

LUCI MARIA DA SILVA

**A ATUAÇÃO EM REDE DO SGD – SISTEMA DE GARANTIA DOS  
DIREITOS DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE: UMA ANÁLISE NO  
MUNICÍPIO DE VIÇOSA-MG**

Trabalho de Conclusão Final apresentado à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de Magister Scientiae.

VIÇOSA  
MINAS GERAIS – BRASIL  
2018

**Ficha catalográfica preparada pela Seção de Catalogação e  
Classificação da Biblioteca UFV - Campus de Rio Paranaíba**

T Silva, Luci Maria da, 1986-  
S586a A atuação em rede do SGD – Sistema de Garantia dos Direitos  
2018 da Criança e do Adolescente: uma análise no município de Viçosa-  
MG / Luci Maria da Silva. – Viçosa, MG, 2018.  
ix, 91f. : il., (algumas color) ; 29cm.

Inclui anexo

Inclui apêndices.

Orientador: Fernanda Cristina da Silva.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa.

Inclui bibliografia.

1. Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente (SGD). 2. Políticas Públicas. 3. Policy Network. 4. Redes Sociais.  
I. Universidade Federal de Viçosa. Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional-PROFIAP/UFV. II. Título.

LUCI MARIA DA SILVA

**Atuação em Rede do SGD – Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente: uma análise no município de Viçosa-MG**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap), para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

APROVADA: 17 de dezembro de 2018.

  
Ana Paula Teixeira de Campos

  
Reinaldo Antônio Bastos Filho

  
Bruno Tavares  
(Coorientador)

  
Odemir Vieira Baeta

  
Fernanda Cristina da Silva  
(Orientadora)

## AGRADECIMENTOS

A Deus pela vida e pela oportunidade de nela ter a missão de servir às pessoas por meio do meu trabalho como técnica administrativa em uma instituição pública.

À UFV, por apoiar e incentivar a formação de seus funcionários para a melhoria dos serviços prestados pela administração pública.

Aos colegas de trabalho da Divisão Psicossocial e da Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários, da UFV, pelo companheirismo e, em especial, às chefes do setor, por valorizarem meus esforços em conciliar as atividades de servidora com as atividades de estudante de pós-graduação.

À profa. Fernanda Cristina da Silva por sua paciência, dedicação, profissionalismo e generosidade admiráveis durante o processo de orientação, por ser uma pessoa amiga e acessível a suas alunas.

Aos colegas de turma do mestrado PROFIAP pelo rico convívio, que fortaleceu uns aos outros diante dos desafios ao longo dos estudos. Cito em especial as colegas e amigas: Jaqueline Schultz, Maria Olímpia dos Santos Silva, Martha Pacheco, Paula Santos e Sueli Eloi, que me ofereceram suporte e apoio de forma direta e constante durante todo o curso.

Aos membros da Rede SGD e à coordenadora Eunice por me receberem em suas reuniões e em seus locais de trabalho, por colaborarem tão gentilmente com essa pesquisa e acreditarem no potencial que ela tem para contribuir para a política de atendimento a crianças e adolescentes de Viçosa, MG.

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE QUADROS.....</b>	<b>v</b>
<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>vi</b>
<b>LISTA DE SIGLAS.....</b>	<b>vii</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>ix</b>
<b>1.INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Políticas Públicas.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.1 Implementação de Políticas Públicas.....</b>	<b>12</b>
<b>2.2 Redes Sociais .....</b>	<b>14</b>
<b>2.3 Método de Análise de Redes Sociais (ARS) .....</b>	<b>18</b>
<b>2.4 Policy Network.....</b>	<b>20</b>
<b>3. CONTEXTUALIZAÇÃO .....</b>	<b>24</b>
<b>3.1 Direitos da criança e do adolescente em âmbito internacional .....</b>	<b>24</b>
<b>3.2 Política para Criança e Adolescente no Brasil .....</b>	<b>27</b>
<b>3.3 Política para Criança e Adolescente no Município de Viçosa, MG .....</b>	<b>31</b>
<b>4. METODOLOGIA .....</b>	<b>35</b>
<b>4.1 Classificação .....</b>	<b>35</b>
<b>4.2 Coleta e tratamento dos dados .....</b>	<b>38</b>
<b>4.2.1 A coleta .....</b>	<b>38</b>
<b>4.2.2 A análise.....</b>	<b>39</b>
<b>5. RESULTADOS.....</b>	<b>46</b>
<b>5.1 Caracterização da Rede SGD .....</b>	<b>46</b>
<b>5.2 Caracterização dos Atores .....</b>	<b>51</b>
<b>5.3 Caracterização dos Relacionamentos .....</b>	<b>55</b>
<b>5.3.1 Atores: seus papéis e relacionamentos .....</b>	<b>61</b>
<b>5.4 Benefícios de participação na Rede SGD .....</b>	<b>67</b>
<b>5.5 Identificação de propostas de melhorias .....</b>	<b>68</b>
<b>6.CONCLUSÃO .....</b>	<b>71</b>
<b>7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>75</b>
<b>APÊNDICE A — TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....</b>	<b>80</b>

<b>APÊNDICE B — ROTEIRO SEMIESTRUTURADO PARA AS ENTREVISTAS</b>	
<b>COM ATORES DO SGD .....</b>	<b>83</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>91</b>

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Atuação dos atores nas fases do ciclo de políticas públicas .....	10
Quadro 2– Marcos internacionais na evolução dos Direitos da Criança .....	24
Quadro 3 – Protocolo de Estudo de Caso .....	37
Quadro 4 – Entrevistados.....	42
Quadro 5 – Categorias de análise de conteúdo .....	43
Quadro 6 – Locais das reuniões.....	46
Quadro 7 – Pautas das reuniões.....	47
Quadro 8 – Assuntos discutidos nas reuniões .....	47
Quadro 9 – Pautas e seus assuntos discutidos.....	48
Quadro 10 – Instituições que compõem a Rede SGD.....	52
Quadro 11 – Presença nas Reuniões da Comissão.....	54
Quadro 12 – Número de atores conforme o documento .....	56
Quadro 13 – Atores do SGD na Comissão: papéis e relacionamentos.....	62
Quadro 14 – Benefícios da Rede SGD .....	67

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Ciclo de Políticas Públicas.....	9
Figura 2 – Articulação do SGD.....	31
Figura 3 – Esfera de sociabilidade.....	44
Figura 4 – SGD em Viçosa.....	51
Figura 5 – Densidade de Rede.....	56
Figura 6 – Centralidade de Grau.....	57
Figura 7 – Cálculo de Centralidade de Grau.....	58
Figura 8 – Centralidade de Proximidade.....	59
Figura 9 – Cálculo da Proximidade.....	59
Figura 10 – Centralidade de Intermediação.....	60
Figura 11 – Cálculo de Centralidade de Intermediação.....	61

## LISTA DE SIGLAS

AOJEC – Associação Odontológica Jesus é o Caminho  
APAS – Associação de Proteção e Amparo Social  
ARS – Análise Redes Sociais  
CAPS – Centro de Atenção Psicossocial  
CIACA – Consórcio Intermunicipal de Atenção à Criança e ao Adolescente da  
Comarca de Viçosa  
CMDCA – Conselho Municipal da Criança e do Adolescente  
CONANDA – Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente  
CRAS-Norte – Centro de Referência da Assistência Social da Zona Norte  
CRAS-Sul – Centro de Referência da Assistência Social da Zona Sul  
CREAS – Centro de Referência Especializado da Assistência Social  
CT – Conselho Tutelar  
SGD – Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente  
UNICEF – Fundo das Nações Unidas para a Infância

## RESUMO

SILVA, Luci Maria da, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, dezembro de 2018. **A Atuação em Rede do SGD – Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente: uma análise no município de Viçosa-MG.** Orientadora: Fernanda Cristina da Silva. Coorientadores: Bruno Tavares e Nálbia de Araújo Santos.

Esse estudo objetivou compreender a atuação em rede do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGD), na cidade de Viçosa, MG. A atuação em rede entre órgãos governamentais e não governamentais nas políticas públicas de atendimento a crianças e adolescentes é prevista pelo Estatuto da Criança e do Adolescente e concretizada por meio da Resolução nº 113/2006 do Conselho Nacional da Criança e do Adolescente (CONANDA). Visando atender às normativas, o Conselho Municipal da Criança e do Adolescente de Viçosa (CMDCA) criou, por meio da Resolução nº 02/2011, em Viçosa a Comissão de Apoio ao SGD, cujos objetivos são de integrar a rede, acompanhar e avaliar os trabalhos dela e elaborar o plano de ação dessa. Diante dessa realidade, esse estudo fundamentou-se na literatura sobre políticas públicas – em especial na fase de implementação destas – e na literatura sobre redes de política (policy network), pois considera-se que o SGD atua como uma rede implementadora (rede de políticas) da política de atendimento dos direitos da criança e do adolescente. Os dados foram obtidos por meio de pesquisa documental (de legislação acerca do SGD e Atas de reuniões da Comissão de Apoio ao SGD) e pesquisa de campo exploratória (com observação in loco das reuniões da Comissão e aplicação de entrevistas com os atores da rede). Para análise dos dados, empregou-se a técnica Análise de Conteúdo de Bardin (2016) e o método de análise estrutural de redes sociais (ARS). Os resultados mostraram que a Rede SGD possui elementos constitutivos de redes de políticas públicas. Sendo assim, concluiu-se que melhorias na atuação do SGD requerem ações estratégicas conjuntas dos atores, por meio da Comissão, elaborando um plano de ação cujas finalidades considerem a ampliação da rede por meio de novas parcerias, formas de captar recursos e trocas com outras redes de políticas públicas.

## ABSTRACT

SILVA, Luci Maria da, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, December, 2018. **The Children and Adolescents Rights Guarantee System (SGD) network: an analysis in the city of Viçosa, state of MG, Brazil.** Advisor: Fernanda Cristina da Silva. Co-advisors: Bruno Tavares and Nálbia de Araújo Santos.

This study aimed to understand the Children and Adolescents Rights Guarantee System (SGD) network in Viçosa city, located in the State of Minas Gerais, Brazil. According to the Resolution nº 113/2006 of the National Council on The Rights of Children and Adolescents (CONANDA) and the Statute of the Child and Adolescents, governmental and non-governmental entities must work together in the public policies for children and adolescents, therefore, aiming to satisfy these regulatory requirements, the Municipal Council for the Rights of Children and Adolescents of Viçosa (CMDCA) created in Viçosa, through the Resolution nº 02/2011, the Support Committee for SGD, whose goals are to integrate the SGD network, to monitor and to evaluate its actions and to prepare its action plan. In face of this reality, this study was based on the theory of public policies – specially the implementation phase – and on the theory of policy network, as it is assumed that SGD acts as a policy network for implementing public policies for children and adolescents. Data were obtained from the documental research (legislation referred to SGD and meeting minutes from the Support Committee) and exploratory research (observing the Committee meetings and interviewing actors of SGD network). For analyzing the data, the content analysis method from Bardin (2016) and the social network analysis (ARS) were used. The results confirmed the presence of elements of policy networks. Therefore, it was concluded that improvements demand strategic actions from the actors through the Support Committee designing an action plan with purposes of network expansion, obtaining new partners, sources of funding and exchanging resources with other policy networks.

## 1. INTRODUÇÃO

A política de atendimento à criança e ao adolescente no Brasil, conforme determinado pelo artigo 86 do Estatuto da Criança e do Adolescente, deve se dar por meio da atuação conjunta entre instituições governamentais e não governamentais das três esferas de governo (BRASIL, 1990). Para viabilizar essa atuação em conjunto, o Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (CONANDA) instituiu por meio da Resolução nº 113, em 2006, o Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGD) e estabeleceu parâmetros de atuação para as instituições participantes (CONANDA, 2006).

A Resolução nº 113, em seu artigo 5º, apresenta que as instâncias que compõem o SGD devem atuar, em rede, a partir de três eixos estratégicos, quais sejam: defesa, promoção e controle da efetivação dos direitos humanos. Farinelli e Pierini (2016) salientam que o SGD, além de se configurar como um sistema de atendimento, pode ser considerado um sistema estratégico, com uma estrutura complexa, cujas ações devem viabilizar a prioridade absoluta do atendimento à infância.

O eixo de defesa é composto de órgãos públicos e da sociedade civil que garantem o acesso à justiça e aos seus mecanismos de cumprimento e proteção dos direitos humanos (Ex.: varas da infância, promotorias, tribunais, defensorias, polícia civil, conselhos tutelares). O eixo de promoção é responsável por tornar concreta a política pública por meio de setores que executam programas governamentais e seus serviços de atendimento à população (Ex.: serviços que executam medidas socioeducativas). O controle por sua vez ocorre por meio do controle social exercido pela sociedade civil e em especial por órgãos onde representantes da população dialogam com representantes do governo (Ex.: conselhos dos direitos de crianças e adolescentes, conselhos de políticas públicas) (CONANDA, 2006).

