho Tutelar (CT), ambos de existência obrigatória em todos os municípios, além da municipalização dessa política.

O Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) é responsável pela promoção, proteção e garantia dos direitos infantojuvenis, especialmente em municípios como Eirunepé-AM, onde desafios socioeconômicos e geográficos impactam diretamente a infância e a adolescência. Como instância deliberativa e de controle social, o CMDCA é responsável por formular políticas públicas voltadas para o público infantojuvenil, assegurando que essas ações estejam alinhadas ao Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). Além disso, o Conselho articula a atuação dos diversos atores do SGD, fortalecendo a rede de proteção local e incentivando a participação da sociedade civil. De acordo com estudo realizado por Oliveira *et al.* (2022), a participação de crianças e adolescentes no CMDCA contribui para o desenvolvimento da cidadania e fortalece o protagonismo juvenil. Já Silva e Costa (2021) destacam que a eficácia desse Conselho depende da articulação entre os setores público e privado, bem como da transparência e do controle social.

O Conselho Tutelar exerce um serviço público fundamentado tanto no princípio da eficiência, que orienta a atuação dos órgãos públicos em geral (conforme o art. 37 da Constituição Federal), quanto no princípio da prioridade absoluta à criança e ao adolescente (art. 227, *caput*, da Constituição Federal; e art. 4º, *caput*, e parágrafo único, do Estatuto da Criança e do Adolescente). Desse modo, o número de Conselhos Tutelares deve ser proporcional não apenas à população, mas também à

demanda, visando garantir atendimento célere e eficiente aos cidadãos (Digiácomo, 2011).

As atribuições do Conselho Tutelar estão claramente delineadas no artigo 136 do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). Essas funções podem ser didaticamente compreendidas como: atendimento direto a crianças e adolescentes e aplicação de medidas de proteção, quando necessário; orientação e aconselhamento aos pais ou aos responsáveis; encaminhamento de casos ao Ministério Público; emissão de notificações sobre violações de direitos; encaminhamento de situações que demandem competência judicial à autoridade judiciária; assessoria ao Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) na elaboração da proposta orçamentária para planos e programas; fiscalização das entidades que prestam atendimento a crianças e adolescentes; e representação no Ministério Público, para promover ações de perda ou suspensão do poder familiar.

A municipalização, conforme estabelecida pela Lei nº 8.069/1990, visa proporcionar atendimento integral, portanto intersetorial, pautado na política de proteção aos direitos infantojuvenis. Nesse contexto, os diversos serviços públicos, mas diferentes áreas de atuação (saúde, educação, assistência social, segurança, esporte, cultura, lazer, entre outros), além dos programas de atendimento executados por órgãos e entidades governamentais e não governamentais, atuam de maneira coordenada. Para garantir essa articulação efetiva, é necessário estabelecer “protocolos” de atendimento interinstitucional entre essas entidades (Digiácomo, 2011).

De modo a promover maior efetividade da política, o Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente publicou as Resoluções nºs 113 e 117, visando melhorar a articulação entre os atores envolvidos na política pública e criar uma Rede de Proteção da Criança e do Adolescente.

A relação entre escola e família é crucial para o desenvolvimento da trajetória de vida de crianças e adolescentes. Contudo, essa relação nem sempre é harmoniosa, sendo frequentemente marcada por desencontros, expectativas não correspondidas e preconceitos. Um dos principais desafios enfrentados pelas escolas é a superação de uma abordagem que responsabiliza as famílias, especialmente as de baixa renda e negras, pelas dificuldades apresentadas pelos alunos. Torna-se necessário aproximar-se das famílias para compreender a realidade vivida pelos estudantes e reavaliar os conceitos preestabelecidos sobre o que constitui uma família

ideal (Indicadores da Qualidade na Educação – Relações Raciais na Escola, Ação Educativa, 2013, p. 84).

Segundo dados da Fundação Abrinq, baseados nos resultados preliminares do Censo Demográfico de 2022, realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), estima-se que o Brasil possua aproximadamente 68,6 milhões de crianças e adolescentes entre 0 e 19 anos de idade.

Na Região Norte do Brasil residem mais de 7,4 milhões de crianças e adolescentes com idades entre 0 e 19 anos. No município de Eirunepé, especificamente, há mais de 16 mil crianças e adolescentes nessa faixa etária, de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). A Fundação Abrinq ressalta que a educação foi o setor mais impactado nos últimos anos, segundo todos os seus indicadores, devido à pandemia de COVID-19. As medidas restritivas adotadas resultam na suspensão temporária das aulas presenciais, levando ao aumento do abandono escolar, que apresentou alta particularmente significativa no ensino médio. A taxa de abandono, que era de 2,3% em 2020, alcançou 5% em 2021.

De acordo com Carreira (2016), uma escola pública de qualidade requer articulação eficaz com políticas de assistência social, justiça e organização comunitária, a fim de efetivar uma rede de proteção dos direitos de crianças e adolescentes, conforme previsto no Estatuto da Criança e do Adolescente e no Estatuto da Juventude.

A responsabilidade pela garantia dos direitos das crianças não recai exclusivamente sobre as instituições educacionais e as famílias. Nesse sentido, é fundamental que as instituições de ensino integrem a chamada Rede de Proteção aos Direitos da Criança. Essa rede envolve a articulação com outros serviços públicos, como os setores de saúde, defesa e direitos humanos, com o objetivo de assegurar que todas as crianças sejam plenamente reconhecidas como sujeitos de direitos, conforme estabelecido pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA).

O Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (CONANDA) trata em seu Art. 2 que:

Compete ao Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente promover, defender e controlar a efetivação dos direitos civil, políticos, econômicos, sociais, culturais, coletivos e difusos, em sua integralidade, em favor de todas as crianças e adolescentes, de modo que sejam reconhecidos e respeitados como sujeitos de direitos e pessoas em condição peculiar de

desenvolvimento, colocando-os a salvo de ameaças e violações a quaisquer de seus direitos, além de garantir a apuração e reparação dessas ameaças e violações (CONANDA, 2006, p. 2).

Para cumprir as disposições legais, é imprescindível que um conjunto de órgãos, agentes e entidades se articule e organize de forma coordenada, para promover a efetivação de todos os direitos das crianças e adolescentes, garantindo-lhes proteção integral. As entidades envolvidas devem seguir seus objetivos primários, que incluem o atendimento e a solução de casos, em que os direitos de crianças e adolescentes foram ameaçados ou violados. Isso exige que a instituição tenha o funcionamento adequado de uma rede de proteção interinstitucional, abrangente e eficiente, conforme estipulado pelo Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente (SGDCA), desde 2006.

Há consenso de que a atuação em rede fortalece os mecanismos de proteção para garantir os direitos de crianças e adolescentes, respondendo, de forma mais eficaz, à complexidade das demandas relacionadas a essa questão. Embora as redes ampliem as possibilidades de proteção e bem-estar, é igualmente essencial analisar como a família, enquanto primeira rede social; e outras instituições, como as escolas, estão articuladas nesse processo. É necessário compreender como a ação em rede se desenvolve em determinado contexto e qual é o nível de envolvimento dos diversos atores, indivíduos e organizações que interagem nessas redes (Lima *et al.*, 2006).

No que se referem às políticas públicas direcionadas ao ambiente amazônico, torna-se evidente que a compreensão mais profunda é indispensável para apreender a complexidade dessa região. É fundamental maior integração com o local, uma vez que é nos ambientes amazônicos que se manifestam singularidades naturais e socioculturais capazes de constituir ou desarticular o processo de garantia de direitos. Deve-se adotar uma abordagem que contemple a totalidade das particularidades humanas e naturais que compõem essa região. Ao contrário da percepção inicial de homogeneidade, é a diversidade que impõe os verdadeiros desafios desse espaço (Jardim; Oliveira, 2017).

Ratusniak *et al.* (2020) ressaltam que a violência é uma realidade presente no cotidiano de muitas crianças que vivem no estado do Amazonas, região marcada por singularidades e pluralidades étnicas, incluindo crianças indígenas, caboclas, negras e ribeirinhas. Particularmente, as crianças das comunidades ribeirinhas enfrentam

inúmeros obstáculos para acessar seus direitos básicos, situação essa agravada pelo distanciamento e isolamento geográfico dessas localidades.

Outra forma de violência manifesta-se nas precárias condições estruturais das escolas contemporâneas que, segundo Assis *et al.* (2006), afetam diretamente a formação da identidade dos estudantes e sua capacidade de projetar o futuro. Nesse contexto, argumenta-se que a escola, em muitos casos, não reconhece plenamente seu papel central na promoção de direitos. Portanto, torna-se imperativo desenvolver estratégias de intervenção abrangentes que incluam todas as áreas e atores envolvidos. É necessário um investimento social e profissional robusto para mitigar as fontes de estresse social que afetam as crianças, adolescentes e suas famílias. Além disso, é crucial atuar diretamente com os sujeitos que compõem as redes de garantia de direitos.

Conforme Roconi (2011), a Governança Pública refere-se à gestão do Estado que pressupõe a existência de uma vontade pública à implementação de um projeto democrático, promovendo maior articulação entre o Estado e a sociedade civil. Esse conceito envolve a criação de espaços públicos que permitam a participação efetiva de todos os agentes, reconhecendo a relevância da sociedade civil no processo decisório, que resulta de debate ampliado e de deliberação orientada para a reformulação de políticas públicas.

Nesse contexto, é essencial compreender o papel de todos os envolvidos no processo de garantia de direitos, dentro da lógica das redes e de suas funções. O ECA estabelece que a escola é uma das instituições intersetoriais responsáveis por assegurar o cumprimento dos direitos das crianças e dos adolescentes. De acordo com a legislação, os dirigentes dos estabelecimentos de ensino têm a obrigação de comunicar ao Conselho Tutelar casos de: (I) Maus-tratos envolvendo seus alunos; (II) Reiteração de faltas injustificadas e evasão escolar, após esgotados os recursos escolares; e (III) Elevados índices de repetência (Brasil, 1990).

Burt (1992) argumenta que as diferentes posições ocupadas pelos atores em uma rede de relacionamentos influenciam diretamente suas oportunidades, uma vez que o número de inter-relações com outros atores determina a extensão de sua rede e fortalece as relações de poder com atores periféricos, que possuem menos conexões mútuas. A Governança em Rede, por sua vez, refere-se à maneira como organizações, sejam públicas, comunitárias ou privadas, resolvem problemas comuns e ajustam conflitos de interesse por meio de ações corporativas ou diferenciadas

(Provan; Kenis, 2008). No interior dessas redes, observa-se uma tendência à formalização e definição das formas de funcionamento organizacional, em que os membros reconhecem os benefícios da colaboração (Pascoto *et al.*, 2013). No entanto, essa formalização pode, por vezes, enrijecer a rede e dificultar a dinamização e ação dos membros mais poderosos.

### **2.2.1 A Governança em Rede e o Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGDCA)**

O Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGDCA) representa uma estrutura complexa e intersetorial que tem como objetivo assegurar o cumprimento dos direitos estabelecidos pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) no Brasil. Esse sistema foi concebido para responder à complexidade das demandas de proteção de crianças e adolescentes, que frequentemente enfrentam situações de vulnerabilidade social, violência e violação de direitos. A Governança Pública apresenta-se como elemento essencial para o funcionamento eficaz do SGDCA, pois possibilita a articulação de múltiplos atores em uma rede de proteção, promovendo a abordagem colaborativa e responsiva às necessidades infantojuvenis (Catteçan; Ferreto, 2019).

No contexto do SGDCA, a Governança Pública possibilita a construção de redes de cooperação entre diferentes setores, como saúde, educação, justiça, assistência social e segurança pública. Essa articulação intersetorial é fundamental para garantir que os direitos de crianças e adolescentes sejam protegidos de forma integral e coordenada. Segundo Oliveira *et al.* (2011), a eficácia do SGDCA depende diretamente da capacidade de coordenação entre esses setores e da habilidade dos atores envolvidos em trabalhar de maneira integrada, superando barreiras institucionais e promovendo a atuação interdependente. A Governança em Rede, nesse sentido, possibilita uma gestão mais horizontal e democrática, em que cada participante contribui para a implementação de ações que atendam às demandas de proteção e desenvolvimento integral da população infantojuvenil.

Um dos principais desafios enfrentados pelo SGDCA são a fragmentação das políticas públicas e a escassez de recursos, fatores que, muitas vezes, comprometem a continuidade e qualidade das ações de proteção. A Governança em Rede busca

superar esses desafios, por meio da promoção de uma gestão colaborativa e de corresponsabilização dos atores envolvidos (Faraj *et al.*, 2016).

A Governança Pública é estruturada em torno de três ideias centrais: horizontalidade, interdependência e corresponsabilização (Ferguson, 2009). A horizontalidade é um princípio que desafia a hierarquia tradicional e promove uma gestão mais democrática, em que diferentes atores têm igual oportunidade de participação nos processos decisórios. No contexto do SGDCA, a horizontalidade se manifesta na forma como o sistema é organizado, com a participação de Conselhos Tutelares, Ministério Público, ONGs e outras instituições que, juntas, asseguram os direitos das crianças e dos adolescentes. A horizontalidade permite que esses atores colaborem sem a imposição da autoridade central, promovendo uma gestão mais inclusiva e participativa (Digiácomo, 2011).

A interdependência, por sua vez, refere-se à relação de cooperação e dependência mútua entre os agentes que compõem a governança. Esse aspecto é fundamental para garantir que cada ator contribua, de maneira complementar, para o alcance dos objetivos comuns. Campos *et al.* (2009) destacam que a interdependência é elemento essencial na Governança Pública, pois possibilita a criação de um ambiente em que as decisões são tomadas de forma coletiva e os recursos são utilizados de maneira eficaz. No SGDCA, a interdependência traduz-se na articulação entre diversos setores, como saúde, educação, assistência social e segurança, que trabalham juntos para proteger os direitos infantojuvenis (Campos *et al.*, 2009).

A corresponsabilização, finalmente, é um princípio que implica partilha de responsabilidades entre os atores envolvidos. No modelo de Governança Pública, todos os participantes da rede assumem papel ativo na implementação e monitoramento das políticas, contribuindo para que os objetivos sejam alcançados de forma eficaz. No SGDCA, por exemplo, a corresponsabilização garante que diferentes instituições trabalhem juntas para proteger crianças e adolescentes, compartilhando a responsabilidade pela execução das políticas e pelo cumprimento dos direitos previstos no ECA. Farinelli e Pierini (2012) enfatizam que a corresponsabilização é essencial para fortalecer a rede de proteção e assegurar que cada instituição assuma seu papel na defesa dos direitos de crianças e adolescentes.