No âmbito das políticas públicas, de diferentes áreas, os atores interagem por meio da policy network (rede de políticas) (FLEURY, 2005), em que a rede de cooperação é composta por órgãos governamentais e não governamentais que objetivam a vantagem colaborativa, a fim de alcançar

resultados para as políticas públicas ou a entrega eficiente de serviços aos cidadãos (KLIJN, 2014, pp.114-115). Porém, a atuação em rede nem sempre é um processo simples, tendo em vista que é preciso considerar que existem diversos interesses envolvidos, assimetria de poder entre os atores e diferentes formas de interpretar um mesmo problema e suas soluções (LOTIA; HARDY, 2014). Além disso, “formas cooperativas de atuação requerem aprendizado para que as atividades fluam e produzam resultados” (FUNDAÇÃO ABRINQ PELOS DIREITOS DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE, 2015, p.11).

No âmbito municipal, área de interesse deste estudo, fazem parte da Rede SGD: o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), o Conselho Tutelar (CT), órgãos do Poder Judiciário e organizações da sociedade civil (BRASIL, 1990; BRASIL, 2006). Não obstante a importância da participação de todos os atores do SGD para a efetividade da política de atendimento à criança e ao adolescente, cabe ao CMDCA a responsabilidade pelas “funções de natureza normativa e deliberativa relacionadas à organização e ao funcionamento dos sistemas municipais” que compõem o SGD: Sistema Educacional, Sistema Único de Saúde, Sistema Único de Assistência Social, Sistema de Atendimento Socioeducativo, Sistema de Justiça e Segurança Pública (BRASIL, 2006, s/p).

Na cidade de Viçosa, MG, local de estudo deste trabalho, existe uma Comissão de Apoio à Rede SGD, instituída pelo CMDCA por meio da Resolução Municipal nº 02 de 2011. Segundo ela, a Comissão deve ser composta por representantes de nove instituições – CMDCA, Conselho Tutelar, Centro de Referência da Assistência Social da Zona Norte (CRAS-Norte), Centro de Referência da Assistência Social da Zona Sul (CRAS-Sul), Centro de Referência Especializado da Assistência Social (CREAS), Juizado da Infância e Juventude da Comarca de Viçosa, Consórcio Intermunicipal de Atenção à Criança e ao Adolescente da Comarca de Viçosa (CIACA), Associação de Proteção e Amparo Social (APAS), Família Acolhedora – e por outros membros da Rede SGD conforme critérios da Comissão e do CMDCA. Desde 2011, a Comissão se reúne para tratar de questões de atendimento a crianças, adolescentes e suas famílias da Rede SGD no município de Viçosa. Logo, o trabalho realizado por esta Comissão vai além de simplesmente oferecer apoio

à Rede SGD, mas configura-se como a própria atuação em rede do Sistema no município, embora individualmente os atores que o compõem tenham atuações específicas.

Destaca-se que a atuação da Rede SGD por meio da Comissão de Apoio enfrenta uma série de desafios, tanto pela gravidade da situação da criança e do adolescente no Brasil, que também impõe uma série de demandas aos atores implementadores da política de atendimento à criança e ao adolescente<sup>1</sup>, quanto pela forma como as instituições trabalham para atendê-la, em rede. Nesse caso, a interação entre os atores que compõem a Rede SGD se dá de forma obrigatória, regulamentada por lei (Estatuto da Criança e do Adolescente, artigo 86).

Diante do contexto apresentando, que denota a importância e os desafios da atuação em rede, surge a seguinte questão de pesquisa: **como ocorre a atuação em rede do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGD)?** Para responder à essa questão, propõe-se como unidade de análise a Rede SGD da cidade de Viçosa, situada na Zona da Mata mineira, com 72.220 habitantes (IBGE, 2017). A escolha por Viçosa deveu-se à existência de uma normativa local, a Resolução nº 02/2011, que prevê a existência do SGD em âmbito municipal, para além da Resolução nº 113/2006 do CONANDA.

Assim, o estudo tem por objetivo geral compreender como se dá a atuação em rede do SGD em Viçosa, MG, no que se refere, especialmente, ao trabalho realizado no âmbito da Comissão de Apoio à essa rede.

---

<sup>1</sup> Alguns dos desafios a serem enfrentados pela política de atendimento à criança e ao adolescente apresentados pela UNICEF (2015, p.28) são: reduzir a mortalidade entre crianças indígenas; diminuir a distorção idade-série de dois ou mais anos para estudantes do ensino fundamental e médio; diminuir o número de crianças e adolescentes (de 04 a 17 anos) que ainda não frequentam escola (três milhões); reduzir o número de crianças de até 10 anos de idade sem o registro civil (que hoje são mais de 600 mil); erradicação do trabalho infantil (ainda há 1,3 milhões, de 05 a 15 anos, trabalhando, em sua maioria negras e pardas); diminuir a taxa de incidência de HIV/aids (entre adolescentes de 15 a 19 anos) e de sífilis (entre menores de 1 ano); reduzir a taxas de homicídio, que aumentam a cada ano, principalmente entre adolescentes de 15 a 19 anos, homens, negros (taxa quatro vezes maior que entre brancos), pobres e moradores da periferia das cidades; implementar o modelo de responsabilização determinado pela Lei do SINASE (Sistema Nacional Socioeducativo) – segundo a qual os municípios são responsáveis, por exemplo, pelos programas que executam “as medidas socioeducativas em meio aberto (liberdade assistida e prestação de serviços à comunidade)” (UNICEF, 2015, p.28), entre outros.

Especificamente pretende-se:

1. Caracterizar a natureza do SGD no âmbito da Comissão, desde a sua existência em Viçosa, MG;
2. Identificar os atores da Rede SGD que fazem parte da Comissão de Apoio à essa rede, bem como o papel de cada um;
3. Compreender como elementos de rede de políticas se fazem presentes na atuação do SGD por meio da Comissão de Apoio;
4. Conhecer os benefícios da atuação em rede do SGD;
5. Identificar sugestões de melhorias para a atuação da Rede SGD.

Acredita-se que o estudo se justifica por sua colaboração para a construção teórica a respeito da atuação do SGD, pois ao longo da pesquisa bibliográfica (realizada nas plataformas: Locus UFV, Periódicos Capes, Revista de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas – RAP, Spell e Scielo) para esse estudo, não foram encontrados trabalhos científicos recentes que abordassem o SGD de forma direta, nem seu trabalho em rede. Percebeu-se que os focos dos trabalhos onde o SGD foi mencionado eram: a política pública de atendimento à criança e ao adolescente (OLIVEIRA, Fabiana Noronha de, 2011; LANG, Aline Elisa Maretto, 2016); CMDCA (MATOS, Karina Ferreira da Silva, 2017; JESUS, A. C. S.; EVANGELISTA, D. O.; FERNANDES, N. I. D. S.; DANTAS, T. R. S., 2016); Conselho Tutelar (JESUS, A. C. S.; EVANGELISTA, D. O.; FERNANDES, N. I. D. S.; DANTAS, T. R. S., 2016; FARAJ, Suane Pastoriza; SIQUEIRA, Aline Cardoso; ARPINI, Dorian Mônica, 2016; LIRA, Samira Valentim Gama; MOREIRA, Deborah Pedrosa; CARNEIRO, Gerarda Maria Araújo; NORONHA, Ceci Vilar; VIEIRA, Luiza Jane Eyre de Souza, 2018; SANTOS, Benedito Rodrigues do, 2009); Proteção social a crianças e adolescentes (AVELINO, Denise Andreia de Oliveira, 2014; GERSHENSON, Beatriz, 2012; HECHLER, Angela Diana, 2009); Exploração sexual (PEDERSEN, Jaina Raqueli, 2014); Direitos sociais (FIRMINO, Adriana Cristina, 2015; RIZZINI, Irene; BARKER, Gary; CASSANIGA, Neide, 1999); Políticas públicas de saúde (BARBIANI, Rosangela, 2016; LOPES, Luciano Motta Nunes; ASENSI, Felipe Dutra; SILVA JUNIOR, Aluísio Gomes da, 2017); Serviço social (LIMA, Rosana Maria de, 2012); políticas de educação (ANHUCCI, Loren Pelik Kempe; SUGUIHIRO, Vera Lucia Tieko, 2012); SUS

(LIRA, Samira Valentim Gama; MOREIRA, Deborah Pedrosa; CARNEIRO, Gerarda Maria Araújo, 2018; NORONHA, Ceci Vilar; VIEIRA, Luiza Jane Eyre de Souza, 2018); Violação dos direitos da criança e do adolescente (BARBIANI, Rosangela, 2016; FARAJ, Suane Pastoriza; SIQUEIRA, Aline Cardoso; ARPINI, Dorian Mônica, 2016); Violência contra criança e adolescente (PINHEIRO, R. R.; CORREIA, M. G., 2012; BRANCO, Marco Antonio de Oliveira; TOMANIK, Eduardo Augusto, 2012; DESLANDES, Suely Ferreira; MENDES, Corina Helena Figueira; LUZ, Eliane Santos da, 2014; SANTOS, Viviane Amaral dos; COSTA, Liana Fortunato, 2011; MOREIRA, Martha Cristina Nunes; BASTOS, Olga Maria; BASTOS, Liliana Cabral; SOARES, Ana Helena Rotta; SOUZA, Waldir da Silva; SANCHEZ, Rachel Niskier, 2014); Sistema Socioeducativo (LOLIS, Dione; DOMICIANO, Sandra da Cruz Perdigão, 2011); Doutrina de proteção integral (FORTUNATO COSTA, Liana; CHAVES MONTEIRO, Eduardo, 2018); Abrigos (ALMEIDA, Izabela Amaral de, 2013; JANCZURA, Rosane, 2008); Governança pública (BRAGA, A. M. C.; SANTO, I. S. E., 2018), entre outros.

Em termos práticos, essa pesquisa se justifica pela necessidade de melhoria nos processos e procedimentos que envolvem a mobilização de diferentes atores e a articulação interinstitucional no contexto das políticas públicas (OLIVEIRA et al., 2011); e ainda, pela necessidade de extinguir a distância entre teoria e prática, demonstrando, por meio da análise da Rede SGD, como instituições responsáveis por garantir o funcionamento de programas e serviços prestados ao público infanto-juvenil visado pelo ECA vêm atuando em rede, o que pode dar subsídio para a melhoria das ações realizadas em conjunto. A desarticulação na rede em suas atividades – da qualificação dos conselheiros até o controle do atendimento ao público – contribui para o aumento da vulnerabilidade de crianças e adolescentes (JESUS et al., 2016).

A seguir, apresenta-se inicialmente o referencial teórico que deu base para o estudo. Em seguida, apresenta-se uma breve contextualização sobre o objeto de estudo (o SGD) e, à frente, são expostos os passos metodológicos empregados para proceder a investigação e análise de dados. Por fim, são apresentados os resultados, as referências bibliográficas citadas, o Termo de

Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice A), o roteiro utilizado nas entrevistas (Apêndice B) e a Resolução nº 02/2011 da Comissão de Apoio ao SGD em Viçosa, MG (Anexo).

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Uma vez que este estudo tem como objeto de investigação a atuação em rede do SGD para o cumprimento do seu papel na política de atendimento aos direitos da criança e do adolescente, buscou-se fundamentação teórica nos seguintes temas: políticas públicas – em especial a fase de implementação de políticas públicas; policy network e redes sociais. Tais temas são apresentados e discutidos a seguir.

### 2.1 Políticas Públicas

No que se refere à expressão política pública, existem várias tentativas de conceituá-la, nas quais nota-se uma característica convergente: a tendência em tratar a política pública como uma ação do Estado (SOUZA, 2006), de outro modo, “tudo o que um governo decide fazer ou deixar de fazer” (DYE, 1984, apud SOUZA, 2006, p.24). Segundo Souza (2006), a disciplina de política pública surgiu na academia norte-americana tendo como objeto de estudo as ações governamentais e seus resultados. Já na Europa, essa área de conhecimento surge focada na análise sobre o Estado e suas instituições.

Segundo Subirats et al. (2012), o termo política pública é a tradução literal de public policy e, para um entendimento amplo deste, é preciso diferenciá-lo das seguintes palavras que fazem referência a elementos relacionados à política pública: politics, que diz respeito ao sistema político, às interações entre atores políticos tradicionais, como os partidos políticos, e polity, que se refere às instituições ou à sociedade política modeladoras da política pública.

É pertinente também diferenciar política pública de decisão política, esta última diz respeito ao ato de escolha mediante um conjunto de alternativas. O processo decisório é um elemento importante nas políticas públicas, porém nem toda decisão política integra uma política pública (RUA, 2009). As decisões tomadas pelos governos têm peso expressivo, o que faz deles um agente singular sobre as políticas públicas devido à sua “capacidade de tomar decisões oficiais em nome dos cidadãos [...] sustentadas por sanções contra quem as transgredir” (HOWLETT, 2013, pp. 6-7).

Na caracterização da política pública, outro componente importante a ser considerado é o problema público que a originou. Subirats et al. (2012) afirmam que toda política pública é uma resposta do sistema político-administrativo a um problema, ou seja, a uma situação da realidade social politicamente inaceitável. De forma semelhante, Souza (2006) apresenta que o foco principal das políticas públicas é o problema que se visa corrigir e que a compreensão desse problema requer a compreensão do que é a política pública, como ela funciona.

Entre os modelos para a análise da política pública está o ciclo da política pública (policy cycle), que considera a política pública como o resultado de interações e iterações entre as fases de um sistema, dividido em etapas sequenciais, porém não lineares, pois ocorre sobreposição e simultaneidade entre elas (RUA, 2009). Já que existe um fluxo contínuo de decisões e procedimentos ao longo das políticas públicas, Subirats et al. (2012) advertem que o ciclo não deve ser interpretado como um sistema rígido, mas como uma referência para as análises.

De modo geral, os autores apresentam em comum quatro etapas para o ciclo político, denominadas de: Agenda; Formulação; Implementação; e Avaliação. Cada uma possui seus subsistemas. Porém, não apenas as nomenclaturas, mas também a quantidade de fases e seus conteúdos podem variar de modo sutil entre os autores da área.

A agenda é constituída pelos processos que filtram problemas – determinam as questões que receberão atenção prioritária dos formuladores (policy-makers) e, por isso, serão incluídas na relação de compromissos sociais do governo –, suas causas e respostas a eles (RUA, 2009; SUBIRATS et al., 2012). Subirats et al. (2012) adicionam ao ciclo um estágio que antecede a agenda: a formulação dos problemas, na qual surgem os problemas e a identificação de suas causas. Subsequente à agenda, tem-se a formulação do programa de política pública (marcado fortemente pela tomada de decisão acerca das soluções aceitáveis para o problema, pelo contraste entre soluções ideais e meios disponíveis e pela escolha dos instrumentos de ação) (SUBIRATS et al., 2012).

No que se refere à etapa de implementação, trata-se de intervir na realidade. Seu conteúdo é marcadamente prático, sendo constituído pela aplicação das soluções escolhidas (SUBIRATS et al., 2012). A avaliação, por sua vez, é a fase em que são observados e examinados os efeitos da implementação da política pública, assim como sua eficiência e eficácia. É nessa etapa também que se verifica a necessidade de dar continuidade à política pública e de aplicar melhorias a ela (SUBIRATS et al., 2012). Segue o modelo de ciclo de políticas públicas utilizado por Subirats et al. (2012):

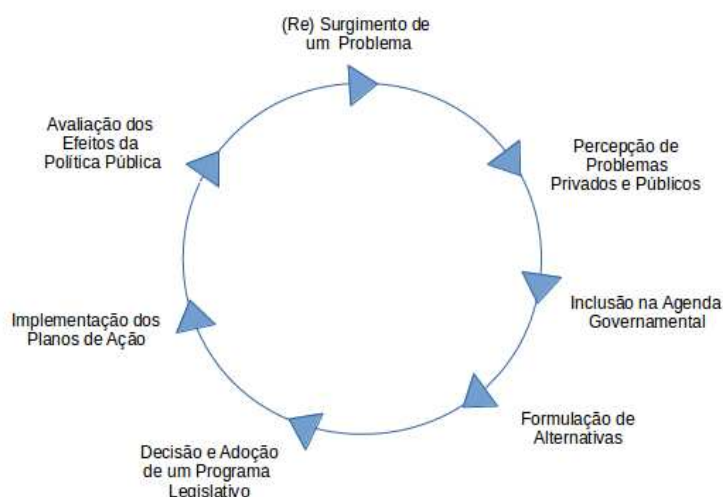


Figura 1 – Ciclo de Políticas Públicas.  
Fonte: Subirats et al. (p.44, 2012, adaptado).

Com relação aos participantes da política pública (atores políticos), tem-se atores públicos, privados e organizações da sociedade civil, bem como movimentos sociais. Eles são representantes (indivíduos, grupos e organizações) dos diversos setores da sociedade civil que serão impactados pela política pública (SUBIRATS et al., 2012).

Dessa forma, os atores públicos são formados por políticos (governadores, prefeitos, parlamentares) e burocratas (servidores públicos). Quanto aos atores privados, estes correspondem aos detentores do poder econômico, às organizações privadas com e sem fins lucrativos, que influenciam fortemente a economia do país, a oferta de emprego e de bens de consumo. A análise do ciclo de políticas públicas permite que o pesquisador

identifique e analise o comportamento dos atores envolvidos em cada fase (RUA, 2009).

No Quadro 1, a seguir, são apresentados os principais atores e a atuação destes nas fases do ciclo de políticas públicas, de acordo com WU, RAMESH, HOWLETT, FRITZEN (2014).

Quadro 1 – Atuação dos atores nas fases do ciclo de políticas públicas

Fases	Atores	Caracterização/ Nível de influência	Ações
Agenda	Ocupantes de cargos públicos (legisladores, membros do executivo, burocratas, membros do judiciário)	Têm a autoridade legal. Influência direta.	“Trazer temas para a atenção do governo para medidas futuras” (p.32).
	Grupos organizados da sociedade civil (empresas, sindicatos, associações, organizações religiosas)	Têm poder econômico e conhecimento especializado. Influência direta.	“Influenciar o pensamento governamental” (p.33).
	O povo	São (possuem) a opinião pública. Influência indireta.	“Fornece o pano de fundo de normas, atitudes e valores de base para se desenrolar o processo de políticas” (p.33).
	Pesquisadores (de universidades, institutos de pesquisa e usinas de ideias)	Têm “interesse em uma ampla gama de problemas de Políticas”.	“Encontrar ou advogar soluções práticas para os problemas relacionados a políticas públicas” (p.34).
	Mídias (tecnologias de informação e comunicação)	Têm “capacidade de mencionar e culpar uma política pública por um problema”. Influência indireta.	“Formar a opinião pública sobre problemas Públicos” (P.34).
	Atores internacionais (conselheiros ou consultores para governos nacionais ou organizações doadoras, ou membros de organizações internacionais)	“Autoridade para regular o comportamento dos seus membros por meio de acordos internacionais” (p.33). Influência direta.	Fornecer recurso financeiro aos governos.
Implementação	Servidores públicos assalariados (ministérios, departamentos, tribunais) e Políticos	Concentram a maioria das atividades de rotina da administração. Influência direta.	Administram, fazem tramitar os processos legais que sustentam a implementação (criam regulamentos).
	Grupos-alvo (Ex.: Grupos poderosos afetados por uma	Têm recursos econômicos	“Podem condicionar o caráter de

	política pública)	Influência direta e indireta.	implementação apoiando ou se opondo a ela” (p.102).
Avaliação	Órgãos governamentais especializados (Ex.: Agência de Prestação de Contas, Agências de Controladoria ou Auditoria Geral, Comissões ad hoc, etc.)	Acesso privilegiado a informações. Influência direta.	“Reformular qualquer redirecionamento de política subsequente” (p.121).
	Pesquisadores em universidades, usinas de ideias e empresas de consultoria		Oferecem avaliações solicitadas e não solicitadas.
	Mídia		Oferecem sua avaliação em especial quando “ocorrem escândalos ou lapsos de julgamento por parte dos administradores e criadores de políticas” (p.121).
	Usuários do serviço	Têm a experiência em primeira mão do funcionamento do programa na prática.	
	Público em geral (eleitores)	Tem poder do voto. Posicionam-se sobre o sucesso ou o fracasso do programa. Influência sobre os políticos	Atuam durante as eleições.
	Partidos políticos	Representam os interesses. Influência direta.	Oferecem avaliações para ganhar vantagem político-partidária.

Fonte: WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN (2014).

Subirats et al. (2012) consideram que os atores são elementos importantes nas políticas públicas (sejam indivíduos ou grupos), na compreensão dos comportamentos (individuais ou coletivos) e dos resultados destes, bem como de suas influências sobre a sociedade civil e as instituições do sistema político-administrativo. Segundo os mesmos autores, as políticas públicas são construídas a partir de interações consideradas complexas, pois envolvem relações de poder em um contexto cercado de tensão entre forças de diferentes atores, com diferentes interesses, o que gera conflitos e ao mesmo tempo em que se busca o consenso (SUBIRATS et al. 2012).

### **2.1.1 Implementação de Políticas Públicas**

Subirats et al. (2012) definem a fase do policy cycle denominada de implementação como o conjunto de processos, que depois da fase de programação, levam à concretização de uma política pública. Para fins de análise, é preciso estar clara a diferença entre as fases de programação e de implementação, embora apresentem similaridades, seus atores seguem estratégias diferentes: na primeira acontecem decisões acerca de regulamentos e na segunda se colocam em prática essas decisões.

Na fase de implementação, as decisões sobre as políticas públicas se transformam em ações. Ela se refere a “como” a política pública é executada, revelando se houve deficiência na etapa anterior, ou seja, durante o planejamento da política pública, e mostra a capacidade de trabalho do agente público para colocar em prática suas intenções. Para evitar problemas comuns da fragmentação de políticas, é imprescindível que na implementação sejam levadas em conta todas as fases do processo de política pública, desde a concepção até o nível operacional da política. A ausência dessa postura pode criar uma “lacuna entre as intenções de políticas e seus resultados” (WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN, 2014, p.102). Além disso, de acordo com esses autores, os formuladores de políticas devem se atentar aos contextos político e administrativo em que estão inseridos, esse cuidado pode auxiliar na resolução de problemas durante a implementação.

Por definição, “a implementação de políticas públicas é um processo dinâmico e não linear” (WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN, 2014, p.98). Ou seja, não é estática, pois se comunica com todas as fases de elaboração da política pública. Destaca-se também o fato de que na fase de implementação, os interesses dos envolvidos (atores governamentais e não governamentais) são diretamente afetados pelos riscos de ganhar e de perder recursos e controle sobre a implementação de programas governamentais (WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN, 2014).

A análise da etapa de implementação é a que melhor revela a complexidade das políticas públicas e, para compreender seu funcionamento na prática, é fundamental que seja analisada a interação dos atores. A

implementação agrega atores públicos, os grupos-alvo, os beneficiários finais e terceiros (beneficiados e afetados)<sup>2</sup> (SUBIRATS et al., 2012).

A coordenação entre esses atores faz com que a implementação possa ser entendida como uma estrutura em rede:

A implementação de políticas públicas também é mais bem visualizada como uma forma de governança em rede, uma vez que sua característica definidora consiste em exigir uma ampla coordenação entre uma gama extraordinariamente ampla de atores (WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN, 2014, p. 98).

Entre esses atores está a burocracia – o conjunto de servidores públicos assalariados que são responsáveis por atividades de rotina da administração pública. A maior parte do processo de implementação acontece por meio da burocracia, esses servidores administram a política pública em órgãos administrativos designados por meio de projetos de lei ou atos para elaborar os regulamentos, que se constituem em regras que orientarão os implementadores da política. “Isso acontece porque, na era moderna, os processos legais sustentam a implementação e praticamente todos os casos, exceto nas instâncias mais flagrantes de ditadura ou regime autoritário” (WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN, 2014, p.99). Dentre os órgãos públicos, seja na esfera federal, estadual ou municipal, destacam-se como atores: ministérios, departamentos e tribunais (WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN, 2014).

Os grupos-alvo também são atores relevantes, que se caracterizam por exercerem papel direto e indireto na implementação, são detentores de recursos econômicos e políticos e têm a capacidade de “condicionar o caráter de implementação apoiando ou se opondo a ela” (WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN, 2014, p.101). Os grupos-alvo fornecem seu apoio por meio de recursos que podem tornar a implementação menos onerosa para os órgãos governamentais. Outro ator importante é o público em si, quando há apoio reduzido por parte dele, a política pública sofre modificações em seu objetivo e isso afeta a implementação (WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN, 2014).