Dentro do SGDCA, órgãos como o Conselho Tutelar, o Ministério Público, as ONGs e os serviços de assistência social trabalham juntos para identificar e resolver

situações de violação de direitos, estabelecendo protocolos de atendimento e integrando suas ações. Digiácomo (2011) destaca que a coordenação das ações e das iniciativas, bem como a construção de uma verdadeira “rede de proteção” aos direitos de crianças e adolescentes, constitui uma responsabilidade fundamental dos Conselhos de Direitos da Criança e do Adolescente. A principal característica desses Conselhos é a sua composição paritária, envolvendo representantes tanto do governo quanto da sociedade civil.

De acordo com Magalhães Fernandes (2020), o Ministério Público (MP) desempenha seu papel na defesa dos direitos da criança e do adolescente, promovendo ações judiciais e extrajudiciais para garantir o cumprimento da legislação e a proteção integral desses menores. O MP é considerado órgão essencial para assegurar a observância correta dos direitos infantojuvenis, atuando de maneira a proteger e respeitar esses direitos e intervindo, quando necessário, para corrigir falhas e omissões de outros órgãos.

O Conselho Tutelar, por sua vez, é considerado órgão central na proteção dos direitos da criança e do adolescente. Conforme Gebeluka e Bourguignon (2010), o Conselho busca garantir que casos de violação sejam tratados com a devida atenção e urgência. Sua função principal é assegurar o cumprimento dos direitos, respondendo a denúncias de violação e tomando medidas para proteger os menores. Além disso, o Conselho realiza encaminhamentos para serviços da rede de proteção e acompanha os casos com as famílias até a sua resolução.

A saúde integral de crianças e adolescentes é pautada no desenvolvimento físico e mental. Gebeluka e Bourguignon (2010) destacam que o principal papel da Secretaria Municipal de Saúde é a implementação de políticas públicas de saúde voltadas para esse grupo etário, oferecendo serviços de saúde preventiva, curativa e de reabilitação. Da mesma forma, a educação é um direito fundamental e indispensável ao desenvolvimento integral de crianças e adolescentes. Nesse sentido, a Secretaria Municipal de Educação (SEMEC) é responsável pela gestão e implementação das políticas educacionais no município. Conforme apontado por Reis e Custódio (2018) e Avelino *et al.* (2018), as funções da SEMEC incluem garantir o acesso à educação de qualidade, promover atividades extracurriculares e desenvolver programas de inclusão educacional. Além disso, essa Secretaria trabalha na formação continuada de professores e na integração de ações de proteção e garantia de direitos no ambiente escolar.

Outro órgão de destaque é o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA). Oliveira *et al.* (2011) descrevem o CMDCA como responsável pela formulação, deliberação e controle de políticas públicas de atendimento à criança e ao adolescente no município. Esse órgão assegura a implementação das políticas de forma intersetorial, promovendo a articulação entre o governo e a sociedade civil.

A assistência social desempenha papel crucial na garantia de que crianças e adolescentes em situação de risco tenham acesso a serviços e recursos que promovam sua proteção e desenvolvimento integral. Cattelan e Ferreto (2019) afirmam que a Secretaria Municipal de Assistência Social coordena e executa políticas públicas de assistência social, com foco na proteção e promoção dos direitos de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade. Essa Secretaria também gerencia programas e serviços, como os Centros de Referência de Assistência Social (CRAS).

O Centro de Referência Especializado em Assistência Social (CREAS), segundo França e Ferreira (2013), é um órgão que visa oferecer atendimento especializado a famílias e indivíduos em situação de risco ou de violação de direitos. Esses autores ainda citam que o Centro oferece apoio psicossocial e jurídico, além de atuar em situações de violência, exploração e outras formas de violação de direitos da criança e do adolescente. O suporte oferecido pelo CREAS é imediato e especializado.

As Organizações Não Governamentais (ONGs) sem fins lucrativos desempenham papel fundamental na Rede de Governança dos direitos das crianças e dos adolescentes. Essas organizações são importantes na promoção, proteção e monitoramento dos direitos humanos, particularmente em contextos em que a intervenção governamental é limitada ou ineficaz (Breen, 2003). Assim, adicionamos a esta pesquisa o Instituto Marinalva, ONG localizada no município em estudo, que tem como foco principal de atuação as atividades de associações de defesa e de direitos sociais. A ONG conta com projetos infantojuvenis, juvenis e adultos, como atividades de organização de eventos, atividades de apoio à educação e ensino de arte e cultura.

Além de todo o exposto, a Governança em Rede ainda permite a criação de mecanismos de monitoramento e avaliação das políticas implementadas pelo SGDCA, assegurando que os direitos infantojuvenis sejam respeitados e as ações adotadas alcancem os resultados esperados. Campos *et al.* (2009) destacam que a

Governança em Rede contribui para uma gestão mais transparente e responsável, permitindo que a sociedade civil e os próprios usuários do sistema participem do monitoramento das ações e avaliem sua efetividade. Esse processo é essencial para o fortalecimento da rede de proteção e para a consolidação de uma cultura de respeito e valorização dos direitos humanos.

A complexidade das demandas e a necessidade de articulação entre diferentes esferas do governo e setores sociais, além de ser o ponto principal da governança, acaba também impondo dificuldades operacionais e estruturais (Nascimento, 2016). Minayo e Souza (1998) argumentam que a falta de coordenação centralizada e de mecanismos claros de comunicação entre os atores pode levar à sobreposição de ações ou, em alguns casos, à revitimização das crianças e dos adolescentes atendidos. Além disso, questões como a limitação de recursos e a burocracia são obstáculos que frequentemente comprometem a atuação eficaz da rede de proteção.

Outro desafio importante refere-se à construção de uma cultura de corresponsabilização e de confiança entre os atores da Governança Pública. Conforme apontado por Baptista (2012), para que o SGDCA funcione de maneira eficiente, é essencial que os atores envolvidos desenvolvam uma visão colaborativa e estejam dispostos a compartilhar informações e recursos, como são os pilares da governança em rede. Isso exige, por sua vez, uma capacitação contínua dos profissionais e a criação de espaços de diálogo e cooperação. Nascimento (2016) ressalta que a formação de uma governança em rede robusta requer o estabelecimento de relações de confiança entre os participantes e a promoção de práticas colaborativas que favoreçam a horizontalidade e a interdependência.

No entanto, apesar desses desafios, a Governança em Rede no contexto do SGDCA tem mostrado avanços importantes, especialmente em situações de alta complexidade, como a proteção de crianças em situações de violência. Fleury e Ouverney (2007) observam que, ao promover uma gestão integrada e democrática, a Governança em Rede possibilita uma resposta mais ágil e eficaz às demandas da população, contribuindo para a construção de uma rede de proteção sólida e sustentável.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 Caracterização da Pesquisa**

Esta pesquisa tratou da análise de Governança em Rede no Sistema de Garantia de Direitos na Proteção da Criança e do Adolescente do município de Eirunepé-AM.

Os objetivos específicos foram: (a) Caracterizar a Governança Pública do Sistema de Garantia de Direitos (SGD) da Criança e do Adolescente, em nível municipal; (b) Analisar como se dá a participação dos atores da Governança Pública sobre a participação dos membros na garantia desses direitos, em nível municipal; e (c) Analisar a estrutura e dinâmica de funcionamento dos órgãos que compõem a rede de garantias municipal sobre os aspectos estruturais e relacionados ao SGD no município de Eirunepé-AM.

#### **3.2 Local da Pesquisa**

A pesquisa foi realizada em Eirunepé, município localizado no interior do estado do Amazonas, na Região Norte do Brasil. Caracteriza-se por sua geografia marcada por rios, sendo o rio Juruá um dos principais cursos d'água que corta o município. Essa é uma característica distintiva da cidade e influencia tanto a economia quanto a forma de vida dos habitantes, que dependem dos rios para transporte e atividades econômicas, como pesca e agricultura de subsistência. O município possui uma população predominantemente indígena e ribeirinha, o que contribui para a rica diversidade cultural e o forte vínculo com a natureza.

O Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGDCA) desempenha papel crucial em Eirunepé, atuando para assegurar a proteção e promoção dos direitos das crianças e dos adolescentes no município. Em razão da localização remota e dos desafios socioeconômicos da região, o SGDCA implementa políticas públicas que garantam acesso à educação, à saúde e à assistência social. As instituições que compõem o SGDCA, como o Conselho Tutelar, as Secretarias Municipais de Saúde, Educação e Assistência Social e o Centro de Referência à Assistência Social (CRAS), trabalham em conjunto para identificar e responder às

necessidades específicas da população jovem, especialmente em casos de vulnerabilidade social e de violência.

### **3.3 Coleta e Análise dos Dados**

Este trabalho foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Viçosa e aprovado sob o número de CAAE 75889023.4.0000.5153.

A coleta dos dados dessa pesquisa foi pautada na pesquisa de campo, a partir da análise de entrevistas semiestruturadas realizadas entre os meses de abril e maio de 2024. A análise de dados foi realizada a partir de softwares, fazendo-se codificação temática e o mapeamento causal das informações fornecidas nas entrevistas. Neste trabalho, optou-se pela análise temática e pelo mapeamento causal das respostas dos entrevistados, com o intuito de proporcionar visualização clara dos problemas identificados e das soluções propostas no contexto do Sistema de Governança analisado.

A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas, realizadas presencialmente. As entrevistas foram gravadas e, posteriormente, transcritas para arquivos individualizados, de forma a assegurar a documentação integral do material coletado.

A proposta deste estudo foi realizar uma análise das atividades e ações das instituições, organizações, grupos e atores que constituem o Sistema de Garantia de Direitos (SGD) em Eirunepé-AM. Primeiramente, fez-se uma coleta de dados com o CMDCA, para que fossem vistos quais [órgãos mais atuantes da rede. A partir disso, foram selecionados para análise da rede de governança os seguintes órgãos: Ministério Público (MP), Conselho Tutelar, Secretaria Municipal de Saúde (SEMSA), Secretaria Municipal de Educação, Esporte e Lazer (SEMEC), Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), Centro de Referência Especializado em Assistência Social (CREAS), Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) e o Instituto Marinalva, ONG sem fins lucrativos que atende a crianças e adolescentes.

A Tabela 2 apresenta os órgãos que aceitaram participar da pesquisa e quais atores desses órgãos responderam à entrevista semiestruturada.

Tabela 2 – Órgãos e atores da rede que participaram da pesquisa

<b>Órgão</b>	<b>Servidores</b>	<b>Atores</b>
Ministério Público (MP)	1	Assessora Jurídica
Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA)	1	Servidor Técnico
Centro de Referência Especializado em Assistência Social (CREAS)	2	Psicólogo
Conselho Tutelar	1	Assistente Social
Instituto Marinalva	1	Conselheiro
Centro de Referência de Assistência Social (CRAS)	2	Presidente
Secretaria Municipal de Saúde (SEMSA)	1	Coordenador
Secretaria de Educação, Esporte e Lazer (SEMEC)	1	Assistente Social
		Assistente Social
		Professor

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

Foram conduzidas duas entrevistas semiestruturadas, conforme descrito nos Apêndices 1 e 2, com o objetivo de atender aos propósitos deste estudo. Ambas as entrevistas ocorreram presencialmente; entretanto, apenas a primeira foi gravada, enquanto a segunda foi respondida manualmente pelos participantes. Posteriormente, ambas as entrevistas foram transcritas e submetidas à análise. No total, foram obtidas 25 entrevistas, sendo 15 referentes à primeira entrevista e 10 à segunda.

Para a análise dos dados, foram geradas Categorias de Análise. Essas categorias, bem como sua descrição e sua forma de análise são apresentadas na Tabela 3, com as respectivas referências.

Após a transcrição das entrevistas E1 e E2, a análise qualitativa de codificação casual foi realizada manualmente no software Excel (Microsoft 365), seguindo os passos descritos a seguir: primeiramente, as respostas das entrevistas foram organizadas em uma planilha, com cada linha correspondendo a uma resposta, e as perguntas foram dispostas em colunas específicas; adicionalmente, foi criada uma coluna para os temas identificados nos trechos do texto; a análise dos dados concentrou-se na identificação dos temas abordados, com o objetivo de verificar se as respostas apresentavam problemas, soluções e aspectos do funcionamento da Rede de Governança do SGD no município em foco.

Tabela 3 – Categorias de análise

Objetivo Específico	Categoria	Subcategoria	Descrição	Forma de Análise	Referência
2	Participação e Percepção dos Atores	Capacitação e Formação Profissional	Presença ou ausência de programas de capacitação contínua; Qualidade e eficácia dos treinamentos oferecidos; Impacto da falta de formação na qualidade dos serviços prestados.	Categorizar os dados para identificar temas recorrentes, como lacunas na formação e oportunidades de melhoria.	Farinelli e Pierini, 2016; Piana e Parreira, 2024.
		Colaboração e Comunicação Interinstitucional	Coordenação entre os diferentes órgãos do SGDCA; Comunicação entre atores da rede; Barreiras e facilitadores na articulação intersetorial.	Comparar práticas declaradas com a efetividade percebida pelos atores.	Klakegg <i>et al.</i> 2009; Digiácomo, 2013.
		Percepção dos Atores Envolvidos	Avaliação do papel e da contribuição de cada órgão no SGDCA; Sentimento de responsabilidade e corresponsabilidade entre os atores; Visão dos profissionais sobre a evolução da Governança em Rede.	Avaliar, através das respostas dos atores, como eles enxergam sua participação no SGDCA.	Digiácomo, 2013.

Continua...

Tabela 3 – Continuação

3	Estrutura e Funcionamento do SGDC	Relevância Institucional	Importância do CMDCA; Papel das entidades governamentais e não governamentais no SGD.	Codificar as respostas em termos de impacto, desafios e contribuições para a Governança em Rede.	Digiácomo, 2013.
		Envolvimento Familiar	Nível de participação das famílias no processo de proteção; Impacto da colaboração (ou falta dela) das famílias na eficácia das ações do SGDC.	Identificar padrões de interação com as famílias e lacunas.	Cavallieri, 2017.
		Gestão de Recursos	Disponibilidade e alocação de recursos financeiros e humanos; Impacto da escassez de recursos na execução das políticas públicas.	Conectar essas limitações com os desafios práticos reportados.	Digiácomo, 2013.
		Inclusão de Práticas de Governança Colaborativa	Estratégias para integração entre os níveis municipal, estadual e federal; Avaliação da parceria com municípios vizinhos.	Codificar as respostas em termos de impacto, desafios e contribuições para a inclusão de práticas de governança colaborativa.	Brasil, 2017.
		Funcionalidade e Estrutura do SGDC	Análise da eficácia da estrutura teórica <i>versus</i> a prática; Identificação de desafios operacionais na implementação das políticas.	Utilizar mapas conceituais ou diagramas para comparar as estruturas previstas <i>versus</i> a execução real.	Digiácomo, 2013.

Continua...

Tabela 3 – Continuação

		Limitações de Recursos	Impacto da escassez de recursos materiais e humanos na execução das ações; Sobrecarga de trabalho dos profissionais.	Relacionar os dados com a qualidade do atendimento reportada pelos autores.	Almquist <i>et al.</i> 2013.
		Infraestrutura e Condições de Trabalho	Qualidade da infraestrutura física e tecnológica; Barreiras estruturais que dificultam a prestação de serviços.	Cruzar os dados com as percepções dos atores sobre a adequação da infraestrutura.	Oliveira, 2011.
		Acessibilidade e Inclusão	Análise da cobertura dos serviços em áreas periféricas e comunidades ribeirinhas; Barreiras de acessibilidades física e institucional.	Analisar, através das respostas dos atores, as áreas com menos acesso aos serviços do SGDC.	Leite, 2017.

Fonte: Elaboração do autor.

O mapeamento causal foi realizado de forma manual, a partir da identificação das causas presentes nos temas discutidos pelos entrevistados e dos efeitos derivados das respostas. Ao final, foi elaborado um Diagrama de Espinha de Peixe (Diagrama de Causa e Efeito), para visualizar os resultados de forma clara, complementando com tabelas que indicam a relevância dos efeitos identificados para a Rede de Governança.

O Diagrama Espinha de Peixe (Diagrama de Causa e Efeito) foi elaborado com o objetivo de identificar os principais fatores que impactam a Governança Pública em Rede no contexto da Rede de Proteção da Criança e do Adolescente. O processo de construção desse instrumento seguiu etapas metodológicas para organizar as causas potenciais que dificultam a atuação integrada dos atores envolvidos no SGD. Inicialmente, definiu-se o problema central a ser analisado, o qual foi posicionado na parte direita do diagrama, na chamada “cabeça do peixe”.

A partir dessa definição, as causas que contribuem para a existência do problema foram organizadas em categorias principais, representadas pelas “espinhas” do diagrama. Cada uma dessas categorias foi desdobrada em causas secundárias, conectadas às espinhas principais. O processo de construção do diagrama envolveu a análise de todas as etapas anteriores, garantindo que as causas levantadas estivessem fundamentadas em evidências reais do contexto estudado. Por fim, o diagrama permite visualizar, de forma clara e objetiva, as principais causas que influenciam o problema central, proporcionando a base para o desenvolvimento de estratégias de melhoria na atuação dos atores da rede.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **4.1 Caracterização dos Órgãos que Compõem a Rede de Governança do Sistema de Garantia de Direitos (SGD) da Criança e do Adolescente**

A Rede de Governança do Sistema de Garantia de Direitos (SGD) da Criança e do Adolescente é composta por uma série de órgãos e instituições, cada um com responsabilidades específicas na proteção e promoção dos direitos de menores. Entre os principais órgãos estão os Conselhos Tutelares, que atuam na aplicação de medidas de proteção e na fiscalização do cumprimento dos direitos; as Secretarias Municipais e Estaduais de Educação, Saúde e Assistência Social, que desenvolvem políticas públicas voltadas para a infância e a adolescência; e os Conselhos de Direitos da Criança e do Adolescente, responsáveis pela formulação e acompanhamento das políticas públicas. Além disso, o Ministério Público exerce função essencial na fiscalização e garantia de direitos, atuando como defensor do cumprimento da legislação. O papel de cada um desses órgãos é crucial para assegurar a proteção integral de crianças e adolescentes, conforme estabelecido pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). A interconexão e a coordenação entre esses órgãos são fundamentais para a efetividade do SGD, garantindo que os direitos sejam protegidos de maneira abrangente e integrada.

Diante disso, os próximos tópicos trazem uma caracterização de estrutura e de atores, tratando-se diretamente do atendimento de crianças e adolescentes e dos órgãos que compõem a Governança do SGD que participaram desta pesquisa: Ministério Público (MP), Conselho Tutelar, Secretaria Municipal de Saúde (SEMSA), Secretaria Municipal de Educação, Esporte e Lazer (SEMEC), Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), Centro de Referência Especializado em Assistência Social (CREAS) e Centro de Referência de Assistência Social (CRAS).

Essa análise mostra, principalmente, como esses órgãos dispõem de mão de obra direcionada para o atendimento de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade e que necessitam desse atendimento no município de Eirunepé-AM.

#### **4.1.1 Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA)**

O Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) é uma instituição fundamental na implementação de políticas públicas voltadas para a proteção e promoção dos direitos de crianças e adolescentes. Esse Conselho é composto por uma variedade de servidores, cada um com papéis específicos, conforme estabelecido pelas legislações municipal e federal. Os servidores envolvidos diretamente com o Sistema de Garantia de Direitos (SGD) da Criança e do Adolescente são essenciais para assegurar que os direitos previstos no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) sejam respeitados e promovidos.

Assim, o CMDCA na cidade de Eirunepé-AM é composto por Conselheiros Titulares e Suplentes, que compreendem: os representantes da sociedade civil, que são organizações não governamentais, associações comunitárias e outras entidades que trabalham com questões relacionadas a crianças e adolescentes que têm representantes no CMDCA. Esses conselheiros são eleitos pelas respectivas entidades e têm o papel de trazer perspectivas da comunidade para as discussões e decisões do Conselho; e os representantes do Poder Público, que incluem representantes de Secretarias Municipais, como de Educação, Saúde, Assistência Social e Justiça. Esses conselheiros são designados pelo governo municipal e têm a responsabilidade de alinhar as ações do CMDCA com as políticas públicas em suas áreas de atuação.

A Equipe Técnica e Administrativa do CMDCA de Eirunepé-AM é composta por: coordenador, responsável por coordenar as atividades administrativas e garantir o cumprimento das decisões do CMDCA; técnicos, profissionais especializados áreas afins, que oferecem suporte técnico e consultoria para as decisões do Conselho; e secretário, responsável pelo registro e documentação das reuniões, além de administrar a comunicação oficial do CMDCA.

Esses servidores trabalham de forma integrada, participando de comissões e grupos de trabalho que tratam de temas específicos, como combate à exploração infantil, promoção de políticas educacionais inclusivas e acompanhamento de famílias em situação de vulnerabilidade. Em suma, o CMDCA é composto por profissionais que, em conjunto, garantem a implementação de políticas públicas e a proteção dos direitos das crianças e dos adolescentes, alinhando suas ações ao SGD.

#### **4.1.2 Conselho Tutelar**

O Conselho Tutelar é um órgão autônomo e permanente, presente em todos os municípios brasileiros e criado para garantir a proteção dos direitos de crianças e adolescentes, conforme estabelecido pelo ECA. Desempenha papel crucial no SGD das Crianças e dos Adolescentes, funcionando como instância de proteção e defesa desses direitos.

Os principais agentes do Conselho Tutelar são os Conselheiros Tutelares, que são eleitos pela comunidade para mandatos de quatro anos. Esses conselheiros são os principais servidores envolvidos diretamente no SGD da Criança e do Adolescente. Eles desempenham papel central na rede de proteção, atuando em parceria com outros órgãos e instituições, como escolar, unidades de saúde, delegacias e a Promotoria da Infância e da Juventude. No município de Eirunepé-AM, entre as funções do Conselheiro Tutelar, pode-se destacar: atender crianças e adolescentes em situações de risco e vulnerabilidade; aconselhar pais ou responsáveis sobre a garantia dos direitos das crianças e dos adolescentes; aplicar medidas de proteção, como o encaminhamento para serviços públicos de saúde, educação, assistência social, entre outros; e notificar o Ministério Público em casos de infrações administrativas ou crimes cometidos contra crianças e adolescentes.

A equipe administrativa do Conselho Tutelar em Eirunepé-AM ainda é composta por um técnico responsável pela organização e registro das atividades do Conselho, incluindo a documentação de reuniões, atendimento ao público e manutenção de registros; e um assistente administrativo, que apoia a gestão dos recursos materiais e humanos, auxiliando na execução das tarefas diárias e no atendimento ao público.

Assim, os Conselhos Tutelares são essenciais na implementação das garantias dos direitos das crianças e dos adolescentes, atuando como guardiões desses direitos e trabalhando para a prevenção e solução de problemas que afetam essa população.

#### 4.1.3 Centro de Referência Especializado em Assistência Social (CREAS) e Centro de Referência em Assistência Social (CRAS)

O Centro de Referência Especializado em Assistência Social (CREAS) e o Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) são unidades públicas que integram o Sistema Único de Assistência Social (SUAS) no Brasil e estão voltadas para a oferta de serviços especializados e continuados para famílias e indivíduos em situação de riscos pessoal e social. Esses órgãos têm papel crucial no SGD da Criança e do Adolescente, especialmente no atendimento de situações de violação de direitos.

O responsável pela gestão e supervisão geral dessas unidades é o Coordenador, que atua na equipe, organizando as ações, articulando as parcerias e integrando os serviços oferecidos pelo Centro com outras políticas públicas. Ainda, é responsável pela representação institucional e pela garantia da qualidade dos serviços prestados.

A equipe técnica do CREAS e do CRAS no município de Eirunepé-AM é composta, ainda, por: assistentes sociais, que são fundamentais no atendimento e acompanhamento de famílias e indivíduos em situação de vulnerabilidade e são responsáveis por realizar visitas domiciliares e atender a demandas relacionadas a direitos violados, como violência doméstica, abuso e exploração infantil; psicólogos, que oferecem suporte psicológico para crianças, adolescentes e suas famílias, especialmente em casos de violência, abuso, exploração e outras situações de violação de direitos; e pedagogos, que contribuem para a elaboração de estratégias educativas e de inclusão, especialmente para crianças e adolescentes que enfrentam dificuldades no ambiente escolar ou necessitam de apoio especializado em seu desenvolvimento educacional e social.

Esses órgãos ainda são compostos por equipe de apoio administrativo que conta com: **advogados**, que podem estar presentes no CREAS e no CRAS ou ser consultados conforme necessário; oferecem orientações jurídicas e atuam em casos que requerem intervenção legal, especialmente relacionados à violação de direitos; **educadores sociais**, que auxiliam na promoção de atividades socioeducativas e de reintegração social, trabalham com crianças, adolescentes e famílias para fortalecer vínculos comunitários e familiares; e **auxiliares administrativos**, que dão suporte nas tarefas burocráticas e administrativas, garantindo o funcionamento eficiente dos

Centros, e se envolvem no agendamento de atendimentos, organização de documentos e apoio logístico para a equipe técnica.

Os serviços oferecidos pelos CREAS e CRAS são essenciais para garantir resposta adequada às situações de violação de direitos, oferecendo suporte integral a crianças e adolescentes e suas famílias e articulando ações com outros órgãos do SGD, como o Conselho Tutelar e o Ministério Público.

#### **4.1.4 Secretaria Municipal de Educação, Esporte e Lazer (SEMEC)**

A SEMEC desempenha papel vital na formulação e execução de políticas públicas relacionadas à educação, esporte e lazer, em nível municipal. Além de gerenciar o sistema educacional e os programas esportivos, a SEMEC colabora com o SGD da Criança e do Adolescente, assegurando que os direitos à educação e ao lazer sejam respeitados e promovidos.

A SEMEC, no município, é composta por: Secretário Municipal de Educação, Esporte e Lazer, que é responsável por coordenar e implementar as políticas públicas de educação, esporte e lazer; Subsecretários de Educação e Esporte, que auxiliam o secretário na gestão de áreas específicas, garantindo que as políticas sejam implementadas de acordo com as diretrizes estabelecidas; e Diretores de Departamentos, responsáveis por áreas específicas, como Ensino Fundamental, Ensino Infantil, Educação Especial, Esporte e Lazer.

Esse órgão também é composto por uma Equipe Técnica e Pedagógica, que é composta por: Supervisores Educacionais, que monitoram e avaliam as atividades pedagógicas nas escolas municipais, garantindo a qualidade do ensino e o cumprimento das diretrizes educacionais; Coordenadores Pedagógicos, que trabalham diretamente nas escolas, auxiliando na implementação de currículos e metodologias de ensino; Psicólogos Educacionais, que oferecem apoio psicopedagógico a alunos e professores, especialmente em casos de dificuldades de aprendizagem ou problemas comportamentais; e Assistentes Sociais, que trabalham na articulação entre a escola e a comunidade, auxiliando na identificação de situações de vulnerabilidade e promovendo ações que garantam o acesso e a permanência das crianças e dos adolescentes na escola.

Entre os servidores mencionados, alguns desempenham papel crucial e direto no SGD da Criança e do Adolescente, incluindo: Psicólogos Educacionais e

Assistentes Sociais, que são essenciais na identificação e suporte a crianças e adolescentes em situação de risco, como casos de *bullying*, violência doméstica ou dificuldades socioeconômicas; ainda, esses colaboradores trabalham em estreita colaboração com o Conselho Tutelar e outras entidades de proteção para garantir que os direitos à educação e ao bem-estar sejam respeitados; Supervisores e Coordenadores Pedagógicos, que garantem que todas as crianças e os adolescentes tenham acesso a uma educação de qualidade, implementando políticas inclusivas e adaptando o currículo para atender às necessidades de todos os alunos, incluindo aqueles com necessidades especiais; e Diretores de Departamentos e Programas de Esporte e Lazer, que desenvolvem e implementam programas que promovem o direito ao lazer e ao esporte, fundamentais para o desenvolvimento integral das crianças e dos adolescentes; também, organizam atividades extracurriculares que ajudam a prevenir situações de risco e a promover a integração social.

#### 4.1.5 Secretaria Municipal de Saúde (SEMSA)

A Secretaria Municipal de Saúde (SEMSA) é responsável pela execução das políticas de saúde pública em nível municipal, garantindo o acesso universal e igualitário aos serviços de saúde. A SEMSA desempenha papel crucial no SGD da Criança e do Adolescente, assegurando que as crianças e os adolescentes tenham acesso a serviços de saúde de qualidade e seus direitos à saúde sejam respeitados.

No município em estudo, a SEMSA é composta pelos seguintes servidores: Secretário Municipal de Saúde, que é o líder da Secretaria, responsável pela formulação, implementação e supervisão das políticas de saúde no município; Subsecretários de Atenção Básica e Especializada, que auxiliam o Secretário na gestão das áreas específicas da saúde, supervisionam a execução dos programas e garantem a qualidade dos serviços prestados; Diretores de Departamento, que são responsáveis por áreas específicas, como Vigilância em Saúde, Saúde da Mulher e da Criança, Saúde Mental e Programas de Imunização.

A Equipe Técnica da SEMSA é composta por: **Médicos Pediatras e Generalistas**, que prestam atendimento de saúde a crianças e adolescentes nas unidades de saúde municipais, clínicas da família e hospitais; **Enfermeiros e Técnicos em Enfermagem**, que trabalham em conjunto com os médicos para prestar cuidados de saúde, realizar imunizações, monitorar o crescimento e desenvolvimento

das crianças e adolescentes e oferecer educação em saúde; **Psicólogos**, que oferecem suporte psicológico e psiquiátrico para crianças e adolescentes, abordando questões de saúde mental, e, ainda, prestam apoio às famílias e realizam intervenções psicossociais; **Assistentes Sociais**, que atuam na articulação de redes de apoio, auxiliando no encaminhamento de famílias para serviços de assistência social, proteção e outras políticas públicas; e **Nutricionistas**, que oferecem orientação sobre a alimentação saudável e nutrição, especialmente importante para o crescimento e desenvolvimento adequado de crianças e adolescentes.