---

<sup>2</sup> Os atores envolvidos na implementação podem ser classificados em: grupos-alvo – o público-alvo para o qual a política pública é desenhada, ou seja, o grupo prioritário; beneficiários finais – aqueles que são afetados de forma secundária pela política pública; terceiros – aqueles que são afetados indiretamente seja de modo positivo ou negativo.

Sendo assim, já que os atores envolvidos na implementação estão coordenados formando uma rede é possível estudar a relação entre eles à luz da teoria de redes de políticas públicas, chamada também de policy network.

## **2.2 Redes Sociais**

O termo redes (networks) é cada vez mais difundido no vasto campo das ciências e suas disciplinas, sendo empregado para descrever desde arranjos da natureza até da sociedade (KENIS; SCHNEIDER, 1991).

Não é possível encontrar a rede “aqui ou ali”, ela é uma abstração da realidade e “contém a maior parte possível da informação sobre a totalidade da vida social da comunidade à qual corresponde” (BARNES, 2010, p.179). A rede pode ser comumente visualizada por meio de gráficos e essa morfologia da rede é composta por: nodos e linhas. Os nodos são ligados por meio de linhas, as quais representam as interações (GRANOVETTER, 1973).

Além disso, é relevante afirmar que a “rede é vista distintamente por cada um de seus membros” (BARNES, 2010, p.180). No que tange à política, o conceito de rede social se mostra útil como instrumento analítico para o estudo da “política local”, a “descrição e a análise de processos políticos” (BARNES, 2010, p.173).

No campo das relações interorganizacionais, existe a categoria de arranjos colaborativos denominada como rede, nela ocorrem relacionamentos interorganizacionais cooperativos, entre eles: a colaboração. Esta por sua vez não se utiliza de mecanismos tradicionais de controle (de mercado ou de caráter hierárquico) para gerenciar as organizações e produzir cooperação e coordenação entre elas, mas sim de “processos comunicativos contínuos” nos relacionamentos entre os indivíduos que geram o processo de colaboração e representam as organizações que participam da rede (LOTIA; HARDY, 2014, p. 331).

A colaboração é considerada um tipo de relacionamento interorganizacional complexo. Pesquisadores investigam como gerenciar essa complexidade, torná-la mais eficiente, a fim de, entre outros objetivos, gerar vantagens colaborativas (LOTIA; HARDY, 2014).

O poder nesse contexto significa a habilidade de se alcançar em conjunto o que não seria alcançado individualmente. Ele é um recurso, buscado pela colaboração para alcançar resultados positivos, contudo “a colaboração pode ser por si só uma manobra política” (LOTIA; HARDY, 2014; pp. 336-339), ou seja, ser utilizada para beneficiar interesses particulares de organizações e não com vistas ao bem comum (LOTIA; HARDY, 2014).

Assim, questionam-se também a neutralidade e a objetividade no processo colaborativo, uma vez que cada membro possui seus interesses, há aqueles que exercem maior influência que outros nas decisões coletivas e conseqüentemente nos resultados. Dessa forma, ocorre uma assimetria de poder, onde as organizações poderosas exercem poder sobre as mais fracas, excluindo-as de decisões, contribuindo assim para uma participação desigual dos membros, assimetria que ocasiona também diferenças na forma em que as organizações identificam e interpretam problemas e soluções (LOTIA; HARDY, 2014).

É relevante destacar que a definição do problema social afeta diretamente o processo de colaboração, as interações, os resultados e as ações. “Os problemas sociais não existem em nenhum sentido objetivo – eles são ‘nomeados’ por atores com interesses diferentes”. Atores diferentes com interesses diferentes atribuem significados também diferentes para o que chamam de problema social (LOTIA; HARDY, 2014, p. 340).

Para Sanicola (2015), as redes podem ser classificadas conforme as características das relações sociais que as constituem, portanto seriam denominadas de: redes primárias – constituídas de relações informais, como aquelas estabelecidas entre membros de uma família, de uma vizinhança ou do trabalho – e redes secundárias (formais – constituídas de relações obrigatórias entre instituições – e informais – constituídas de relações entre indivíduos voluntariamente a fim de atender a demandas por ajuda mútua).

No que tange especificamente às redes secundárias, essas podem ser estudadas como redes secundárias formais institucionais. A rede secundária formal se caracteriza por ser constituída de instituições estatais que cuidam do bem-estar social da população por meio de serviços prestados em áreas como educação, saúde e assistência social. Tais redes são formais porque são

determinadas por leis, assim são obrigatórias, portanto os usuários podem exigí-las. Para explicar essa categoria de rede, Sanicola (2015) apresenta quatro níveis que compõem essa estrutura: nível institucional, nível organizacional, nível projetional e nível operacional. Os quatro níveis se complementam e se entrelaçam na constituição das redes secundárias.

No nível institucional, as conexões predefinidas pelo Estado por meio de leis são chamadas de “duras” ou hardware, ou seja, não funcionam segundo a vontade de seus participantes, mas em atendimento a obrigações. Trata-se de uma “rede institucionalmente legitimada” (Ex.: hospitais, escolas públicas, juizados de menores etc.), o que conseqüentemente assegura estabilidade e continuidade à rede (SANÍCOLA, 2015).

No nível organizacional, por sua vez, é onde as normas são passíveis de mudanças, é onde são implementadas e as redes são um pouco mais maleáveis (software). Há um grau maior de liberdade para iniciativas, desde que atendam às normas. Por exemplo: em um âmbito amplo a lei pode determinar de forma abrangente estruturas e condições como padrão para a formação da rede social, no entanto ao ser concretizada essa formação da rede em âmbito local pode ser adaptada conforme as peculiaridades desse local (SANÍCOLA, 2015).

O nível projetional diz respeito ao projeto elaborado para atender a um público específico (Ex.: mulheres, deficientes, crianças) ou efetuar uma ação específica (Ex.: prevenção ao uso de drogas, bullying nas escolas), o que pode demandar parcerias para angariar recursos junto à instituições governamentais ou não governamentais. A autora diz que fatores que facilitam esse tipo de articulação são: a legislação e o projeto da ação – que também pode ser um meio para acesso a recursos e financiamentos, bem como de mobilização da rede (SANÍCOLA, 2015).

O nível operacional por sua vez diz respeito à ação propriamente dita, onde estão as dimensões de cultura e estratégia. Se “a estrutura da rede é fortemente dependente das normas e pouco influenciada pelas estratégias, ela se mostra rígida, burocratizada e lenta na ação” (SANÍCOLA, 2015, p.75). Todavia, se ocorre o contrário, a estrutura da rede caracteriza-se pela flexibilidade e complementariedade na ação dos atores na rede no processo de

intervenção social. Nesse nível é possível adaptar-se às expectativas dos usuários e acessar redes primárias como aliados na operacionalização (SANÍCOLA, 2015).

Para o desenvolvimento das redes secundárias formais que já existem, a autora propõe estratégias cujas finalidades práticas seriam: ampliar a rede (para aumentar o número de recursos seria preciso aumentar o número de atores, ou parceiros); ampliar o campo de ação (redes com públicos-alvo restritos poderiam investir suas habilidades, competências, em outros campos de ação em troca de obter ajuda para desenvolver seu próprio campo de ação); realizar trocas e se comunicar com outras redes (estabelecer contatos para: possibilitar visibilidade à rede, acesso a possíveis recursos, desenvolvimento de habilidades, ou seja, aumentar o número de relações e capacidade de relacionar-se para que isso afete positivamente o processo e o produto da rede) (SANÍCOLA, 2015).

Não é preciso se dedicar a todas essas finalidades, no entanto é possível escolher aquelas que correspondem ao perfil da rede e do serviço prestado por ela. No âmbito dos atores da rede, para favorecer as condições de atuação desses, Sanicola (2015) adiciona algumas medidas práticas:

1. Meios logísticos (centro de imprensa, site, salas, adesões coletivas);
2. Instrumentos de informação (suporte para a promoção de iniciativas, site, newsletter, etc.) e de formação (cursos para aquisição de competências);
3. Instruções de práticas para obter financiamento;
4. Suporte para a organização de manifestações;
5. Compartilhamento de manifestações;
6. Suporte econômico para iniciativas pontuais;
7. Visibilidade para facilitar seu reconhecimento social;
8. Legitimação. (SANÍCOLA, 2015)

A análise de redes não apresenta uma teoria explícita por si só. Essa análise não é uma teoria em stricto sensu, mas sim um conjunto de ferramentas para descrever e medir configurações de relacionamentos e suas características estruturais (KENIS; SCHNEIDER, 1991).

A análise estrutural da rede social, por sua vez, é caracterizada pela utilização de métricas – empregadas por exemplo na comparação entre redes

ou no estudo de apenas uma delas ou de todas – são elas: coesão e densidade, tamanho de rede e centralidade (WASSERMAN; FAUST, 1994).

Nesse sentido, a rede social é uma metáfora para os sistemas de interdependências, definida como um conjunto de relações específicas (por exemplo: colaboração, apoio) e “os indicadores de interdependências sociais utilizados pelo método estrutural são as relações sociais” (LAZEGA; HIGGINS, 2014, p. 06).

### 2.3 Método de Análise de Redes Sociais (ARS)

O método estrutural empregado na análise de redes sociais representa sistemas formados por atores sociais e a interdependência entre eles, ou a ausência desta, bem como a influência que exerce em seus membros. Esses sistemas sociais são complexos, porém o método possui a capacidade de simplificá-los, de modo prático, para que facilite sua explicação (LAZEGA; HIGGINS, 2014).

A análise de redes sociais preocupa-se em entender as ligações entre instituições sociais e suas implicações. Para isso, é preciso conhecer conceitos e elementos básicos que formam as redes sociais. São eles: **Ator**: instituições sociais, sejam elas unidade individual, corporativa ou grupo social. Exemplos de atores: grupos de pessoas, departamentos de uma empresa, agências de serviços públicos em uma cidade. O ator não tem necessariamente vontade própria ou a habilidade para agir. **Laço relacional**: laços sociais que ligam os atores uns aos outros. A característica básica do laço é o estabelecimento de ligação entre dois atores. São exemplos de laços: amizade, transferência de recursos, transações comerciais. **Relação**: conjunto de laços entre membros de um grupo. Por exemplo, o conjunto de amizades entre crianças na escola, ou o conjunto de laços diplomáticos entre países. **Rede social**: um conjunto ou conjuntos finitos de atores e a relação ou relações definidas neles (WASSERMAN; FAUST, 1994).

O estabelecimento das fronteiras de uma rede completa é desafiador (já que as fronteiras são flexíveis), por isso deve-se saber previamente qual é exatamente a população que se pretende estudar. Há fronteiras, por exemplo,

que podem ser definidas pelos próprios atores, por exemplo: alunos de uma escola, funcionários de uma empresa (LAZEGA; HIGGINS, 2014).

Para descrever estruturas relacionais, é preciso saber que um grafo é um desenho composto por pontos, chamados de vértices, os quais representam os atores sociais, cujo número total determina o tamanho da rede e de setas, também denominadas arcos, que representam as relações de interdependência entre os atores (LAZEGA; HIGGINS, 2014).

Além de entender seus componentes estruturais, é necessário conhecer as métricas que possibilitam descrever as relações dentro de uma rede social. As métricas, por meio de cálculos matemáticos, ajudam-nos a perceber os papéis de cada ator na rede. A primeira medida a ser obtida na rede é a **densidade**, ela descreve a conectividade de um grafo, ou seja as conexões entre os atores, o nível de entrosamento dessas relações na rede medindo o número de ligações possíveis em relação a um número total de ligações. Uma rede com alto grau de densidade propicia a circulação de recursos (Ex.: informação) e o controle social. O **grau de coesão**, por sua vez, varia conforme a densidade, se ela for alta, a coesão também o será, consequentemente os atores serão mais afetados pelos padrões do grupo, ou seja reproduzirá comportamentos (HIGGINS; RIBEIRO, 2018).

A segunda medida que deve ser obtida é a **centralidade (iniciativa e prestígio)**, ela permite obter o grau de **coesão** presente na estrutura. A métrica de centralidade demonstra no grafo atores com mais iniciativa, que estabelecem relações estratégicas e que têm popularidade, em outras palavras, os níveis de iniciativa provocam a geração do prestígio (HIGGINS; RIBEIRO, 2018).

Há três métricas, com objetivos diferentes, para mensurar a centralidade de um ator ou atores. A medida mais básica a ser obtida é a **centralidade de grau**, que mostra os atores que fazem mais ligações, que têm a capacidade de atraí-las. Outra perspectiva possível é a medida da **centralidade de proximidade**, isso quer dizer que é possível verificar quais atores são mais ágeis para estabelecer ligações com outros atores, ou seja, eles não possuem intermediações em seu caminho, assim conseguem divulgar informações ou trocar outros recursos por meio de um trajeto mais curto. O nó central nessa

medida é mais próximo de seus alteres (nós ligados ao nó) do que os atores centrais na métrica centralidade de grau (HIGGINS; RIBEIRO, 2018).