Por fim, a Equipe de Apoio e Administrativa é composta por: Agentes Comunitários de Saúde, que são responsáveis por realizar as visitas domiciliares e atuam como ponte entre a comunidade e os serviços de saúde, identificando necessidades e promovendo a prevenção de doenças; e Administrativos e Gestores de Programas de Saúde, que apoiam na gestão dos recursos, na organização das atividades diárias e na supervisão de programas específicos, como campanhas de vacinação e controle de doenças.

#### **4.1.6 Organização Não Governamental (ONGs) – Instituto Marinalva**

As Organizações Não Governamentais (ONGs) sem fins lucrativos desempenham papel crucial no SGD da Criança e do Adolescente, complementando as ações do governo e promovendo a proteção, educação, saúde e bem-estar dessa população. As ONGs atuam em diversas áreas, oferecendo serviços diretos, advocacia e desenvolvendo programas e projetos que visam garantir os direitos das crianças e dos adolescentes, conforme estabelecido pelo ECA.

Em Eirunepé-AM, a ONG Instituto Marinalva atua com os seguintes servidores: Diretor-Executivo, responsável pela administração geral da ONG, incluindo a formulação de estratégias, captação de recursos e supervisão das operações e; Educadores Sociais, que trabalham na linha de frente, oferecendo serviços diretos às crianças e aos adolescentes, e, também, atuam na prevenção e intervenção em situações de risco, promovendo o desenvolvimento integral e a inclusão social; Advogados para consultoria, que defendem os direitos das crianças e dos adolescentes, com orientação legal e apoio em casos de violação de direitos, e, ainda, colaboram com o Conselho Tutelar e outros órgãos de proteção, assegurando que os direitos sejam respeitados e protegidos; e Coordenadores de Programas, que

realizam campanhas de sensibilização e mobilização, educando a comunidade e as famílias sobre os direitos das crianças e dos adolescentes e como garanti-los.

#### **4.1.7 Ministério Público (MP)**

O Ministério Público (MP) é uma instituição essencial no sistema de justiça, com a missão de defender a ordem jurídica, o regime democrático e os interesses sociais e individuais indispensáveis. No contexto do SGD da Criança e do Adolescente, o MP desempenha papel crucial na proteção dos direitos dessa população, atuando de forma preventiva e repressiva, para assegurar o cumprimento das leis, especialmente das disposições do ECA.

Dentro do MP, no município de Eirunepé-AM, podem-se destacar, principalmente, o Promotor da Infância e da Juventude. Esse membro do MP atua diretamente na defesa dos direitos de crianças e adolescentes e é responsável por fiscalizar o cumprimento das leis que protegem essa população, promovendo ações civis e penais quando há violação de direitos. Entre as várias atribuições, esses atores fazem o acompanhamento de políticas públicas para a infância e adolescência; fazem a fiscalização de entidades de acolhimento, escolas e outros serviços relacionados a crianças e adolescentes; atuam na promoção de medidas judiciais e extrajudiciais para proteger e garantir os direitos dessa população; e agem em casos de adoção, guarda, tutela e outras questões jurídicas que envolvem crianças e adolescentes.

Destacamos também os Procuradores Especializados em Direitos Humanos, que fazem parte do MP na sede da capital, atuando em uma esfera mais ampla, alguns procuradores se especializam em direitos humanos e podem atuar em casos de grande relevância ou em políticas públicas relacionadas aos direitos de crianças e adolescentes e sempre que solidado pelo MP local atuam de forma conjunta na resolução de casos de violação dos direitos da crianças e adolescentes. Em casos que envolvam questões sociais ou psicológicas, especialmente nos casos de violência, abuso e exploração infantil, Assistentes Sociais e Psicólogos podem ser contatados para atuar em parceria com o MP oferecendo suporte técnico especializado.

Os promotores do MP monitoram a implementação de políticas públicas e a qualidade dos serviços oferecidos às crianças e aos adolescentes, incluindo saúde, educação e assistência social. Por fim, o MP também atua na promoção de

campanhas de conscientização sobre os direitos das crianças e dos adolescentes, além de trabalhar na educação de gestores públicos e da sociedade em geral sobre a importância de garantir esses direitos.

#### **4.2 Percepção dos Atores da Governança Pública sobre a sua Participação no Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente em Eirunepé-AM**

Com base nas entrevistas semiestruturadas E1 e E2 realizadas, foi avaliada a percepção dos atores da Governança Pública sobre a sua participação no SGDCA em Eirunepé-AM. Os temas selecionados nesta primeira análise incluem a importância da participação do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), a capacitação e formação de profissionais, o envolvimento das famílias e a comunicação entre os atores do sistema. Esses pontos são destacados para entender como o SGDCA funciona dentro de um contexto de Governança Pública, que se refere à maneira como os governos e outras partes interessadas organizam e gerenciam sistemas para garantir direitos sociais. A Tabela 4 apresenta a codificação temática resultado da análise dessas entrevistas acerca desses temas abordados.

Tabela 4 – Codificação temática com os resultados das Entrevistas Semiestruturadas E1 e E2

<b>TEMA</b>	<b>RELEVÂNCIA</b>
Relevância do CMDCA/SGD	A importância da participação do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) e do Sistema de Garantias de Direitos (SGD) é destacada como essencial para a garantia dos direitos das crianças e adolescentes.
Capacitação e Formação dos Profissionais	A necessidade de capacitação contínua para membros dos conselhos e órgãos envolvidos é recorrente, com algumas entrevistas mencionando a ausência de planejamento estruturado para essas capacitações.
Envolvimento das Famílias	A importância do envolvimento das famílias no sistema de garantia de direitos é mencionada, embora alguns entrevistados notem uma participação insuficiente.

A codificação temática destacou os temas mais discutidos nas entrevistas realizadas, com a relevância dos temas citados, dando uma visão geral da opinião dos entrevistados.

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

O Sistema de Garantia de Direitos (SGD) das crianças e dos adolescentes no município de Eirunepé-AM constitui uma estrutura capaz de proteger e promover os direitos desse grupo. Apesar dos desafios enfrentados durante esta pesquisa, os diversos autores do SGD buscam trabalhar de forma integrada, para assegurar que as crianças e os adolescentes tenham seus direitos reservados e para que as crianças do município cresçam em um ambiente que respeite e promova a sua dignidade. Por meio da análise dos questionários aplicados, os atores participantes da pesquisa revelaram ampla perspectiva sobre o SGDCA no município.

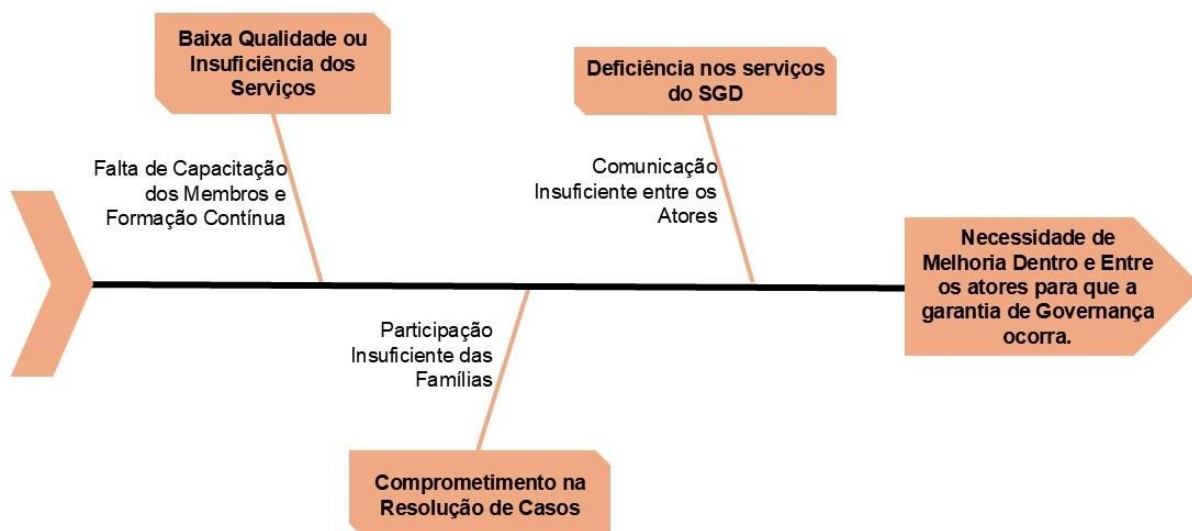
A primeira análise do mapeamento causal foi realizada a partir das respostas, montando-se uma tabela de causas, efeitos e relevâncias. A Tabela 5 apresenta a síntese desses resultados para que sejam destacados. A partir desse quadro, foi montado um Diagrama Espinha de Peixe, apresentado na Figura 3.

Tabela 5 – Relações de causa e efeito para montagem do Mapeamento Causal, identificadas nas Entrevistas E1 e E2

<b>Causa</b>	<b>Efeito</b>	<b>Relevância</b>
Falta de Capacitação e Formação Contínua	Baixa Qualidade ou Insuficiência dos Serviços	Fator limitante para o desenvolvimento de habilidades essenciais para a correta identificação e encaminhamento de casos. Isso pode levar à falha na proteção efetiva.
Participação Insuficiente das Famílias	Comprometimento na Resolução de Casos	A participação insuficiente das famílias no processo de garantia de direitos resulta em aumento das demandas sobre o sistema e uma falha na resolução de casos.
Comunicação Insuficiente entre os Atores	Deficiência nos Serviços	Os esforços de proteção se tornam fragmentados, com diferentes partes trabalhando de forma descoordenada. Isso pode resultar em falhas na resolução de casos.

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

Figura 3 – Diagrama Espinha de Peixe: mapa causal de causas e efeitos do Sistema de Garantia de Direitos (SGD) da criança e do adolescente no município de Eirunepé-AM. O mapa está relacionado à percepção dos atores sobre o funcionamento do Sistema de Governança



Fonte: Elaboração do autor, 2024.

Com base nos dados analisados e na visualização do Diagrama Espinha de Peixe apresentado na Figura 3, são destacados alguns aspectos que podem ser diretamente apontados como elementos críticos para a eficácia da Rede de Governança. Esses aspectos não são apenas desafios isolados, mas também pilares essenciais que influenciam diretamente a capacidade do SGDCA de promover proteção integral e articulada.

O CMDCA é um órgão fundamental para a articulação entre diferentes setores da sociedade e para a implementação de políticas públicas que asseguram os direitos das crianças e dos adolescentes. No contexto da Rede de Governança, sua relevância se dá na capacidade de conectar atores sociais, políticos e institucionais, promovendo uma governança mais participativa e colaborativa. A literatura confirma essa importância, com Oliveira *et al.* (2011) apontando que a participação ativa do CMDCA é crucial para a eficácia das políticas de proteção, bem como os resultados desta dissertação. No entanto, os desafios estruturais observados limitam o potencial desse órgão, sugerindo que a fragilidade da governança municipal compromete a capacidade do SGDCA de cumprir seu papel.

O CMDCA representa um elo central na Rede de Governança, sendo responsável por formular, deliberar e monitorar as políticas públicas. A atuação ineficiente ou insuficiente desse órgão enfraquece todo o sistema de governança,

resultando em proteção fragmentada e desarticulada, especialmente nas localidades mais vulneráveis.

Para que haja atendimento efetivo não apenas do CMDCA, apontado como o principal órgão atuante na rede, como todos os demais órgãos têm a necessidade de passar por um sistema de treinamento do atendimento referente às diversas situações que podem ser encontradas nos casos de responsabilidade do SGDCA. Sobre a capacitação e planejamento dos servidores dos órgãos envolvidos no SGDCA, percebeu-se que, embora existam algumas capacitações, a maioria dos entrevistados sente que são insuficientes e mal planejadas. A necessidade de planejamento estruturado para a capacitação contínua de membros atuais e novatos é destacada.

Durante as entrevistas, pôde-se perceber que os órgãos apresentam esforço para que as capacitações aconteçam, mesmo que ainda sejam consideradas regulares. No município, cada órgão age de maneira diferente quanto às capacitações para seus profissionais. No CMDCA, o entrevistado P2 cita que “Eles (os profissionais do CMDCA) são pouco capacitados, necessitando de estudos e capacitações específicas. Infelizmente, não existe planejamento de capacitação para os membros”. Já o entrevistado P3, profissional atuante do CRAS, destaca: “Vejo de forma muito positiva as capacitações existentes para os membros que compõem o órgão. Porém, não tenho conhecimento de capacitação para novos membros”. Já o entrevistado P10, atuante no MP, informa que “Não há capacitações. Há planejamento, porém falta interesse dos membros em participar”.

Existe, ainda, a necessidade de capacitação para os profissionais novos nos órgãos, de modo a instruí-los tanto sobre casos mais antigos quanto sobre o procedimento correto para novos casos. Sobre isso, o entrevistado P2 (CMDCA) fala que “No início, existem conversas explicativas, com estudos de leis de criação do conselho/órgão”. O entrevistado P6, profissional atuante do CRAS, cita que “O órgão trabalha com informações que são mantidas em um banco de dados digital específico e com arquivos impressos que servem de banco de informações para os profissionais que compõem o órgão”. Ainda, o entrevistado P7, profissional do Conselho Tutelar, explica que:

Neste órgão possuímos arquivos impressos e digitais onde constam todas as demandas de encaminhamentos de atendimentos relacionadas as crianças e adolescentes, como também entrada e saída de conselheiros. Geralmente, os veteranos repassam experiências para os mais novos por meio de encontros sempre no início do mandato.

Com isso, pode-se considerar que, a depender do órgão que se analisa, essa capacitação existe ou não.

A formação contínua dos profissionais é indispensável para garantir que os atores envolvidos no SGDCA possuam as competências necessárias para atuar de forma integrada. A ausência de capacitação estruturada compromete não apenas a qualidade dos serviços prestados, mas também a capacidade de Governança Pública de promover proteção eficiente e articulada. Sobre esse tema, os resultados desta pesquisa corroboram os de França e Ferreira (2014), reforçando que a formação intersetorial fortalece a coesão entre os diferentes agentes da rede, permitindo que as políticas sejam implementadas de forma mais integrada.

No contexto da Governança Pública, a capacitação contínua é essencial para evitar lacunas no atendimento e assegurar que os profissionais estejam preparados para responder, de maneira coordenada, às demandas sociais. Entende-se que a falta dessa capacitação pode comprometer a comunicação entre os órgãos requeridos para a proteção dessas necessidades. Ainda nesse sentido, os entrevistados citam que a transmissão de conhecimento entre os membros que saem e os que são admitidos nos órgãos é vista como inadequada. Algumas organizações utilizam banco de dados digitais e arquivos impressos para armazenar informações, mas a formalização e a sistematização desse processo ainda são limitadas, o que acaba por comprometer o atendimento desses órgãos a partir de novos servidores. Assim, pode-se reforçar a necessidade de cursos de capacitação e atualização.

Outro ponto que deve ser destacado como primordial para o funcionamento do SGDCA é a colaboração entre as entidades e ações governamentais do SGD de Crianças e Adolescentes. Essa colaboração busca assegurar abordagem mais eficiente na proteção e promoção dos direitos desse público. O auxílio de diferentes órgãos sociais e institucionais otimiza recursos e estratégias para enfrentar os desafios complexos que afetam crianças e adolescentes, especialmente aqueles em situação de vulnerabilidade.

Sobre a colaboração entre entidades e órgãos governamentais, os entrevistados reconhecem que a cooperação entre diferentes níveis de governo e municípios é reconhecida, mas há necessidade de maior suporte e integração. Muitos entrevistados relataram a falta de cooperação com outros municípios e a necessidade de maior apoio estadual e federal. No entanto, vale salientar que nossos dados apresentam dois pontos de vista distintos nessa temática, em que, para alguns

órgãos, a colaboração e comunicação ocorrem e para outros entrevistados, não. Quando questionados na entrevista, os profissionais atuantes do CREAS (P5), do CRAS (P8) e da SEMSA (P9) apresentaram pontos de vista positivos. Para o P5, “Existem cooperação técnica e apoio profissional para a resolução das demandas existentes”; para P8, “Temos parcerias com municípios próximos para atendimento e resguardo de crianças e adolescentes nos casos de violação ou garantias dos direitos”; e para P9, “Já acolhemos os municípios vizinhos em capacitações e formações, especialmente em nossa área de atuação”.

Com visão contrária, os entrevistados do CMDCA (P2) e do Conselho Tutelar (P7) falaram que essa cooperação com municípios vizinhos não existe. O profissional P2 cita que “Ainda não existe nenhuma cooperação com outros municípios em relação as demandas de garantias dos direitos da criança e do adolescente em nossa região porque ainda não houve necessidade”. E P7 fala que “Até o momento ainda não existem parcerias com municípios vizinhos em nossa região”. Esses relatos tão distintos mostram novamente, a depender do órgão, que essa cooperação com outros municípios pode existir ou não. Ainda, podemos destacar a clara falta de comunicação entre os órgãos atuantes do SGD no município estudado.

A comunicação insuficiente entre os atores do SGDCA compromete diretamente a governança integrada do sistema. O trabalho fragmentado, resultante de falhas na coordenação interinstitucional, é um dos maiores deságios para a Governança Pública eficiente, como afirmam Lopes e Costa (2022). A falta de comunicação clara e contínua impede a atuação coordenada entre os diversos setores, o que resulta em respostas desarticuladas às demandas das crianças e dos adolescentes.

Segundo Ferreira *et al.* (2020), a comunicação eficaz e a cooperação entre órgãos e municípios e o envolvimento dos poderes constituem o alicerce de uma governança integrada. Quando os atores envolvidos no SGDCA não conseguem se comunicar de maneira eficiente, surgem lacunas na prestação de serviços, comprometendo toda a estrutura de proteção social, e isso é o que está acontecendo, segundo a análise desse tema, em nossos resultados. O fortalecimento da comunicação intersetorial é, portanto, um passo crucial para melhorar a governança e, conseqüentemente, a proteção infantojuvenil.

A colaboração interinstitucional é outro ponto avaliado na análise de nossos dados. A entrevista 2 (E2) abordou esse tema com os entrevistados, que

apresentaram vários pontos de vista sobre o assunto. Todos os entrevistados, quando questionados se reconheciam a existência de comunicação entre o órgão em que atuavam e os outros órgãos do sistema, responderam que sim. No entanto, alguns pontos de vista dos entrevistados podem ser destacados nesse tema. O profissional atuante da SEDUC (P3) destacou que “A comunicação, sempre que se faz necessário, é realizada através dos atores que representam cada órgão que compõe o sistema. Assim, a comunização com a maioria dos órgãos é bem-sucedida” e, ainda, que:

O trabalho em rede é feito por meio de parcerias. Os atores que dela participam procuram ver os colegas não só como colegas de trabalho representando sua instituição, e sim como parceiro. Nesse sentido, a maioria dos órgãos procuram ser parceiros e se ajudam sempre que se faz necessário.

O profissional entrevistado do CMDCA (P5) informa, sobre essa comunicação entre os atores, que:

(A comunicação se dá) através de um grupo no WhatsApp, com todos os representantes dos órgãos da rede, onde todos os casos são comunicados e discutidos de forma rápida, ou, dependendo do caso, uma ligação. Quando necessário, realizamos reunião para discutir sobre determinados assuntos.

Entretanto, alguns entrevistados avaliam essa comunicação como regular, diferente da visão apresentada anteriormente. O profissional atuante no CRAS (P6) informa que esse órgão se comunica com os demais “de forma articulada, por meio de ofícios encaminhamentos, reuniões, planejamentos, destinatários do fluxograma dos serviços ofertados”. Esse mesmo entrevistado, ao ser questionado sobre como avalia as parcerias entre os órgãos, responde: “Regular, com falhas na rede decorrentes da falta de comprometimento e articulação. É necessário que cada órgão exerça seu trabalho, dando andamento ao fluxograma de atendimento, garantindo qualidade nos serviços ofertados”.

É importante destacar duas falas de dois entrevistados que se mostraram relevantes sobre a avaliação das parcerias entre os órgãos. O entrevistado P5 (CMDCA) enfatiza que as parcerias e a comunicação são boas:

Pelo fato de haver sido criado esse sistema a pouco tempo, considero bom, pois já houve situações resolvidas onde as parcerias foram de suma importância para a resolução dos casos de abusos, exploração sexual, entre outras violações de direitos das crianças e adolescentes.

O profissional entrevistado da SEDUC (P3) sobre a parceria entre os órgãos fala que:

A parceria existe entre a maioria dos órgãos. O que posso colocar como eficácia é a comunicação entre os órgãos que nesse último ano teve um avanço significativo, além da participação ativa do ministério público que foi um incentivo para que os projetos e leis previstos para implementação no município fossem realmente implementados e executados.

Digiácomo (2013) aponta que a responsabilidade compartilhada entre os diferentes órgãos é fundamental para superar os desafios e alcançar a proteção integral das crianças e adolescentes. Contudo, a pesquisa revela que essa colaboração ainda é insuficiente no município de Eirunepé. Sem articulação efetiva entre as instituições, o SGDCA fica vulnerável a falhas na execução das políticas públicas. Os pontos de vista apresentados em nosso trabalho nos passam a visão de que, embora ainda não seja o ideal, os atores têm buscado evoluir o sistema de comunicação interinstitucional para que não haja falhas nas demandas que chegam ao sistema, buscando garantir a melhoria dos serviços.

A colaboração interinstitucional é uma das premissas básicas de uma Governança Pública eficaz. Ela possibilita a maximização dos recursos e potencializa a resposta às demandas sociais. A ausência dessa articulação compromete a capacidade da Rede de Governança em atuar de forma coesa e eficiente, prejudicando os resultados das políticas de proteção.

Ainda, outros atores muito importantes para o funcionamento do sistema são as famílias. Portanto, durante as entrevistas, foi abordado como acontecia o envolvimento das famílias nos casos em que o SGDCA presta assistência. Os entrevistados notaram que o envolvimento das famílias no sistema de garantia de direitos é fundamental no processo de atendimento, mas ainda deficitário no município analisado. As famílias, muitas vezes, não investem o tempo necessário para colaborar com as instituições, o que aumenta a demanda por serviços. Um dos entrevistados do CMDCA (P2) cita que: “Parte das famílias que atendemos não possuem uma participação efetiva na garantia de direitos, por isso temos uma grande demanda de atendimento. Considerando que as famílias fossem mais colaborativas, parte das demandas não existiriam”. O entrevistado P7 (Conselho Tutelar) disse: “Vejo que as famílias costumam não gostar de se envolver na resolução das demandas, principalmente quando a violação dos direitos ocorre intrafamiliar”. Ainda, o

entrevistado P8 (CRAS) destaca: “Vejo que uma pequena parte das famílias colaboram e se envolvem na resolução da violação dos direitos, outras não gostam de colaborar”.

A participação das famílias no SGDCA é vital para garantir abordagem mais holística e participativa na proteção dos direitos das crianças e dos adolescentes. O envolvimento familiar facilita a criação de vínculos mais sólidos entre as instituições e a comunidade, promovendo Governança Colaborativa, que fortalece os resultados. Como discutem Cavallieri (2017) e Guará e Bernardi (2015), a inclusão ativa das famílias no processo de Governança Pública é essencial para assegurar a implementação de políticas que reflitam as necessidades reais da população infantil e, como visto, essa visão é compartilhada pelos nossos entrevistados.

Essa participação não só enriquece o processo de governança, como também aumenta a eficácia das políticas públicas. Governança Colaborativa é aquela que integra a sociedade civil no processo decisório, fortalecendo a legitimidade das ações do Estado. A ausência dessa colaboração, como identificada no município, enfraquece o SGDCA, criando sobrecarga nos serviços públicos e dificultando a resolução de casos de violação de direitos.

As barreiras estruturais identificadas, como a falta de capacitação, comunicação inadequada e a escassez de recursos, refletem a fragilidade da governança no SGDCA de Eirunepé. Cunha (2020) sugere que essas deficiências podem ser atribuídas a uma governança fragmentada e pouco articulada, o que compromete a efetividade do sistema como um todo. Para superar esses desafios, é necessário investir em governança mais estruturada, que promova a integração entre os diversos setores e níveis governamentais.

A superação dos desafios enfrentados pelo SGDCA requer uma Governança Pública que seja capaz de articular diferentes níveis de governo e setores da sociedade. Governança eficaz implica planejamento estratégico, alocação de recursos adequados e capacitação contínua dos profissionais, a fim de garantir a implementação plena das políticas de proteção.

As soluções propostas pelos entrevistados, como a criação de programas de capacitação contínua e a melhoria da comunicação interinstitucional, são fundamentais para fortalecer a Rede de Governança. Piana e Parreira (2024) ressaltam que a integração entre Estado, sociedade civil e famílias é um dos principais fatores para garantir o sucesso das políticas públicas, tornando essas propostas

válidas. Além disso, a criação de uma cultura de participação ativa, com protagonismo das crianças e adolescentes, é vista como elemento-chave para a efetividade do SGDCA.

Segundo Torres *et al.* (2009), a percepção dos atores envolvidos no SGDCA reflete a complexidade inerente à diversidade de experiências e contextos vividos por cada grupo. Os conselheiros de direitos e tutelares, em particular, reconhecem-se como agentes fundamentais para a promoção e defesa dos direitos das crianças e dos adolescentes. Esse reconhecimento está vinculado à sua responsabilidade direta na formulação e articulação das políticas públicas voltadas para a proteção desse público, reforçando o papel essencial da governança participativa no SGDCA. Tal percepção converge com os resultados do município de Eirunepé, em que se destaca o valor crítico da participação dos atores na construção de políticas mais eficazes.

Contudo, a necessidade urgente de capacitação contínua é um ponto de convergência entre a literatura e os achados empíricos. Muitos profissionais sentem-se desprovidos de formação adequada para lidar com as complexidades das políticas públicas, o que resulta em serviços desarticulados e insuficientes. Esse problema é frequentemente acompanhado pela falta de articulação entre diversos setores que compõem o SGDCA, como é observado tanto por Torres *et al.* (2009) quanto pelos entrevistados no município em questão. A articulação deficiente prejudica a Governança Pública ao criar lacunas no sistema de proteção, limitando o potencial das políticas públicas em alcançar seus objetivos.

Digiácomo (2013) reforça essa análise, ao destacar que a participação dos atores no SGDCA deve ser vista como responsabilidade coletiva, compartilhada entre os diversos setores da sociedade. Essa visão de responsabilidade colaborativa está alinhada aos resultados desta dissertação, pelos quais os entrevistados enfatizam a importância da integração e articulação entre os órgãos para o funcionamento eficaz da Rede de Governança. No entanto, apesar do reconhecimento dessa necessidade, a prática revela colaboração ainda insuficiente, como também indicado por Faraj *et al.* (2016), que, em seu estudo, demonstraram que, embora alguns avanços tenham sido obtidos na articulação entre os órgãos do SGDCA, os esforços ainda são fragmentados.

Esse cenário é particularmente relevante no contexto de Eirunepé, onde, apesar do reconhecimento da importância da articulação entre os diferentes eixos do SGDCA, essa cooperação raramente se materializa de maneira efetiva. A fala de um

dos entrevistados, que destacou que, “sem a articulação não se consegue nenhum avanço”, ilustra a consciência da necessidade de cooperação entre os profissionais e instituições, um fator crítico para a Governança Pública eficaz. A ausência dessa cooperação, no entanto, compromete a capacidade do SGDCA de responder adequadamente às demandas e garantir a proteção integral das crianças e dos adolescentes.

Ainda dentro dessa perspectiva, a capacitação dos atores do SGDCA surge como condição indispensável para que possam exercer suas funções de forma eficiente e coordenada. Para muitos dos entrevistados, a participação no sistema é vista como a oportunidade de influenciar positivamente as políticas públicas e contribuir para uma sociedade mais justa. Esse sentimento de responsabilidade e corresponsabilidade é essencial para o fortalecimento da Governança Pública, pois motiva os profissionais a superarem os desafios institucionais. Digiácomo (2013) também reforça esse ponto, sugerindo que o envolvimento dos atores do SGDCA tem caráter cidadão, em que os indivíduos acreditam que suas ações podem impactar diretamente a vida das crianças e dos adolescentes.

Porém, como destacado tanto pela literatura, como em Faraj *et al.* (2016), quanto pelos entrevistados, ainda existem entraves significativos para a plena implementação das políticas públicas no SGDCA, como a falta de sigilo profissional e o desconhecimento sobre questões de violência. Esses problemas limitam a eficácia do sistema de proteção e reforçam a necessidade de aprimoramento contínuo da capacitação profissional. A Governança Pública, nesse contexto, precisa ser mais robusta e articulada, oferecendo suporte adequado para que os atores possam desempenhar suas funções com segurança e eficiência.

Moreira e Grignani (2020) também apontam que a participação dos atores no SGDCA é percebida como combinação de reconhecimento do papel que desempenham e dos desafios que enfrentam. No entanto, os desafios relatados, como a escassez de recursos e a falta de informações adequadas, muitas vezes comprometem a capacidade dos atores de desempenharem suas funções de forma eficaz. Esse sentimento de impotência e frustração, como mostrado em nossos resultados, é uma barreira crítica para a Governança Pública, pois mina o comprometimento dos profissionais em relação ao processo de implementação das políticas públicas.