Por fim, tem-se a **centralidade de intermediação**, considerada uma forma de poder na rede (Ex.: se a troca entre os atores for de informação, o nó de intermediação tem o poder de “dizer” o que quiser ou de não dizer nada). Essa métrica não é claramente visualizada no grafo, sendo assim é preferível verificar o valor numérico dessa centralidade, assim é possível identificar com mais precisão quem são os atores centrais (HIGGINS; RIBEIRO, 2018).

## 2.4 Policy Network

Há na literatura uma variedade de aplicações para o conceito de policy network, o qual varia conforme a disciplina que o utiliza. Não há concordância quanto à rede de políticas ser uma metáfora, uma ferramenta analítica ou uma teoria (BÖRZEL, 1997).

Waarden (1992), por sua vez, prefere, dentre vários teóricos, adotar o conceito de policy network utilizado por Katzenstein e Lehbruch: de um modo geral, uma caracterização abrangente das relações público-privadas. O autor destaca que o que há de comum nessas relações Estado-empresa é o padrão de relação duradoura baseada na interdependência dos atores: políticos, burocratas e representantes de interesses.

De acordo com Börzel (1997), a visão de intermediação de interesses interpreta a rede de política como um termo genérico para os diferentes relacionamentos entre grupos de interesse e o Estado. Para a governança, a rede de política é um mecanismo para mobilizar recursos políticos quando eles estão dispersos entre atores públicos e privados – esse conceito vem principalmente do campo de estudos de políticas públicas (BÖRZEL, 1997).

Segundo Waarden (1992), o termo policy network se popularizou ao tornar-se moda nos estudos sobre grupos de interesse e parece ter substituído o conceito de corporatism (corporativismo). Contudo, o autor afirma que essa mudança é mais que uma nova moda, é um aprimoramento, pois algumas relações entre Estado e indústria (state-industry relations) eram forçadas a se adequarem ao estreito conceito de corporativismo, que depois da mudança pode ser considerado apenas um dos tipos de policy network.

Börzel (1997) menciona que, na literatura europeia sobre elaboração de políticas, a aplicação do conceito da rede de políticas predomina em duas dimensões: 1. quantitativo versus qualitativo; 2. rede de políticas como uma tipologia de intermediação de interesses versus rede de políticas como uma forma de governança. Todas são perspectivas complementares.

Enquanto o conceito de rede analítica descreve o contexto de fatores que levam à elaboração de políticas conjuntas, o conceito de redes como um relacionamento interorganizacional foca na estrutura e nos processos em que a elaboração de políticas conjuntas é organizada, por exemplo na governança (BÖRZEL, 1997).

Entretanto, Börzel (1997) argumenta que é preciso ir além do uso do conceito analítico, pois não seria suficiente compreender o comportamento de uma unidade individual como produto das relações interorganizacionais. O padrão de ligações e interações como um todo devem ser consideradas como a unidade de análise, o que significa deslocar a unidade de análise do ator individual para o arranjo de inter-relações que constituem redes interorganizacionais (BÖRZEL, 1997).

Nessa perspectiva, a rede pode atuar na entrega de serviços interorganizacionais no setor público, que em outras palavras significa a entrega de serviços públicos aos cidadãos: melhorando serviços públicos já existentes (influência sobre a capacidade organizacional) e melhorando o acesso da população a eles (influência sobre as condições dos cidadãos) (SANDFORT; MILWARD, 2014).

Börzel (1997) corrobora afirmando que as explicações para rede de política possuem em comum o entendimento de que ela pode ser: um arranjo relativamente estável de relacionamentos interdependentes e não hierárquicos entre diversos atores, que possuem interesses em comum acerca de uma política e que trocam recursos por meio da cooperação, na qual esses atores veem a melhor forma de atingir seus objetivos.

Sendo assim, é possível afirmar que a rede de políticas é explicada a partir de seus atores (privados e em especial os públicos), suas ligações e sua fronteira. As ligações entre atores são canais de comunicação e de troca de

informação, experiência, confiança e outros recursos políticos (KENIS; SCHNEIDER, 1991).

Quanto à interdependência entre atores público e privado, essa é crescente e autores apontam a rede de políticas como a única organização capaz de responder de modo eficaz aos problemas de políticas pública (FLEURY, 2015).

Ressalta-se então que as redes de políticas lidam com problemas de política (policy problems), os quais envolvem tarefas técnicas, econômicas e políticas e interdependências de recursos, portanto, um significativo volume de conhecimento. Assim as redes de políticas operam como mecanismos de mobilização de recursos políticos em situações onde a capacidade para tomada de decisão, formulação e implementação do programa está amplamente distribuída e dispersada entre atores públicos e privados (KENIS; SCHNEIDER, 1991).

Portanto, para responder a esses problemas de política, destaca-se que a rede de políticas conta com as seguintes características vantajosas: recursos e opiniões diversos, organizações de todos os portes (capilaridade), flexibilidade, gestão horizontal (não há hierarquia entre os participantes) e atores autônomos. No entanto, a rede de políticas apresenta também desafios: processo de negociação lento entre os participantes, responsabilidades diluídas, saída de atores em momentos cruciais, gestão da interdependência (FLEURY, 2005).

Em relação aos resultados pretendidos pelas políticas, a existência de estruturas de serviços colaborativos, como a rede, no espaço público pode criar vantagens colaborativas em relação a outras formas de responder aos problemas públicos. Entre as vantagens colaborativas está o acesso a mais recursos, soluções conjuntas, repartição dos riscos e conseqüentemente o aumento da eficiência na prestação de serviços aos cidadãos (LOTIA; HARDY, 2014).

No que diz respeito aos “produtos” gerados pelas redes de política, existe uma tendência na administração pública de entregarem serviços e obterem os produtos de políticas por meio da organização em rede. As pesquisas nesse campo apontam para a complexidade na interação entre os

atores, uma vez que há variedade de percepções entre eles. Contudo, há o esforço para obterem um mínimo de consenso, uma vez que dependem dos recursos uns dos outros e, portanto, os resultados só podem ser obtidos por meio da colaboração (LOTIA; HARDY, 2014).

Diante do exposto, considerando as condições (organizações com interesses em comum e variedade de organizações, logo, variedade de recursos e de conhecimento a serem compartilhados) que propiciam a formação da rede de cooperação no setor público, propõe-se verificar se, e como, estes elementos (objetivos em comum acerca de uma política pública, gestão horizontal, relacionamentos interdependentes, que possuem interesses em comum acerca de uma política e troca de recursos/informações) se apresentam na atuação em rede do SGD da cidade de Viçosa, MG.

### 3. CONTEXTUALIZAÇÃO

#### 3.1 Direitos da criança e do adolescente em âmbito internacional

A “evolução dos padrões internacionais de direitos da criança” ao longo da história é composta de eventos e documentos que ajudaram a firmar esses direitos (UNICEF, 2009, pp. 02-04). A sociedade como um todo e em especial os gestores necessitam, em suas discussões e na elaboração dos projetos de lei, por exemplo, de um melhor embasamento acerca desses marcos legais (ROSEMBERG; MARIANO, 2010).

Sendo assim, o Quadro 2 destaca os documentos internacionais que integram a construção histórica dos direitos da criança e do adolescente e conseqüentemente influenciam a legislação brasileira direcionada a essa população:

Quadro 2– Marcos internacionais na evolução dos Direitos da Criança

Documento	Ano	Conteúdo	Organização idealizadora
Declaração de Genebra	1924	Defende os direitos da criança nos âmbitos material, moral e espiritual.	Liga das Nações
Declaração dos Direitos Humanos	1948	Em seu Artigo 5º, menciona o direito da criança a cuidados e assistência especiais.	ONU
Declaração dos Direitos da Criança	1959	Detalha direitos nas áreas da educação, saúde e proteção.	ONU
Pacto Internacional dos Direitos Civis e Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais	1966	Posicionam-se a favor do direito à educação da criança e contra a sua exploração.	ONU
Convenção nº138 da Organização Internacional do Trabalho (OIT)	1973	Determina a idade mínima de 18 anos para admissão no emprego.	ONU
Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher	1979	Traz a garantia de direitos humanos de meninas e mulheres.	ONU
Convenção dos Direitos da Criança	1990	É promulgada a Convenção dos Direitos da Criança.	ONU

Encontro Mundial de Cúpula da Criança	1990	Adota e decide implementar a Declaração Mundial sobre a Sobrevivência, a Proteção e o Desenvolvimento da Criança.	ONU
Convenção nº 182, da OIT	1999	Prevê a proibição e eliminação do trabalho infantil.	ONU
Protocolos Facultativos em complementação à Convenção sobre os Direitos da Criança	2000	Tratam de assuntos específicos: 1. crianças em conflitos armados; 2. crianças submetidas à venda, prostituição e pornografia.	ONU
Sessão Especial sobre a Criança	2002	Reunião que abordou apenas as questões da infância e contou com a participação de crianças. Países assinam o pacto: Um Mundo para as Crianças.	ONU
Declaração sobre a Criança	2007	Elenca progressos e desafios, desde a Sessão Especial sobre a Criança, e reafirma o pacto Um Mundo para as Crianças, a Convenção e os Protocolos Facultativos.	ONU

Fonte: Adaptado (Unicef, 2009).

Tais marcos legais de âmbito internacional influenciaram e influenciam diretamente os avanços obtidos nas legislações que ao longo da história do Brasil foram criadas para atender à infância e à adolescência. Não só o Brasil, mas todos os países signatários da Convenção Internacional dos Direitos da Criança e Adolescente de 1989 adotaram em suas Constituições nacionais princípios trazidos por essa Convenção, que surgiu como um desdobramento de outro documento: a Declaração Universal dos Direitos Humanos, de 1948, o qual também foi construído a partir de tratados internacionais que o antecederam. O fato é que a Declaração Universal dos Direitos Humanos não abrange todas as especificidades do homem, daí o surgimento da Convenção de 1989, um dos instrumentos de direitos humanos mais ratificados em todo o mundo: por 193 países (ROSEMBERG; MARIANO, 2010).

Além de ser mandatária, a Convenção é considerada uma das mais completas, já que possui mais artigos que outros marcos legais que a antecederam (por exemplo: Declaração dos Direitos da Criança, 1959) e versa sobre: direitos civis e políticos (Ex.: conhecer os pais, ter registro, ter nome, ter nacionalidade, ter liberdades de expressão, opinião, religião); econômicos,

sociais e culturais (Ex.: saúde; educação, lazer) e direitos especiais/proteção (Ex.: contra o tráfico de drogas, a exploração sexual, a negligência).

Assim a Convenção se destaca por abarcar tanto direitos de liberdade quanto de proteção. Os primeiros se devem à identidade humana da criança e o último ao fato de a criança possuir particularidades como criança. É considerada inovadora também por trazer o entendimento da criança (até 18 anos) como detentora de liberdades até então atribuídas apenas a adultos, defendidas na Declaração dos Direitos Humanos. O Brasil ratificou a Convenção em 1990 e 11 anos depois entregou seu primeiro relatório ao Comitê de Direitos da Criança na ONU (ROSEMBERG; MARIANO, 2010).

O compromisso brasileiro assumido em âmbito internacional em prol dos direitos humanos é parte do comportamento do Brasil a partir de sua democratização, processo iniciado em 1985. Portanto, a Constituição de 1988 reflete a posição do país acerca dos direitos humanos, incluindo o de crianças e adolescentes (PIOVESAN, 2008).

Essa postura de defesa dos direitos da criança e do adolescente é expressa sobretudo no artigo 277 da Constituição de 1988, que evidencia os princípios de proteção integral e de prioridade absoluta:

É dever da família, da sociedade e do Estado assegurar à criança e ao adolescente, 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 a forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão (BRASIL, 1988, Art. 227).

Data de 1990 o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), Lei nº 8.069, cujo texto também é diretamente influenciado pela Convenção de 1989. O ECA, bem como as resoluções que surgiram a partir dele, foi o responsável por trazer o reconhecimento efetivo da criança e do adolescente como sujeitos de direitos, além da concretização desses, e a noção de proteção integral, ou seja, a visão de que a criança e o adolescente são seres humanos dignos de respeito em seu estágio de vida peculiar, ainda em desenvolvimento biológico, físico, mental e social, e têm prioridade absoluta no atendimento a suas

necessidades – um avanço fundamental para o país no que diz respeito à criação de políticas públicas voltadas a esse público (MELIM, 2012).

### **3.2 Política para Criança e Adolescente no Brasil**

O Estado, a família, a infância, a legislação e as políticas públicas são instituições que sofreram mudanças ao longo da história, tanto em relação à dinâmica de funcionamento delas quanto em relação aos papéis desempenhados pelos indivíduos que as constituem. Isso ocorre devido às mudanças das relações sociais ao longo da história, as quais explicam a organização familiar, instituição que reflete a economia e a sociedade de cada momento histórico (AYRES; PEREIRA; CARDOSO, 2009).

É importante destacar que até a Revolução Industrial a proximidade (social, geográfica, econômica) entre amigos, familiares e comunidade era o que gerava uma rede de relações que protegia crianças e adolescentes. O período industrial e as mudanças sociais provocadas por ele, contudo, contribuíram de modo significativo para enfraquecer essa rede de proteção por proximidade, uma rede intrafamiliar. Diante dessa realidade, nesse contexto de mudanças, é que o Estado ascende como instituição responsável por atender às demandas por proteção social regulamentada por legislações (AYRES; PEREIRA; CARDOSO, 2009).

Assim como em outros países, no Brasil também há crianças e adolescentes desprotegidos e que não são alcançados pelas políticas de atendimento às necessidades básicas: “educação, saúde, nutrição, habitação, lazer, transporte, emprego” (VERGARA, 1992, p. 131).

A primeira manifestação jurídica brasileira de proteção social às crianças e adolescentes data de 1927, trata-se do Código de Menores, que objetivava retirar menores pobres e abandonados de espaços públicos e encaminhá-los a um tipo de internação. Por meio desse código, foram criadas iniciativas como o Serviço de Assistência do Menor (SAM), em 1942, a política do Bem-Estar do Menor (PNBEM) e a Fundação do Bem-Estar do Menor (Funabem), ambas de 1964 (AYRES; PEREIRA; CARDOSO, 2009).

Todavia, essas ações expressavam o paradigma correccional-repressivo, que é permeado pela noção de que a pobreza da família gerava a delinquência

entre os jovens, ora entendido como vítima, ora como criminoso. Assim, conforme esse paradigma, as medidas adotadas para lidar com a questão eram de caráter repressivo-punitivas, entre elas a criação de organizações governamentais – como o SAM, na década de 40 – que pudessem corrigir e recuperar os menores delinquentes. Entretanto, esse modelo de instituição não obteve sucesso, pois tinham efeito oposto ao objetivado (AYRES; PEREIRA; CARDOSO, 2009; VERGARA, 1992).

Então, na década de 60, adota-se um paradigma assistencialista. São criadas, em substituição ao SAM, a Fundação Funabem em âmbito federal e, nos estados, as Fundações Estaduais do Bem-Estar do Menor (Febem) (VERGARA, 1992).

Apesar desta mudança paradigmática, o Estado promovia a “segregação do menor para tratá-lo nas instituições especiais e devolvê-lo ‘são’ à sociedade” (VERGARA, 1992, p.131). O Estado continuava atuando de forma coercitiva e suas instituições persistiam em reproduzir práticas pedagógicas repressivas. Assim, na tentativa de obter avanços no modo de pensar ainda vigente, o Código do Menor de 1979 apresentou novas expressões, como o termo situação irregular para se referir ao contexto de vida dos jovens necessitados da assistência (AYRES; PEREIRA; CARDOSO; 2009; VERGARA, 1992).

Entretanto, essas mudanças eram insuficientes. Apenas com a promulgação da Constituição de 1988 o país conquistou mudanças marcantes na regulamentação da política de proteção a crianças e adolescentes. Nesse período, aconteciam fóruns de debate sobre o tema, a sociedade estava mobilizada por meio de redes que discutiam e articulavam com os governos com o objetivo de promover os direitos das crianças (AYRES; PEREIRA; CARDOSO, 2009).

Ao considerar crianças e adolescentes como sujeitos de direitos, o artigo 227 da Constituição de 1988 manifesta a Doutrina da Proteção Integral, ou seja, o preceito de que crianças e adolescentes são dignos de proteção especial devido a sua condição de desenvolvimento biopsicossocial. Assim, a legislação garante à criança e ao adolescente o direito de viverem essa fase da vida e de terem seu espaço reconhecido dentro do contexto comunitário. O

princípio da prioridade absoluta coloca os interesses e a prestação de serviços ao público infanto-juvenil à frente dos demais. Todavia o tratamento prioritário a essas questões ainda não foi incorporado pela gestão pública e pela sociedade. Ainda existem casos de desrespeito aos direitos de crianças e adolescentes (OLIVEIRA; LORETO; SILVEIRA; BARRETO, 2011).

Em 1990, nasce o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) – Lei nº 8069/90. Embasado nos direitos fundamentais do ser humano e na cidadania, o ECA está ancorado em princípios da Constituição de 1988 – expressos em especial nos seguintes artigos da Constituição: 227 (atribui à família e à sociedade a responsabilidade de proteger as crianças e adolescentes), 228 (trata de legislação especial para menores de 18 anos) e 204 (assegura a participação nas políticas públicas). Assim, refletindo o paradigma humanista, o Estatuto, conforme seu artigo 15, considera a criança e o adolescente sujeitos de direito, pessoas em fases distintas de desenvolvimento biopsicossocial e que possuem direito à liberdade, ao respeito e à dignidade (AYRES; PEREIRA; CARDOSO, 2009; LESSA, 2011; SILVA, 2010; VERGARA, 1992).

Sendo assim, o Código de Menores, que não abrangia todas as crianças e adolescentes, apenas aquelas que viviam em situação irregular, foi substituído pelo ECA e a Funabem, por sua vez, extinta. O novo paradigma se opõe à política assistencialista e compensatória e defende o atendimento universal às necessidades básicas de crianças e adolescentes. No entanto, mesmo com a mudança conceitual promovida pelo ECA, na prática observa-se que a intervenção estatal possui um caráter assistencialista e caritativo, além disso permanecem marcas da antiga lógica de proteção, como a ideia de repressão como método punitivo e a culpabilização da família pobre ou, numa terminologia atual, em situação de risco (AYRES; PEREIRA; CARDOSO, 2009; LESSA, 2011; VERGARA, 1992).

Em seu artigo 86, o ECA determina que ações da política de atendimento devem ser realizadas por meio da articulação entre órgãos governamentais (das esferas federal, estadual, municipal) e não governamentais. Já no artigo 88, estabelece as diretrizes da política preconizando, além da municipalização do atendimento, a criação de conselhos (municipais, estaduais e nacionais) e a integração operacional entre

órgãos do judiciário e os demais órgãos responsáveis pela execução das políticas (BRASIL, 1990).

O “município é o maior responsável [...] na criação da política que objetiva priorizar os direitos infanto-juvenis” (LESSA, 2011, p. 215). Já o Conselho é o órgão que materializa as diretrizes do ECA em âmbito municipal, espera-se que ele seja o elo entre as organizações que prestam os serviços de atendimento aos direitos de crianças e adolescentes (LESSA, 2011).

O Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) possui composição paritária de representantes do governo e da sociedade civil. Atua em quatro frentes ou linhas de ação: políticas sociais básicas, políticas assistenciais, políticas de proteção especial e políticas de garantias de direitos. Destaca-se a primeira, pois diz respeito a necessidades básicas comuns a todas as crianças e adolescentes (Ex.: educação, saúde, habitação, transporte, lazer, entre outras). Contudo, para que o atendimento ocorra de forma adequada, seria preciso fortalecer o Sistema de Garantia de Direitos (SGD) ou a Rede de Atendimento do SGD (OLIVEIRA; LORETO; SILVEIRA; BARRETO, 2011).

Embora o ECA aponte para a ação conjunta entre órgãos governamentais e não governamentais não fica claro como esse grupo de atores se configura. Apenas com a Resolução nº 113 de 2006 do Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (CONANDA), obtém-se um desenho desse conjunto de atores por meio de um sistema, o Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente (SGD) (LESSA, 2011).

A Resolução nº 113/2006 diz em seu artigo 5º que os membros desse sistema devem atuar em rede podendo exercer seus papéis em três eixos estratégicos: na Defesa dos Direitos Humanos, onde a resolução deixa explícita a participação de instituições sociais de defesa de direitos humanos e os órgãos públicos judiciais, público-ministeriais, defensorias, procuradorias, polícias, conselhos tutelares e ouvidorias; na Promoção dos Direitos Humanos, onde se situam especificamente os programas e os serviços de atendimento e onde há a atuação de órgãos do Poder Judiciário, dos Conselhos Tutelares, do Conanda e do SINASE (Sistema Nacional Socioeducativo); e no eixo de Controle e Efetivação dos Direitos Humanos, exercido tanto por instâncias

públicas colegiadas (Conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente, conselhos setoriais de formulação e controle de políticas públicas e órgãos de fiscalização contábil e financeira, como o Tribunal de Contas da União, descritos nos artigos 70, 71, 72, 73, 74 e 75 da Constituição Federal), quanto pelo controle da sociedade civil por meio de organizações ou articulações representativas (BRASIL, 2006).

No que diz respeito ao funcionamento do SGD no âmbito municipal, o artigo 30 da Resolução nº 113/2006 estabelece que é dever do CMDCA exercer as “funções normativas e deliberativas de organização e funcionamento dos sistemas”. Segue a ilustração do SGD e os sistemas que operacionalizam as políticas públicas sociais (BRASIL, 2006).

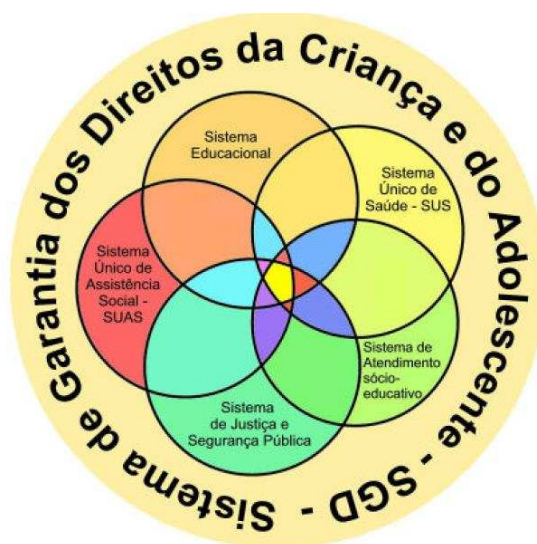


Figura 2 – Articulação do SGD  
Fonte: CONANDA (2006).

### 3.3 Política para Criança e Adolescente no Município de Viçosa, MG

Na cidade de Viçosa, MG, unidade de análise deste estudo, a Lei nº 2129/2011 discorre acerca da Política de Atendimento a Crianças e Adolescentes do Município estabelecendo regras de funcionamento para ela, a começar pelos meios que permitirão sua realização:

I – Políticas sociais básicas de saúde, educação, recreação, esportes, cultura, lazer, profissionalização e outras que assegurem o desenvolvimento físico, mental, ético-moral, espiritual e social da criança e do adolescente, em condições de dignidade, liberdade e plena convivência familiar e comunitária; II – Políticas e programas de

assistência social, em caráter supletivo, para aqueles que dela necessitem;  
 III – Serviços especiais, nos termos desta Lei (VIÇOSA, 2011).

Afirma também o compromisso do município em direcionar recursos para a realização dos programas e projetos destinados a essa política. A referida lei define que os seguintes órgãos são responsáveis pela Política de Atendimento à Criança e ao Adolescente: o Conselho Municipal do Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), o Conselho Tutelar (CT) e o Fundo dos Direitos da Criança e do Adolescente (FMDCA).

A Resolução nº 2.129/2011 descreve a obrigação de cada um desses órgãos, contudo ao CMDCA em especial são atribuídos deveres de coordenador e de gestor em relação ao CT e ao FMDCA:

VI – coordenar o processo de eleição ao cargo de Conselheiro Tutelar, presidir a eleição, proclamar os eleitos e suplentes e nomear e dar posse aos membros do Conselho Tutelar;  
 VII – opinar sobre o funcionamento do Conselho Tutelar, indicando as modificações necessárias à execução da política formulada;  
 VIII – gerir o Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, alocando recursos para os programas das entidades governamentais e repassando verbas para as entidades não-governamentais, voltadas para o objetivo desta Lei, tendo como ordenador de despesas o chefe do executivo ou o Secretário de Assistência Social (VIÇOSA, 2011).