Entretanto, é importante observar que, apesar das dificuldades, os atores envolvidos continuam a valorizar a oportunidade de participar do SGDCA, vendo nela um componente central para a construção de uma sociedade mais democrática e justa. A capacitação contínua é reconhecida como elemento essencial para o sucesso das ações, algo também reforçado por Lavoratti *et al.* (2022). A possibilidade de os atores aprimorarem suas habilidades por meio de atividades extensionistas e de formação continuada fortalece suas práticas profissionais e contribui para uma visão mais estratégica das políticas públicas voltadas para crianças e adolescentes.

Por fim, Piana e Parreira (2024) enfatizam que a colaboração entre diferentes instituições e setores é fundamental para o sucesso da Governança Pública no SGDCA. Sem essa integração, as políticas públicas voltadas para a proteção infantojuvenil perdem sua eficácia. A qualificação profissional contínua e a promoção de uma cultura de participação ativa, na qual as crianças e adolescentes se tornam protagonistas, são passos essenciais para a construção de um sistema de governança que responda efetivamente às necessidades dessa população. Tal fato reforça a importância de que esses pontos sejam corrigidos no SGDCA no município estudado neste trabalho.

Em síntese, a percepção dos atores sobre sua participação no SGDCA revela os avanços quanto às limitações da Governança Pública nesse contexto. Embora haja forte senso de responsabilidade compartilhada e de colaboração, os desafios relacionados à capacitação, à articulação interinstitucional e à falta de recursos permanecem como barreiras significativas. A superação desses obstáculos é crucial para a consolidação de uma Rede de Governança mais eficaz e integrada, capaz de garantir a proteção integral das crianças e adolescentes em municípios como Eirunepé.

#### **4.3 As estruturas e funcionamento na percepção dos atores sobre Governança Pública no Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente em Eirunepé**

Com base nas entrevistas semiestruturadas E1 e E2, para esta segunda parte foi analisada a percepção dos atores da Governança Pública sobre a estrutura do SGDCA no município de Eirunepé-AM. Para isso, foram selecionados temas como a funcionalidade e estrutura do SGD, limitações de recursos e infraestrutura

inadequada, parcerias frágeis e inconsistentes e acessibilidade e inclusão do sistema. A Tabela 6 apresenta a codificação temática resultante da análise dessas entrevistas com relação aos temas apontados.

Tabela 6 – Codificação temática com os resultados das Entrevistas Semiestruturadas E1 e E2

<b>CAUSA</b>	<b>EFEITO</b>	<b>RELEVÂNCIA</b>
Limitações de Recursos	Sobrecarga de Trabalho	As limitações de recursos materiais e de pessoal resultam em uma sobrecarga de trabalho para os profissionais envolvidos, diminuindo a qualidade dos serviços.
Infraestrutura Inadequada	Cobertura Inadequada dos Serviços e Dificuldades na Prestação de Serviços	A infraestrutura inadequada contribui para um atendimento deficiente das demandas das crianças e adolescentes.
Parcerias Frágeis e Inconsistentes	Execução Ineficiente das Políticas e Ações de Proteção	As parcerias entre os órgãos governamentais e as organizações da sociedade civil, que são fundamentais para o funcionamento do SGD, muitas vezes são frágeis e inconsistentes. Falta de clareza nos papéis, recursos limitados e compromissos variáveis entre os parceiros enfraquecem essas colaborações.
Acessibilidade Limitada nas Áreas Periféricas e Ribeirinhas	Exposição de Crianças e Adolescentes a Riscos e Violação de Direitos	A falta de acessibilidade dos serviços de proteção em áreas periféricas e comunidades ribeirinhas significa que muitas crianças e adolescentes nessas regiões não têm acesso adequado ao SGD. A infraestrutura de transporte, a falta de presença institucional e a ausência de recursos dessas áreas exacerbam o problema.
Falta de Aplicação Eficaz das Políticas Públicas	Proteção Incompleta e Vulnerabilidade Continuada de Crianças e Adolescentes	A implementação ineficaz das políticas públicas, seja por falta de recursos, má gestão ou ausência de monitoramento e avaliação, compromete a proteção das crianças e adolescentes.

A codificação temática destacou os temas mais discutidos nas entrevistas, com a relevância dos temas citados dando visão geral da opinião dos entrevistados.

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

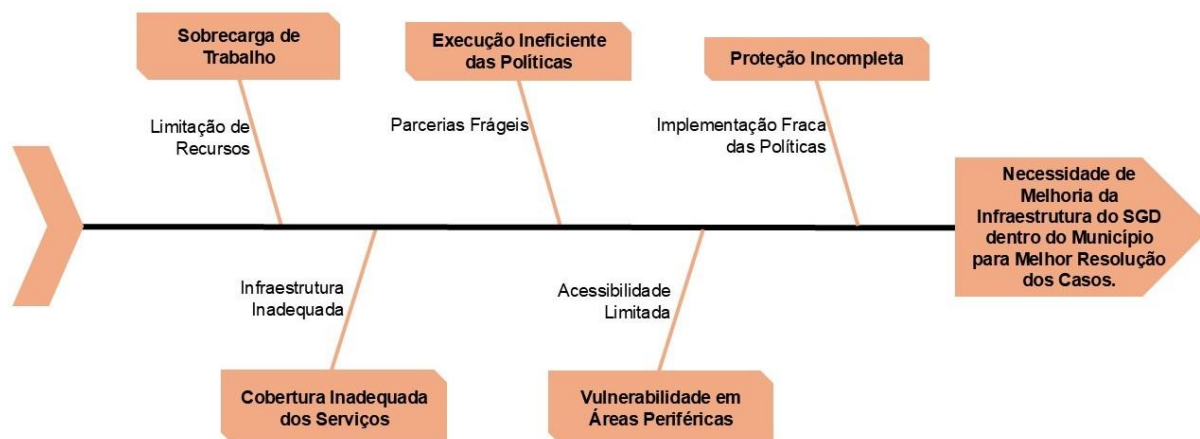
A partir das respostas acerca dos temas já mencionados, foi montada uma tabela de mapeamento causal, apresentando causas, efeitos e relevância, apresentada na Tabela 7. A Figura 4 apresenta um Diagrama Espinha de Peixe com a síntese dos resultados apresentados na Tabela 7.

Tabela 7 – Relações de causa e efeito para montagem do Mapeamento Causal, identificadas nas Entrevistas E1 e E2

<b>Causa</b>	<b>Efeito</b>	<b>Relevância</b>
Limitações de Recursos	Sobrecarga de Trabalho	As limitações de recursos materiais e de pessoal resultam em sobrecarga de trabalho para os profissionais envolvidos, diminuindo a qualidade dos serviços.
Infraestrutura Inadequada	Cobertura Inadequada dos Serviços e Dificuldades na Prestação de Serviços	A infraestrutura inadequada contribui para um atendimento deficiente das demandas das crianças e dos adolescentes.
Parcerias Frágeis e Inconsistentes	Execução Ineficiente das Políticas e Ações de Proteção	As parcerias entre os órgãos governamentais e as organizações da sociedade civil, que são fundamentais para o funcionamento do SGD, muitas vezes são frágeis e inconsistentes. Falta de clareza nos papéis, recursos limitados e compromissos variáveis entre os parceiros enfraquecem essas colaborações.
Acessibilidade Limitada nas Áreas Periféricas e Ribeirinhas	Exposição de Crianças e Adolescentes a Riscos e Violação de Direitos	A falta de acessibilidade dos serviços de proteção em áreas periféricas e comunidades ribeirinhas significa que muitas crianças e adolescentes nessas regiões não têm acesso adequado ao SGD. A infraestrutura de transporte, a falta de presença institucional e a ausência de recursos dessas áreas exacerbam o problema.
Falta de Aplicação Eficaz das Políticas Públicas	Proteção Incompleta e Vulnerabilidade Continuada de Crianças e Adolescentes	A implementação ineficaz das políticas públicas, seja por falta de recursos, má gestão ou ausência de monitoramento e avaliação, compromete a proteção das crianças e dos adolescentes.

Fonte: Elaboração do autor.

Figura 4 – Diagrama Espinha de Peixe: mapa causal de causas e efeitos do Sistema de Garantia de Direitos (SGD) da criança e do adolescente no município de Eirunepé-AM. Esse mapa está relacionado à avaliação dos atores sobre a estrutura e funcionamento do Sistema de Governança



Em uma visão inicial dos temas recorrentes tratados nesta etapa da pesquisa, entende-se que o SGDCA atua na busca de garantir os direitos das crianças e dos adolescentes. No entanto, bem como em vários trabalhos encontrados na literatura, o município em análise enfrenta desafios considerados significativos. De acordo com as respostas das entrevistas, muitos entrevistados apontam que, na teoria, o sistema parece ser bem estruturado, com uma rede de proteção composta por diferentes órgãos, como o Conselho Tutelar, o Ministério Público, as escolas e as instituições de assistência social. Quando analisada essa estrutura na prática, no entanto, percebe-se uma desconexão entre a estrutura prevista e sua efetiva implementação.

Isso pôde ser observado na resposta de um dos entrevistados, profissional que atua na SEMEC, resposta essa em que é mencionado que o CMDCA é importante na teoria, mas precisa de fortalecimento para melhorar o funcionamento do SGD. Esse entrevistado aponta também que o município necessita de nova infraestrutura para melhor atender às demandas das crianças e dos adolescentes. Outro entrevistado, profissional atuante do CMDCA, avalia essa estrutura como regular, mas com necessidade de melhorias devido à alta demanda e à pouca estrutura física e técnica do município. Outro profissional do SGD diz que considera a estrutura atual precária, que precisa de muitas melhorias.

Acredita-se que essa desconexão ocorra, principalmente, devido à falta de comunicação eficaz entre os órgãos do SGDCA, o que acaba por comprometer a execução das políticas de proteção. A falta de clareza sobre os papéis e

responsabilidades dos diferentes atores, aliada à ausência de um planejamento estruturado, afeta o funcionamento geral da rede. Como consequência desses problemas, muitos dos serviços de proteção acabam sendo ineficientes, o que compromete a garantia dos direitos das crianças e dos adolescentes.

Os estudos sobre Governança Pública indicam que um sistema eficiente de proteção social deve ser baseado em governança integrada e bem articulada entre os diferentes atores. A comunicação eficaz e a definição clara de responsabilidades são fundamentais para garantir que os serviços sejam prestados de maneira coordenada e eficiente (Peters; Pierre, 1998).

Nessa fase da pesquisa, um dos principais desafios apontados pelos entrevistados é a limitação de recursos materiais e humanos no município. Muitos profissionais envolvidos na rede do SGDCA relatam a sobrecarga de trabalho, causada pela escassez de profissionais qualificados e pela ausência de recursos financeiros. Essa situação gera uma prestação de serviços limitada, o que afeta diretamente a qualidade do atendimento às crianças e aos adolescentes.

Além disso, a ausência de capacitação contínua para os profissionais do SGDCA é destacada como grave deficiência. A rotatividade de profissionais e a falta de treinamento adequado comprometem o desenvolvimento de habilidades essenciais para lidar com casos complexos de violação de direitos. Sem a formação contínua, é difícil manter um serviço de qualidade e assegurar que os direitos das crianças sejam plenamente garantidos.

Sobre os temas capacitação, rotatividade de profissionais e falta de treinamento adequado, algumas falas dos entrevistados podem ser destacadas. Na segunda entrevista, o entrevistado P2, profissional do CRAS, ao avaliar a qualidade dos serviços do SGDCA no município, fala que: “É regular. Precisando melhorar as estruturas de pessoal e físicas”. O profissional atuante da SEDUC (P3) menciona que: “Infelizmente, ainda precisamos avançar nesse sentido, capacitar nossos profissionais para que o direito de crianças e adolescentes possam realmente ser garantidos e não violados”. E o profissional entrevistado do CAPS (P10) ainda completa que: “Gostaria de mencionar que precisamos melhorar também as estruturas físicas dos órgãos que trabalham na defesa, promoção e controle dos direitos das crianças e adolescentes”.

A limitação de recursos está diretamente relacionada à Governança Pública, pois a alocação eficiente de recursos é um dos pilares de uma boa governança. Governos que investem adequadamente em formação e infraestrutura dos serviços

sociais tendem a garantir melhor proteção aos direitos da população vulnerável (Almquist *et al.*, 2013).

A infraestrutura inadequada é outro ponto muito citado pelos entrevistados. Muitos deles destacam que as instalações físicas destinadas à proteção das crianças e dos adolescentes, como centros de acolhimento e espaços de atendimento, são insuficientes ou inadequadas para atender à demanda. Além disso, a falta de materiais básicos de trabalho compromete a eficiência dos serviços. Essa falha se agrava quando é considerada que não afeta apenas a qualidade do atendimento, como também impede que o sistema de proteção alcance todas as regiões do município, especialmente áreas mais vulneráveis, como comunidades ribeirinhas e periféricas. Nessas áreas, a presença institucional é limitada, o que expõe crianças e adolescentes a riscos maiores de violência.

Com isso, a acessibilidade aos serviços de proteção é apontada como um desafio recorrente, especialmente em regiões periféricas e comunidades ribeirinhas. Segundo a análise, muitos desses locais ficam desassistidos devido à falta de infraestrutura de transporte e à ausência de uma presença institucional contínua. Essa dificuldade de acesso aumenta a vulnerabilidade das crianças e adolescentes nessas áreas, expondo-os a riscos que poderiam ser mitigados com a cobertura mais ampla dos serviços de proteção.

Sobre a infraestrutura do SGD no município, um dos entrevistados aponta a necessidade de investimentos em infraestrutura para melhorar a qualidade do atendimento às crianças e aos adolescentes. Um profissional atuante do CMDCA (P5) avalia que a estrutura atual é regular, mas precisa de melhorias devido à alta demanda e à pouca estrutura física e técnica. Nesse caso, o entrevistado cita sua preocupação: “A falta de estrutura no município ainda é grande, não existe espaço físico ou lugar onde a criança de baixa condição possa praticar atividades, seja ela esportiva ou cultural”. Outro entrevistado afirma que “a infraestrutura dos atores do SGD é precária e requer melhorias substanciais”.

Ainda sobre a acessibilidade e inclusão dos serviços, é destacado que a rede de proteção busca atender a todas as famílias e existem abertura e colaboração, mas as limitações dificultam a plena acessibilidade aos serviços. Um entrevistado atuante do CMDCA relata que as áreas periféricas e ribeirinhas têm dificuldades de acesso aos serviços devido, especialmente, à infraestrutura precária.

A inclusão de todas as crianças e adolescentes no sistema de proteção é um princípio básico da Governança Pública que visa garantir que as políticas sociais cheguem a todas as camadas da população, sem deixar ninguém para trás. No entanto, a falta de acessibilidade nos serviços oferecidos pelo SGDCA reflete falhas na governança que precisam ser corrigidas, para que o sistema seja verdadeiramente inclusivo e efetivo.