O CMDCA foi criado, em atendimento ao artigo 88 do ECA, pela Lei municipal nº 824/91 e caracteriza-se como órgão paritário (ou seja, formado por representantes do poder público e da sociedade civil), deliberativo (toma decisões) e de controle de políticas públicas (fiscaliza a implementação das políticas) (VIÇOSA, 2011). Conforme o Regimento Interno do CMDCA, os conselheiros trabalham em cinco Comissões Temáticas:

Art. 24 – São Comissões Temáticas Permanentes do CMDCA:

- 1) Comissão de Política de Atendimento dos Direitos
  - Responsável pelo diagnóstico e monitoramento constante da execução da política da criança e do adolescente no Município.
- 2) Comissão de Orçamento e Fundo
  - Responsável pelo encaminhamento da gestão do FMDCA e pela articulação entre o CMDCA e os setores responsáveis pelo planejamento e finanças do Município. Tem, dentre outras responsabilidades, a tarefa de acompanhar e monitorar todo o processo de elaboração e execução dos Planos Plurianuais (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária (LOA),

além de encaminhar propostas para regulamentação do FMDCA e para definição dos critérios a serem adotados no repasse dos recursos captados pelo FMDCA.

3) Comissão de Garantia de Direitos e Apoio ao Conselho Tutelar  
- Responsável por oferecer apoio técnico aos Conselheiros Tutelares, por meio de programas de capacitação, acompanhamento de suas atividades e de um diálogo constante.

4) Comissão de Registro de Entidades, Inscrição de programas e Reavaliação, e de Análise, Avaliação e Inscrição de Projetos  
- Responsável pelo trabalho de registro de entidades e inscrição dos programas governamentais e não-governamentais de atendimento e sua posterior reavaliação, efetuando as comunicações devidas ao Conselho Tutelar e à Justiça da Infância e da Juventude.

5) Comissão de Comunicação e Divulgação  
- Responsável pela divulgação dos trabalhos dos Conselhos dos Direitos e Tutelares e do processo de construção de uma Política Municipal de Proteção Integral para Crianças e Adolescentes, bem como a mobilização social para essa tarefa coletiva” (VIÇOSA, 2011).

Além das comissões citadas, há a Comissão de Apoio à Rede do Sistema de Garantia aos Direitos da Crianças e do Adolescente (SGD) – Rede de Atendimento do SGD do Município de Viçosa. Essa comissão foi criada pela Resolução nº 02/2011 do CMDCA e tem por objetivos:

Art. I – Integrar os agentes da Rede; II – Acompanhar e avaliar os trabalhos da Rede; III – Elaborar o Plano de Ação da Rede (VIÇOSA, 2011).

São estabelecidos os órgãos que devem compor a Comissão e o número de representantes que cada um deve ter, são eles:

Art. 3.º - A Comissão terá a seguinte composição:

I – -Três representantes do CMDCA, sendo um deles o coordenador da Comissão;  
-Um representante do Conselho Tutelar;  
-Um representante do Centro de Referência da Assistência Social (CRAS-Norte);  
-Um representante do Centro de Referência da Assistência Social (CRAS-Sul);  
-Um representante do Centro de Referência Especializado da Assistência Social (CREAS);  
-Um representante do Juizado da Infância e Juventude da Comarca de Viçosa;  
-Um representante do Consórcio Intermunicipal de Atenção à Criança e ao Adolescente da Comarca de Viçosa (CIACA);  
-Um representante da Associação de Proteção e Amparo Social (APAS); e  
-Um representante da Família Acolhedora (VIÇOSA, 2011).

Mesmo estabelecendo tais membros, a Resolução nº 02/2011, em Parágrafo Único, permite que outros agentes da rede participem da Comissão, a critério dessa (VIÇOSA, 2011).

O Resolução determina também que a Comissão deve se reunir no mínimo uma vez por mês, essa reunião deve ser registrada em ata, cuja cópia deve ser encaminhada ao CMDCA.

## 4. METODOLOGIA

### 4.1 Classificação

A pesquisa é de natureza qualitativa e quantitativa. Qualitativa pois envolve práticas interpretativas de fenômenos cujos significados são atribuídos pelos indivíduos (DENZIN et al., 2006), ou seja, pretende-se compreender a atuação em rede do SGD a partir dos atores que dela participam. A pesquisa qualitativa parte de um conceito, uma base teórica apresentada anteriormente (FLICK, 2013). A pesquisa é também quantitativa porque pretende-se descrever características “quantitativas de populações como um todo, organizações e outras coletividades específicas” (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 187), em outras palavras, pretende-se mensurar o número de atores e seu número de relações na rede.

Baseando-se nas classificações de pesquisa apresentadas por Gil (2008), esta pesquisa caracteriza-se quanto aos seus fins como descritiva, pois pretende-se descrever como se dá a atuação em rede do SGD de Viçosa, bem como os benefícios oriundos das interações nessa rede. Segundo Gil (2002, p. 42), a pesquisa descritiva tem como objetivo “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. Para o autor, uma das características principais deste tipo de pesquisa é o uso de procedimentos padronizados de coleta de dados. Neste estudo, para a coleta de dados foi utilizado um roteiro semiestruturado.

Quanto aos meios de investigação, este estudo pode ser classificado como um estudo de caso, tendo em vista que buscou compreender em profundidade a atuação em rede do SGD de Viçosa, MG. Considera-se que as interações desenvolvidas entre os atores do SGD (a atuação em rede), objeto de estudo dessa pesquisa, tornam-se únicas em função do contexto local em que essas interações ocorrem, bem como pela sua historicidade. Segundo Yin (2015, p. 17): “O estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo (o ‘caso’) em profundidade e em seu contexto de mundo real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto puderem não ser claramente evidentes”.

Seguindo as orientações de Yin (2015, pp. 89-97), para aumentar a confiabilidade da pesquisa, foi seguido um protocolo de coleta de dados, composto de quatro seções:

- Visão geral do estudo de caso e finalidade do protocolo (apresentação de forma resumida de objetivos, motivações e tópicos acerca do assunto que o estudo de caso trata);
- Procedimentos de coleta de dados (tarefas executadas durante a coleta, como: providenciar suporte para anotação das informações, identificar fontes de dados, oferecer a proteção dos sujeitos humanos, acessar os entrevistados, fazer uma programação para a coleta, antecipar soluções para situações imprevistas);
- Questões de estudo de caso (perguntas que reforçam a linha de investigação, formuladas para orientar o pesquisador a fim de ajudá-lo a manter-se “no rumo, à medida que ocorre a coleta” – são diferentes das questões direcionadas ao entrevistado, que estão no nível verbal da investigação e não no nível mental, evitando assim a confusão entre unidade de análise e unidade de coleta de dados, o que pode acontecer quando as fontes de dados são indivíduos, que neste estudo são os representantes das instituições que compõem a rede, e a análise do estudo é um coletivo, que neste estudo é a Rede SGD);
- Guia para o relatório do estudo de caso (a estrutura de exposição dos resultados e conclusões do estudo, um esboço preliminar que o pesquisador faz do formato que o relato assumirá ao final do estudo).

A seguir, o Protocolo de Estudo de Caso construído para o presente estudo:

### Quadro 3 – Protocolo de Estudo de Caso

<p><b>Visão geral do estudo e finalidade do protocolo</b></p> <p>O estudo de caso sobre a Rede SGD é motivado pelo compromisso da universidade pública de oferecer à comunidade conhecimento e propostas de melhorias na gestão de políticas públicas municipais, em especial daquelas voltadas ao atendimento dos direitos da criança e do adolescente de Viçosa-MG. Embora estejam previstos em legislação nacional e municipal, tais direitos têm sido violados, conforme estudos da Unicef (2015). A hipótese do estudo é de que o SGD está organizado em rede. Entretanto, não foi encontrado um estudo que comprove essa afirmativa. Diante disso, foi colocada a seguinte pergunta por essa pesquisa: como ocorre a atuação em rede do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGD)? Pretende-se respondê-la por meio dos seguintes objetivos:</p> <p><b>Geral:</b> O estudo tem por objetivo geral compreender como se dá a atuação em rede do SGD em Viçosa, MG, especialmente no que se refere ao trabalho realizado no âmbito da Comissão de Apoio à essa rede.</p> <p><b>Específicos:</b> 1.Caracterizar a natureza do SGD no âmbito da Comissão, desde a sua existência em Viçosa-MG; 2.Identificar os atores da Rede SGD que fazem parte da Comissão de Apoio a essa rede, bem como o papel de cada um; 3.Compreender como elementos de rede de políticas se fazem presentes na atuação do SGD por meio da Comissão de Apoio;4.Conhecer os benefícios da atuação em rede do SGD; 5.Identificar sugestões de melhorias para a atuação da Rede SGD.</p> <p>Para isso, o estudo se embasa na literatura sobre políticas pública e redes de políticas públicas. Quanto à coleta de dados, o protocolo teve a finalidade de orientar o pesquisador durante seu trabalho de campo, por exemplo na condução das entrevistas e na seleção do conteúdo analisado nas atas e nas entrevistas, de modo que o pesquisador não se desvie de seu propósito inicial.</p>
<p><b>Procedimento de coleta de dados</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contatar o bolsista de extensão do Departamento de Administração e Contabilidade da UFV (DAD) com um projeto junto ao SGD e a coordenadora da Comissão de Apoio ao SGD para ajudar na localização e indicação de fontes de dados (normativos, atas, nomes e contatos dos participantes da Comissão).</li> <li>2. Frequentar reuniões da Comissão de 2018 para observar a interação do grupo;</li> <li>3. Entrevistar os componentes da Comissão de Apoio ao SGD, mediante o consentimento e após apresentação do instrumento de proteção do sujeito humano (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido-TCLE) aprovado pelo Comitê de Ética da UFV;</li> <li>4. Tabular dados das atas das reuniões do ano de criação da Comissão até o ano corrente, das entrevistas e de outros documentos que surgirem ao longo da pesquisa considerados relevantes.</li> <li>3. Consultar a literatura acerca dos critérios para a formação de redes de políticas, seus elementos.</li> </ol>
<p><b>Questões de estudo de caso</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Sobre a rede de políticas públicas e a interação de seus atores na implementação da política:</u> Como ocorre a atuação do SGD por meio da Comissão de Apoio à Rede? - Perguntar sobre o perfil dos atores da rede: sua formação, seu tempo de atuação, a entidade que representa dentro da rede. - Perguntar se acontece e como acontece a interação com os outros atores da rede. - Perguntar ao entrevistado como ele avalia esses relacionamentos. - Perguntar os objetivos que os membros/atores da rede têm em comum.</li> <li>2. <u>Sobre o serviço prestado pela rede na política pública:</u> - Perguntar ao entrevistado sobre a estrutura e funcionamento da rede. - Perguntar ao entrevistado a percepção que tem acerca da atuação da rede no município e como ele a avalia. - Perguntar ao entrevistado se ele vê benefícios da atuação da rede. Se sim, quais. - Perguntar ao entrevistado se ele tem sugestões de melhorias.</li> </ol>
<p><b>Guia para o relatório de estudo de caso</b></p> <p><u>Público-alvo, linguagem e exposição de resultados:</u> O público é composto por gestores públicos que trabalham na política de atendimento a crianças e adolescentes e que fazem parte da Comissão de Apoio ao SGD. A linguagem de exposição dos resultados será narrativa em terceira pessoa comparando os achados com a teoria exposta no início da pesquisa e respondendo às perguntas de estudo de caso por meio do atendimento aos objetivos da pesquisa.</p>

Fonte: Adaptado de Yin (2015).

## 4.2 Coleta e tratamento dos dados

### 4.2.1 A coleta

Os dados foram obtidos por meio de pesquisa documental, cujas fontes foram documentos oficiais públicos (leis) e documentos particulares de instituições públicas (atas, cujo grau de sigilo – nesta pesquisa – não permite classificá-las como arquivo público) (LAKATOS; MARCONI, 2003). Portanto, foram acessadas legislações acerca da política de atendimento a crianças e adolescentes no município (Lei nº 2.129/2011); normas do CMDCA (Regulamento Interno do CMDCA, que data de 2011, e dispõe, entre outros temas, sobre as Comissões Temáticas Permanentes do CMDCA); e documentos oficiais da Comissão de Apoio ao SGD (a Resolução nº 02/2011, que dispõe sobre a criação da Comissão). Esse material foi fundamental no fornecimento de dados para o levantamento de como se estrutura o SGD em Viçosa, MG, e quem são seus atores na perspectiva dos instrumentos legais e normativos.