A fragilidade das parcerias entre órgãos governamentais e organizações da sociedade civil compromete a execução eficiente de políticas e ações de proteção. A Governança Pública deve priorizar o fortalecimento dessas parcerias, promovendo colaboração sólida entre todos os atores envolvidos. Klakegg *et al.* (2009) ressaltam que estruturas de Governança Pública bem definidas podem contribuir significativamente para a execução de projetos públicos complexos, assegurando o melhor uso dos recursos e maior transparência.

A efetividade das políticas públicas voltadas para a proteção das crianças e adolescentes é outro tema abordado nas entrevistas. Sobre esse tema, o profissional entrevistado do CMDCA avalia que os atores e profissionais sabem que as políticas públicas são fundamentais para o envolvimento de todos no SGDCA, no entanto a falta de recursos limita sua implementação. Ainda, outro entrevistado menciona que as políticas públicas são eficazes, mas precisam de mais apoio financeiro para aumentar sua efetividade.

Embora existam políticas importantes, como a Lei da Escuta Protegida, que tem o objetivo de proteger crianças e adolescentes vítimas de violência, sua implementação prática enfrenta obstáculos significativos. Segundo várias respostas fornecidas nas entrevistas, a falta de recursos e de monitoramento adequado impede que essas políticas alcancem todo o seu potencial. O profissional entrevistado do CRAS (P2) relata sobre isso: “Se fossem colocadas em prática o que existe no papel (no caso das políticas públicas), elas garantiriam muito mais proteção e direitos das crianças e adolescentes”.

Uma das políticas públicas mais citadas pelos entrevistados é a Lei da Escuta Protegida (Lei nº. 13.431/2017). Essa lei estabelece um sistema de proteção e atendimento especializado para crianças e adolescentes vítimas ou testemunhas de violência. Sua principal finalidade é evitar a revitimização, garantindo que o depoimento seja colhido de forma segura, acolhedora e sem exposição desnecessária. Ao padronizar os procedimentos de escuta e depoimento, a lei busca promover o atendimento humanizado e respeitoso, assegurando que as crianças e

adolescentes tenham seus direitos preservados ao longo do processo judicial e administrativo. A implementação dessa lei é crucial para criar ambientes protegidos onde as vítimas possam ser ouvidas sem sofrer novas violências emocionais ou psicológicas, o que representa um avanço significativo para a proteção de direitos infantojuvenis.

Nos municípios do Amazonas, a implementação da Lei da Escuta Protegida enfrenta desafios relacionados à infraestrutura, capacitação de profissionais e recursos disponíveis. Municípios como Eirunepé, por exemplo, têm investido em parcerias com o Ministério Público e em capacitação de equipes para lidarem com a coleta de depoimentos de crianças e adolescentes de forma adequada. Contudo, muitos municípios ainda carecem de espaços físicos apropriados, como salas de escuta especializadas e de equipes capacitadas, para garantir a eficácia da aplicação da lei. Iniciativas locais têm buscado adaptar-se às condições regionais, principalmente nas áreas ribeirinhas e zonas periféricas, onde o acesso a esses serviços ainda é limitado, mas se reconhece que a ampliação desses esforços é necessária para alcançar plena efetividade da lei no estado do Amazonas (Brasil, 2017).

A governança eficaz exige não apenas a criação de políticas públicas, mas também sua implementação adequada e monitoramento contínuo. Sem esses elementos, as políticas tornam-se ineficazes e incapazes de proteger plenamente os direitos das crianças e dos adolescentes. A boa governança pública, portanto, precisa garantir que os mecanismos de implementação e avaliação de políticas estejam em vigor e funcionamento de maneira eficaz (Klakegg *et al.*, 2009).

Os atores do SGDCA enfrentam desafios significativos que limitam sua atuação. Segundo Torres *et al.* (2009), entre os principais obstáculos mencionados estão a escassez de recursos, a infraestrutura inadequada e a falta de acesso à informação. Essas dificuldades não apenas restringem a eficácia de suas ações, como também geram sentimento de impotência em relação à capacidade de provocar mudanças substanciais.

Apesar da valorização da participação no SGDCA, muitos atores enfrentam a escassez de recursos e dificuldades para estabelecer fluxos de trabalho interinstitucionais. Segundo Digiácomo (2013), esses obstáculos são agravados pela resistência à mudança em relação à mentalidade e práticas de proteção dos direitos infantojuvenis. A percepção de que a capacitação contínua é essencial também é recorrente, uma vez que os atores, tanto na literatura quanto em nossos resultados,

apontam a necessidade de aprimorar seu entendimento sobre leis, políticas e procedimentos relacionados à garantia de direitos para desempenharem suas funções de maneira mais eficiente.

Leite (2017) encontra problemas semelhantes. A falta de comunicação e colaboração entre os órgãos, abordado no item anterior, acaba acarretando dificuldades na implementação das políticas públicas. Outro ponto discutido é que os atores, especialmente aqueles de organizações não governamentais, percebem que a falta de recursos financeiros limita sua capacidade de atuação. Muitas ONGs dependem de doações e repasses, que são frequentemente insuficientes, o que impacta negativamente a efetividade das ações.

Percebe-se que existe consciência de que a responsabilidade pela proteção dos direitos das crianças e dos adolescentes não recai apenas sobre os órgãos públicos, mas também sobre a sociedade civil. No entanto, a percepção é de que essa responsabilidade compartilhada nem sempre é cumprida na prática, com alguns órgãos não demonstrando interesse em atuar de forma integrada (Leite, 2017).

Digiácomo (2021) apresentou o mesmo olhar sobre o tema abordado. Segundo esse autor, a eficácia do SGDCA depende da atuação coordenada e integrada dos diversos órgãos e entidades. A articulação entre os diferentes setores é fundamental para garantir que as demandas e violações de direitos sejam atendidas de forma interinstitucional e interdisciplinar, evitando ações isoladas e desconexas. Novamente, volta-se o olhar para a efetivação de políticas públicas, que se tornam cada vez menos eficazes com a desconexão encontrada entre os órgãos.

Sob o olhar de Piana e Parreira (2024), o Brasil, nas últimas três décadas, alcançou avanços significativos na proteção dos direitos da infância e da adolescência, especialmente com a vigência do Estatuto da Criança e do Adolescente há 33 anos. No entanto, apesar dos progressos, os direitos conquistados estão constantemente sob ameaça, sobretudo em contextos de governos reacionários e conservadores. A precarização das políticas públicas e a criminalização da pobreza são fatores que comprometem a proteção integral das crianças e adolescentes, o que pode ser constantemente visto no município de Eirunepé. Ainda neste trabalho, é visto que, assim como os nossos entrevistados, os profissionais que atuam no SGDCA enfrentam desafios, como sobrecarga de trabalho e falta de recursos, com o adicional da desvalorização salarial, o que contribui para a fragmentação das ações e a dificuldade em implementar políticas integradas (Piana; e Parreira, 2024).

## 5 CONCLUSÕES

Nesta dissertação, investigou-se a Governança na Rede de Proteção da Criança e do Adolescente no município de Eirunepé-AM, abordando os desafios estruturais e operacionais que impactam a efetividade do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGDCA). Os achados da pesquisa evidenciam que, embora haja reconhecimento da importância da atuação integrada entre os diferentes atores dessa rede, a implementação prática dessa governança enfrenta diversas barreiras.

Os principais desafios identificados incluem a falta de capacitação contínua dos profissionais, a comunicação insuficiente entre os órgãos envolvidos e a escassez de recursos financeiros e humanos. A ausência de articulação eficaz entre os setores responsáveis compromete a eficiência do SGDCA, resultando em respostas fragmentadas às violações de direitos de crianças e adolescentes. Além disso, a descontinuidade das políticas públicas e a ausência de estratégias de longo prazo agravam as dificuldades na consolidação de um modelo de Governança Participativa e Colaborativa.

Os resultados também revelaram que a participação ativa dos atores locais, incluindo conselheiros tutelares, assistentes sociais, educadores e membros da sociedade civil, é fator essencial para o fortalecimento da Governança. No entanto, a baixa integração entre profissionais e a falta de clareza de suas atribuições também dificultam a construção de um sistema coeso e eficiente. Nesta dissertação, destacou-se ainda a importância do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) como elo fundamental na articulação das políticas públicas, mas também foram apontadas limitações operacionais que reduzem seu impacto.

Diante desse cenário, recomendam-se o investimento em programas de capacitação contínua, a implementação de mecanismos de comunicação mais eficientes entre os órgãos da rede e a alocação de recursos que garantam a sustentabilidade das políticas públicas voltadas para a infância e a adolescência. Além disso, a criação de uma cultura de participação ativa, envolvendo não apenas os profissionais do SGDCA, mas também as famílias e a comunidade, é um passo importante para a construção de uma Rede de Governança mais eficaz e responsiva às necessidades da população infantojuvenil.

Em suma, esta dissertação contribui para a compreensão dos desafios e oportunidades da Governança da Rede de Proteção da Criança e do Adolescente em Eirunepé-AM. Seus resultados apontam para a necessidade de aprimoramento das estratégias de gestão pública, reforçando a importância de um modelo de Governança Colaborativa que valorize a participação social e a integração entre os diversos atores envolvidos na proteção dos direitos infantojuvenis. Somente por meio de uma abordagem mais estruturada e intersetorial será possível garantir a efetividade das políticas de proteção e assegurar a promoção integral dos direitos das crianças e dos adolescentes no município amazonense de Eirunepé.

## REFERÊNCIAS

AGENDA PÚBLICA. **Diagnóstico do Sistema de Garantia de Direitos**. São Paulo: Agenda Pública; Ministério Público do Trabalho; UNICEF, 2021.

ALMEIDA, Renato Antonio de. **Nova governança pública e sistema de garantia de direitos da criança e do adolescente na região do vale do aço**. 2023. 177 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG, 2023.

BRASIL. Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). Lei nº. 8.069, de 13 de julho de 1990. **Diário Oficial da União**, Brasília, 16 jul. 1990. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8069.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm). Acesso em: 27 out. 2024.

BRASIL. Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, 1990. Disponível em: <https://cutt.ly/yECVBmB>. Acesso em: 6 jul. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (CONANDA). Resolução nº 113, de 19 de abril de 2006. Dispõe sobre os parâmetros para a institucionalização e fortalecimento do Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente (SGDCA). **Diário Oficial da União**, Brasília, 20 abr. 2006.

BRASIL. Comitê Nacional de Educação em Direitos Humanos. **Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos**. Brasília: Secretaria Especial dos Direitos Humanos; Ministério da Educação; Ministério da Justiça; Unesco, 2007.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006.

BURT, R. S. **Structural holes**. Cambridge: Harvard University Press, 1992.

CAMPOS, M. M.; DESLANDES, S. F.; FERREIRA, R. A. O Sistema de Garantia de Direitos e a proteção de crianças e adolescentes em situação de violência sexual. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 14, n. 2, p. 553-562, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc>. Acesso em: 27 out. 2024.

CARDOSO, A. V. M.; TEIXEIRA, S. Políticas de atenção à criança e ao adolescente em situação de risco. **Emancipação**, 2017.

CARREIRA, Denise; SOUZA, Ana Lúcia. **Indicadores da qualidade na educação: relações raciais na escola**. São Paulo: Ação Educativa, 2013.

CASANOVA, A.; CRUZ, M.; GIOVANELLA, L.; ALVES, G. dos R.; CARDOSO, G. Health care networks implementation and regional governance challenges in the Legal Amazon Region: an analysis of the QualiSUS-Rede Project. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 22, n. 4, p. 1209-1224, 2017.

CAVALLIERI, L. A. Direito fundamental a uma nacionalidade. **Revista da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Uberlândia**, Uberlândia, MG, 2017.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CIRIBELLI, Marilda Corrêa. **Como elaborar uma dissertação de mestrado através da pesquisa científica**. Rio de Janeiro: 7 Letras, 2003.

CONANDA. **Resolução nº. 113, de 19 de abril de 2006**. Sistema de Garantia de Direitos de Crianças e Adolescentes. Brasília: Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente, 2006. Disponível em: <http://dh.sdh.gov.br/download/resolucoes-Conanda/res-113.pdf>. Acesso em: 4 jul. 2023.

CUNHA, Carliene Sena da. **O Conselho Tutelar como interlocutor entre Estado e sociedade** – Efetivação do Sistema de Garantia de Direitos em tempos de avanço do conservadorismo neoliberal e do fundamentalismo religioso. 2020. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização em Políticas Públicas, Infância, Juventude e Diversidade) – Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares, Universidade de Brasília, Brasília, 2020.

DIGIÁCOMO, Murillo José; DIGIÁCOMO, Ideara de Amorim. **ECA: Estatuto da Criança e do Adolescente anotado e interpretado**. 2. ed. São Paulo: FTD, 2011.

DIGIÁCOMO, Murillo José. O Sistema de Garantias de Direitos da Criança e do Adolescente e o desafio do trabalho em “rede”. **Educação: Uma Questão de Justiça**, Brasília, 2013.

DIGIÁCOMO, Murillo José. **O Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente: desafios e perspectivas para o trabalho em rede**. Curitiba: Centro de Apoio Operacional das Promotorias da Criança e do Adolescente e da Educação do Paraná, 2021. Disponível em: <https://crianca.mppr.mp.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=390>. Acesso em: 7 jul. 2023.

DUARTE, Rosália. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de Pesquisa**, n. 115, p. 139-154, 2002. Acesso em: 05 jul. 2023.

ECA – **Estatuto da Criança e do Adolescente Anotado e Interpretado por Murillo José Digiácomo e Ideara de Amorim Digiácomo**. 2. ed. São Paulo: FTD, 2011.

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, 1989.

FARAJ, Suane Pastoriza; SIQUEIRA, Aline Cardoso; ARPINI, Dorian Mônica. Rede de Proteção: o olhar de Profissionais do Sistema de Garantia de Direitos. **Temas em Psicologia**, v. 24, n. 2, p. 727-741, 2016. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=513754278018>. Acesso em: 7 jul. 2023.

FARAJ, S. P.; SIQUEIRA, A. C.; ARPINI, D. M. Rede de Proteção: o olhar de profissionais do Sistema de Garantia de Direitos. **Trends in Psychology/Temas em Psicologia**, v. 24, n. 2, p. 727-741, 2016.

FARINELLI, Carmen Cecilia; PIERINI, Alexandre José. O Sistema de Garantia de Direitos e a Proteção Integral à criança e ao adolescente: uma revisão bibliográfica. **O Social em Questão**, v. 19, n. 35, p. 63-86, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=552264171003>. Acesso em: 7 jul. 2023.

FARINELLI, F.; PIERINI, M. J. O Sistema de Garantia de Direitos e a Proteção Integral à Criança e ao Adolescente: uma revisão bibliográfica. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 27, n. 2, p. 139-152, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcs>. Acesso em: 27 out. 2024.

FERRARI, Candice Hardt. **Trabalho em Rede**: o Conselho Municipal de Direitos da Criança e do Adolescente de Indaial – SC na articulação do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e Adolescente. 2022. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização em Garantia dos Direitos e Política de Cuidados à Criança e ao Adolescente) – Universidade de Brasília, Brasília.

FLEURY, S.; OUVENEY, A. M. **Gestão de redes**: a estratégia de regionalização da política de saúde. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2007.

FRANÇA, R. M. S.; FERREIRA, M. D. M. Os direitos humanos de crianças e adolescentes no Centro de Referência Especializado da Assistência Social (CREAS). **Emancipação**, 2014. ISSN 1980-4512.

JARDIM, Cinthya Martins; OLIVEIRA, José Aldemir de. In: ———. **VII Jornada Internacional de Políticas Públicas** – As Políticas Públicas Educacionais e as Especificidades Regionais nas Zonas Rurais do Amazonas. São Luis: Universidade Federal do Maranhão, 2017.

LANG, C. A produção do conhecimento sobre os Conselhos de Direitos da Criança e do Adolescente. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, [S.l.], 2016.

LAVORATTI, Cleide. Extensão universitária, formação profissional e processo de assessoria ao Sistema de Garantias dos Direitos de Crianças e Adolescentes (SGDCA). **Revista Conexão UEPG**, v. 18, n. 1, 2022. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=514173400011>. Acesso em: 29 out. 2024.

LEITE, Gláucia Silva. O sistema de garantias de direitos das crianças e adolescentes no Brasil. **O Social em Questão**, v. 19, n. 35, 2017.

LEOPOLDO, Denise Leal Fontes Albano; ALVES, Robson Cosme de Jesus. **Atores, papéis e atribuições na Rede de Proteção Integral e no Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do(a) Adolescente no Brasil**. Direitos Infante-Juvenis no Ambiente Escolar. [S.l.], 2023.

LUIZ, Elmira Arruda Morais. **Sistema de Garantia de Direitos e Coordenação de Políticas Públicas**: estudo de caso da atuação da Vara da Infância e Juventude da Comarca de Anápolis, Goiás. 2021. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2021.

MINAYO, M. C. S.; SOUZA, E. R. Violência e saúde como um campo interdisciplinar e de ação coletiva. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 3, n. 1, p. 7-18, 1998. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc>. Acesso em: 27 out. 2024.

MORAIS, O. A.; PORTO, I. M. R. Análise sobre as concepções de Adolescência presentes na Base Nacional Comum Curricular. Programa de Pós-Graduação em Educação Universidade do Estado do Belém-Pará-Brasil. **Revista Cocar**, v. 15, n. 32, p. 1-16, 2021. Disponível em: <https://periodicos.uepa.br/index.php/cocar/article/view/4421/1996>. Acesso em: 7 jul. 2023.

MOREIRA, Douglas; GRIGNANI, Jimena. Participação e controle social: desafios para o fortalecimento do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente. **Revista Humanidades em Perspectivas**, v. 2, n. 4, p. 292-305, 2020. Edição Especial "30 anos do ECA".

MORGADO, R. Escola que Protege – Uma contribuição à rede de proteção social. **Extensão em Foco**, Curitiba, n. 1, p. 25-32, jan./jun. 2008.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria geral da administração**. 3. ed. rev. 12ª reimp. São Paulo: Cengage Learning, 2018.

MOTTI, A. J. A.; SANTOS, J. L. **Redes de proteção social à criança e ao adolescente**: limites e possibilidades. Programa de Ações Integradas e Referenciais de Enfrentamento da Violência Sexual Infantojuvenil no Território Brasileiro – PAIR. Brasília: UFMS/PROAES, 2011.

NASCIMENTO, A. F. do. **Gestão em rede de políticas de proteção dos direitos humanos de crianças e adolescentes**: análise da experiência do Comitê de Megaeventos do Rio de Janeiro no período da Copa do Mundo de 2014. 2016. Tese (Doutorado em Saúde Coletiva) – Instituto Nacional de Saúde da Mulher, da Criança e do Adolescente Fernandes Figueira, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2016.

NASCIMENTO, M. V. D. S.; TEIXEIRA, V. Inclusão de crianças com paralisia cerebral nos anos iniciais do ensino fundamental. **ID on line. Revista de Psicologia**, 2021.

NEVES, Marília Nogueira. **Rede de Atendimento Social**: uma ação possível? Uberlândia, MG, 2009. 165 p.

OLIVEIRA, F. N.; LORETO, M.; SILVEIRA, S. F. R.; BARRETO, M. L. M. Criança e adolescente como sujeitos de direitos e os desafios para sua inclusão na agenda das políticas públicas municipais. **Revista de Políticas Públicas**, v. 15, p. 213-223, 2011.

OLIVEIRA, M. C. *et al.* Participação de crianças e adolescentes no conselho de direitos: desafios e possibilidades. **Revista Psicologia & Sociedade**, v. 34, n. 3, p. 1-13, 2022.

PIANA, Maria Cristina; PARREIRA, Lúcia Aparecida. Proteção Integral e Proteção Integrada: O Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE POLÍTICA SOCIAL E SERVIÇO SOCIAL: DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS, 5., 2024, Londrina, PR. **Anais...** Londrina, PR: Universidade Estadual de Londrina, de 20 a 23 de maio de 2024.

PINHEIRO, A. Conselho tutelar e suas relações com o poder executivo municipal. **Revista de Administração Pública**, 2017.

PROVAN, K. G.; KENIS, P. Modes of network governance: structure, management, and effectiveness. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 18, n. 2, p. 229-252, 2008.

RATUSNIAK, C. *et al.* A Travessia das Infâncias no Amazonas no Contexto de Distanciamento Social. **Zero-a-Seis**, Florianópolis, v. 22, p. 1364-1382, dez. 2020. Número especial.

REFERENCIAL Curricular da Educação do Estado Amazonas. Conselho Estadual de Educação do Amazonas. **Resolução n.º 098/2019-CEE/AM**, 16 de outubro de 2019.

ROBBINS, S. P. **Administração**: mudanças e perspectivas. Trad. por Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2005.

RONCONI, L. Governança pública: um desafio à democracia. **Revista Emancipação**, Ponta Grossa, PR, p. 21-34, 2011.

ROSA, L. S.; MACKEDANZ, L. F. A análise temática como metodologia na pesquisa qualitativa em educação em ciências. **Revista Atos de Pesquisa em Educação**, Blumenau, SC, v. 16, e8574, 2021. Disponível em: <https://periodicos.uepa.br/index.php/cocar/article/view/4421/1996>. Acesso em: 17 out. 2023.

SILVA, T. R.; COSTA, L. F. Eficácia do Conselho Municipal de Direitos da Criança e do Adolescente. **Revista Ciências Sociais Unisinos**, v. 57, n. 2, p. 221-234, 2021.

SOUZA, Gláucia Martinhago Borges Ferreira de. **Desproteção aos direitos da criança e do adolescente em acolhimento familiar**: um estudo a partir das experiências de municípios do sul catarinense. 2020. Dissertação (Mestrado em Direito) – Programa de Pós-Graduação em Direito, Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, SC, 2020.

TEIXEIRA, E. B. A análise de dados na pesquisa científica: importância e desafios em estudos organizacionais. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, RS, v. 1, n. 2, p. 177-201, 2003.

TORRES, Abigail Silvestre; TATAGIBA, Luciana Ferreira; PEREIRA, Rosemary Ferreira de Souza. **Desafios para o Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente**: a perspectiva dos Conselhos Tutelares e de Direitos. Organização: Jorge Kayano e Juliana Lordello Sícoli. São Paulo: Instituto Pólis, 2009. 56 p. ISBN: 978-85-7561-051-0.

YIN, R. K. **Case study research, design and methods (applied social research methods)**. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2009.

## **APÊNDICES**

## APÊNDICE A – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA 1

**Instrumento de Coleta – Almeida (2023), adaptado**

<b>Dados Pessoais</b>	
Iniciais:	
Sexo	
Escolaridade:	
Ocupação	
<b>Entidade ou órgão que representa:</b>	
1. Há quanto tempo desempenha suas funções no CMDCA/SGD?	
2. Qual é seu nível de escolaridade, especialidade e experiência em relação às crianças e aos adolescentes?	
3. Além do CMDCA/SGD, já participou, ou participa, como voluntário(a) ou profissional em alguma iniciativa ou organização do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGD) ou outros Conselhos?	
4. Como o(a) Sr.(a) percebe o volume de atividades sob sua responsabilidade, incluindo as demais participações, caso existam, em relação à quantidade e qualidade de serviços prestados diretamente às crianças e aos adolescentes?	
5. Como o(a) Sr.(a) percebe, na prática, a relevância da participação do CMDCA/SGD para a garantia dos direitos das crianças e dos adolescentes?	

6. Como o(a) Sr.(a) percebe a estrutura para atendimento do município de maneira geral, considerando as demandas das crianças e dos adolescentes?
7. Como os profissionais das diversas instituições respondem às limitações de recursos materiais e de pessoal para atendimento das demandas?
8. Como o(a) Sr.(a) avalia a capacitação dos membros do CMDCA/SGD para tratarem dos diversos temas relacionados aos direitos? Há algum planejamento estruturado para capacitação dos membros atuais e novatos?
9. De que forma o conhecimento e as experiências são preservados e repassados dos membros que saem para os que chegam ao CMDCA/SGD?
10. Como o(a) Sr.(a) compreende o papel e relevância do atendimento e do envolvimento das famílias no sistema de garantia de direitos? Há ações consistentes nesse sentido?
11. Como o(a) Sr.(a) avalia a importância e atuação das Organizações da Sociedade Civil (OSC) no SGD?

12. Como o(a) Sr.(a) avalia a importância e atuação das comissões e subcomissões do Conselho Municipal da Criança e do Adolescente (CMDCA)?
13. Como o(a) Sr.(a) avalia a importância e atuação da Comissão do Sistema de Garantia de Direitos (SGD)?
14. Há alguma organização e, ou, empresa do setor privado que atuam ou já atuaram em parceria com o CMDCA? Em caso afirmativo, como atuam ou atuaram?
15. De que forma o(a) Sr.(a) percebe o suporte oferecido pelas demais instâncias de governo (estadual e federal) para o Sistema de Garantia de Direitos no município?
16. Há alguma forma de cooperação com outros municípios em relação às crianças e aos adolescentes (capacitação, recursos humanos, recursos estruturais etc.)?
17. Há alguma forma de cooperação ou participação de instituições de ensino e pesquisa no CMDCA para desenvolvimento de políticas? Em caso afirmativo, qual é a relevância dessa participação?

<p>18. Como o(a) Sr.(a) avalia a participação dos demais agentes institucionais, exceto as OSC e o CMDCA (Judiciário, Polícia, Sistema de Saúde e Instituições de Educação) para prestação de serviços às crianças e aos adolescentes?</p>
<p>19. Há ações coordenadas ou incentivadas pelo CMDCA/SGD no sentido de sensibilizar e aumentar o envolvimento das famílias no cuidado necessário com as crianças e os adolescentes?</p>
<p>20. Como o(a) Sr.(a) avalia a evolução do SGD no município ao longo do tempo? Há iniciativas para proporcionar a evolução do sistema e a melhoria na qualidade dos serviços?</p>
<p>21. Há um planejamento definido para alcançar objetivos no sistema de garantia de direitos da criança e do adolescente ao longo do tempo ou o sistema é mais estruturado e orientado para atender às demandas de urgência e de rotina?</p>
<p>22. O SGD é um sistema aberto à participação democrática, através do CMDCA e das demais instâncias (comissões, OSC etc.). Como o(a) Sr.(a) avalia essa participação: ela contribui ou o sistema funcionaria melhor sem tanta abertura, com um sistema mais fechado e voltado para uma administração mais focada no profissionalismo?</p>
<p>23. Chegamos ao final da entrevista. O(A) Sr.(a) gostaria de relatar ou destacar algum ponto não abordado, mas que poderia contribuir para a pesquisa?</p>

**APÊNDICE B – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA 2****Instrumento de Coleta/Roteiro de Entrevista Semiestruturada****Dados Pessoais**

Iniciais:

Entidade ou órgão que representa:

1. Você sabe quais são os principais órgãos, em nosso município, que estão envolvidos no Sistema de Garantia de Direitos das Crianças e dos Adolescentes?

---

---

---

---

---

---

---

2. Na sua visão, a estrutura organizacional do Sistema de Garantia de Direitos das Crianças e dos Adolescentes funciona?

Sim	<input type="checkbox"/>	Não	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	-----	--------------------------

2. Você pode descrever, de acordo com a sua visão, a estrutura organizacional da rede de direitos de crianças e adolescentes no município?

---

---

---

---

---

---

---

3. Na sua visão, existe comunicação entre o órgão em que você atua e os outros órgãos da rede do Sistema de Garantia de Direitos das Crianças e dos Adolescentes?

Sim	<input type="checkbox"/>	Não	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	-----	--------------------------

4. Como o órgão em que você trabalha se comunica com os outros órgãos atores da rede do SGDCA?

---

---

---

---

---

---

---

5. Como você avalia as parcerias entre os diferentes atores da rede?

---

---

---

---

---

---

---

6. Existem parcerias que têm-se destacado pela eficácia ou inovação? Se, sim, pode dar exemplos?

---

---

---

---

---

---

---

7. O que poderia ser feito para fortalecer essas parcerias?

---

---

---

---

---

---

---

8. Existem políticas públicas em vigor ou em planejamento para proteção e desenvolvimento de crianças e adolescentes no município?

Sim	<input type="checkbox"/>	Não	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	-----	--------------------------

9. Você poderia citar, se existirem, as políticas públicas que são do seu conhecimento e que estão em vigor para a proteção e desenvolvimento de crianças e adolescentes no município?

---

---

---

---

---

---

---

---

10. Na sua opinião, quão eficazes são essas políticas na melhoria das condições de vida de crianças e adolescentes?

---

---

---

---

---

---

---

---

11. Como você avalia a qualidade dos serviços oferecidos para crianças e adolescentes?

---

---

---

---

---

---

---

---

12. Existem áreas onde os serviços precisam de melhorias?

---

---

---

---

---

---

---

---

13. os serviços prestados são acessíveis a todas as crianças e adolescentes do município?

---

---

---

---

---

---

---

14. A cobertura dos serviços é adequada para atender à demanda?

Sim	<input type="checkbox"/>	Não	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	-----	--------------------------

15. Quais são os maiores desafios enfrentados pela Rede de Governança em termos de proteção e desenvolvimento de crianças e adolescentes?

---

---

---

---

---

---

---

16. Pode mencionar casos específicos ou situações que exemplificam esses desafios?

---

---

---

---

---

---

---

17. Quais são suas expectativas para o futuro da Rede de Governança do Sistema de Garantias de Direitos das Crianças e dos Adolescentes no município?

---

---

---

---

---

---

---