Utilizou-se também como fonte de dados documentais as atas de 73 reuniões da Comissão que ocorreram no período de 2011 a 2018. Tendo como base a numeração já presente nas atas, o total exato de atas deveria corresponder a 76 reuniões, entretanto não se obteve acesso às atas de número 1º, 21º e 40º. Por isso, foram contabilizadas 73 atas, com a seguinte distribuição anual de reuniões: cinco em 2011; 11 em 2012; 11 em 2013; dez em 2014; dez em 2015; nove em 2016; 11 em 2017; e seis até junho de 2018.

O conteúdo textual das atas foi desmembrado seguindo os critérios de relevância para o estudo e lançados em planilha Excel para posterior aplicação das etapas do processo de análise do conteúdo. As atas tiveram importância fundamental na identificação da estrutura da rede, seu funcionamento, seus atores ativos e no levantamento dos principais assuntos em pauta ao longo dos sete anos de existência da rede.

Para a coleta de dados, efetuou-se também pesquisa de campo exploratória, que é aquela em que o pesquisador observa fatos e fenômenos no momento em que ocorrem de forma espontânea. Para isso, empregaram-se

técnicas de documentação direta, as quais caracterizam a coleta de dados na pesquisa exploratória, são elas: a observação (que permite o contato e a percepção da realidade) e a entrevista (que oferece a oportunidade de obter informações a partir do diálogo planejado por meio de roteiro de entrevista) (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Sendo assim, efetuou-se a observação in loco das reuniões da Comissão que ocorreram de março a julho de 2018 e assim percebeu-se de perto a interação dos membros e o funcionamento da rede por meio dessas reuniões. Além disso, foram realizadas entrevistas semiestruturadas individuais com 16 profissionais integrantes da Comissão de Apoio ao SGD. Apresentou-se a esses indivíduos o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE, aprovado pelo Comitê de Ética da Universidade Federal de Viçosa. Todos os 16 membros da Comissão leram o TCLE (assinaram o documento) e concordaram em participar das entrevistas, cujo tempo médio de duração foi de 60 minutos, conduzidas por questionário semiestruturado. No total, 15 entrevistas foram gravadas, uma foi recebida por e-mail e posteriormente todas foram transcritas em planilha Excel dentro das categorias pré-estabelecidas para a posterior análise de conteúdo. Os indivíduos foram selecionados de acordo com o seguinte pré-requisito: serem membros da Comissão de Apoio à Rede SGD de Viçosa, MG, em 2018, considerando o que determinam a Resolução nº 02/2011 e o cadastro de membros que frequentam as reuniões – documento elaborado pela própria comissão e atualizado pela coordenadora.

As entrevistas constituíram-se em instrumento para a captação das impressões desses indivíduos em relação à estrutura e ao funcionamento da rede, aos relacionamentos na rede, e de sugestões para possíveis melhorias.

#### **4.2.2 A análise**

A análise dos dados coletados foi feita por meio do método análise de conteúdo – uma técnica utilizada na análise de falas de entrevistas, em anotações de observações de campo e em documentos, entre outras fontes de dados. Na prática, trata-se de destrinchar o tema por meio de categorias que ajudam a captar no discurso os significados dele (BARDIN, 2016).

Tendo em vista o rigor científico pretendido, o processo de análise é conduzido em etapas. Bardin (2016) elenca três etapas na condução da análise de conteúdo:

1º Pré-análise: trata-se da sistematização das ideias, da leitura do material selecionado dentro dos dados já coletados, transcrito por meio de entrevistas ou obtidos de outras fontes qualitativas, do estabelecimento de plano flexível de análise. Essa fase é compreendida dos seguintes passos, que não obedecem necessariamente a uma ordem cronológica, mas estão fortemente ligados uns aos outros:

1. Leitura “flutuante”: leitura mais livre do material textual obtido das fontes de dados;

2. Escolha de documentos: selecionar, dentro de todo o material coletado, o corpus (o texto) que de fato será analisado;

3. Elaboração de indicadores: escolher conceitos que vão nortear interpretação de dados. Para obter sucesso nessa fase, o pesquisador deve primar por seguir as regras de: Exaustividade – exaurir a busca por dados sobre o corpus, nenhum elemento dele deve ser ignorado por motivos que não são passíveis de justificativa; Representatividade – quando o material for extenso, é possível obter uma amostra que seja representativa do universo de dados; Homogeneidade – a escolha das fontes de dados devem seguir critérios que garantam sua homogeneidade e não haja diferenças significativas entre eles; Pertinência – certificar-se de que o material coletado atende aos objetivos da análise, deve ser coerente com a finalidade do estudo (BARDIN, 2016).

2ª Exploração do material – tratar o material por meio da codificação, codificar é transformar as informações de seu estado bruto para um conteúdo mais preciso, dados filtrados. Para isso, são executadas as ações de: recortar unidades textuais (que fazem sentido para os objetivos da pesquisa: palavras, temas, frases), enumerar (a frequência de determinada palavra, tema, frase, por meio de algum método de contagem) e classificar (agregar as informações que possuem similaridades) as informações extraídas em categorias a fim de simplificar a representação dos dados (BARDIN, 2016).

3ª Interpretação – Tratar os dados resultantes do processo de codificação ocorrido na fase anterior: interpretar, tendo em mente os objetivos

do estudo, realizando inferências a partir do conteúdo textual e expor os resultados por meio de gráficos, tabelas entre outros recursos, utilizando-se inclusive de operações matemáticas, como porcentagem (BARDIN, 2016).

Para essa pesquisa efetuou-se a análise de conteúdo conforme os passos definidos por Bardin (2016). Ela se mostra adequada à pesquisa que busca analisar opiniões e comportamentos, uma vez que possibilita a interpretação de dados qualitativos ao desmembrar o texto em categorias.

Durante a pré-análise, reuniu-se as fontes de dados (legislação, regimento interno, cadastro, atas, entrevistas e dados da observação in loco), em seguida realizou-se leitura flutuante, selecionou-se o corpus da pesquisa e por fim elaborou-se os indicadores para orientar a análise com base nos objetivos da pesquisa, bem como no referencial teórico utilizado no estudo, portanto, os indicadores seriam os elementos que apontassem para a caracterização da rede, de seus atores e de seus relacionamentos (BARDIN, 2016).

Após essa fase, procedeu-se à etapa de exploração do material codificando palavras, expressões e sentenças recorrentes nas unidades textuais recortadas das fontes documentais, encaixando essas informações nas categorias iniciais. Ressalta-se que as categorias de análise - da mesma forma, os instrumentos de coleta de dados – foram construídas com base no objetivo geral e nos objetivos específicos da pesquisa, que essencialmente dizem respeito:

1. à caracterização da rede;
2. à identificação dos atores que a compõem;
3. e aos relacionamentos entre eles.

Sendo assim, as atas foram lidas, seus textos foram divididos, inicialmente, em categorias que respeitaram a estrutura original das atas (local, tipo de reunião, presentes, ausentes, conteúdo da pauta, encaminhamentos) e distribuídos em colunas de planilha do programa Excel. Em seguida, dentro dos critérios mencionados, foram selecionados os trechos correspondentes a eles. A fim de facilitar o processo de análise, utilizou-se um “espelho”, uma segunda planilha onde números foram utilizados para simplificar a contagem dos elementos que indicavam as características da rede.

O mesmo procedimento foi aplicado ao conteúdo textual das entrevistas que também seguiu priorizando os objetivos da pesquisa e o roteiro de entrevista como norteadores para a criação de categorias nas tabelas Excel, onde foram inseridas as respostas dos entrevistados. Basicamente foram criadas três planilhas, denominadas de: caracterização dos atores (respostas, também divididas em categorias, dos entrevistados, acerca: do perfil profissional, da instituição – que são as organizações, consideradas os atores da rede –, e da atuação da instituição na rede; caracterização da Rede SGD (respostas acerca do funcionamento, da estrutura, da composição da rede e como interagem os atores); e por fim, a planilha de caracterização dos relacionamentos (respostas que detalham com quem cada ator estabelece interação, a frequência dessa interação, o grau de importância, o conteúdo do relacionamento e os meios de comunicação).

Essa foi a categorização inicial e mais geral para conduzir os procedimentos seguintes de análise. Portanto, passou-se à uma segunda categorização, em que se estreitou ainda mais as categorias acerca da rede, dos atores e dos relacionamentos entre eles, foram retidas apenas as palavras e expressões que indicassem as características essencialmente relevantes do funcionamento da rede, de atuação de seus membros e de como se relacionavam, as quais seriam úteis para a análise final.

Acrescenta-se que para a apresentação dos entrevistados, os atores foram identificados da seguinte forma, de modo que os preserve:

Quadro 4 – Entrevistados

<b>Código</b>	<b>Significado</b>
E1	Instituição de participação social D
E2	Instituição de participação social T
E3	Base N
E4	Base S
E5	Intermediário
E6	Defesa
E7	Acolhimento
E8	Organização
E9	Programa
E10	Administrativo E
E11	Administrativo S
E12	Administrativo CE
E13	Avançado
E14	Informativo V
E15	Base administrativo

E16	Informativo C
-----	---------------

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Portanto, na última fase, essas informações foram interpretadas à luz da literatura de políticas públicas e de redes de políticas, conseqüentemente, agrupando-as, tornando-as objetivas, obtendo-se a mensagem transmitida pelos dados e realizando as comparações com a teoria dada.

Quadro 5 – Categorias de análise de conteúdo

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Fonte de dados</b>
<b>Rede</b>	Local Pauta Temas	Resolução nº 02/2011 Regimento do CMDCA Atas de reuniões (2011-2018) Entrevistas
<b>Atores</b>	Instituições Representantes Frequência às reuniões	Resolução n º02/2011 Regimento do CMDCA Atas de reuniões (2011-2018) Entrevistas
<b>Relacionamentos</b>	Nº de atores Densidade Centralidade de grau Proximidade Intermediação	Entrevistas

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Sendo assim, os dados finais obtidos por meio da análise de conteúdo foram analisados tanto por meio do emprego da literatura sobre políticas (abordagem qualitativa) quanto pelo método de análise estrutural de redes sociais (qualitativo e quantitativo), o que se mostra relevante para esse estudo.

Ressalta-se que para a perspectiva quantitativa a análise de redes é um método para a análise da estrutura social, assim as relações entre os atores são analisadas por meio de sua coesão, densidade e centralidade. A visão qualitativa, por sua vez, é orientada para o processo, foca menos na estrutura da interação entre os atores e mais no conteúdo delas usando métodos como entrevistas detalhadas e análise de conteúdo e discurso (BÖRZEL, 1997).

Diante disso, em termos de metodologia, para a análise estrutural também se orientou nos objetivos da pesquisa e com base neles realizou-se um recorte de sociabilidade dos atores, conforme a imagem a seguir:

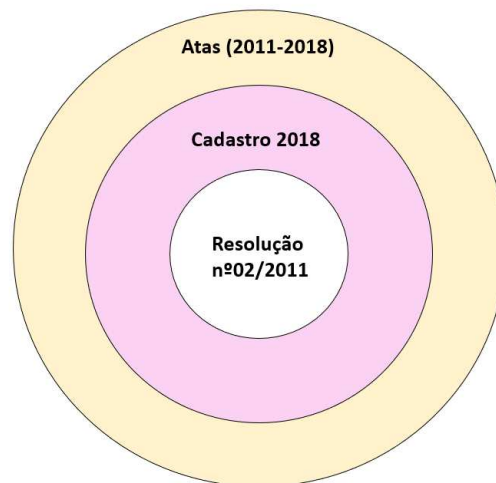


Figura 3 – Esfera de sociabilidade  
Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

A Figura 3 ilustra o grupo de atores citados na Resolução nº 02/2011 (nove instituições) inseridos no grupo de atores do cadastro (que possui sete atores além daqueles da Resolução) e ambos os grupos inseridos no grupo de atores citados nas Atas de 2011-2018 (que possui apenas cinco atores diferentes daqueles citados na Resolução e no cadastro). Identificou-se portanto a presença de três redes: a ideal (proposta pela Resolução nº 113/2006 do CONANDA), a local (criada pela Resolução nº 02/2011 do CMDCA de Viçosa) e a do cadastro de membros frequentes às reuniões mensais do SGD.

Para esse estudo de caso, a análise estrutural deteve-se nas esferas de sociabilidade que se referem aos grupos de atores da Resolução e do cadastro. Dada à limitação de tempo para a realização da pesquisa, não serão analisados por meio do método estrutural os cinco atores mencionados nas Atas, no entanto não serão preteridos, pois pretende-se caracterizá-los sob a ótica da literatura de políticas e de redes.

Denota-se que neste estudo foi realizado o lançamento em planilha Excel dos dados acerca dos relacionamentos entre os atores da Rede SGD que compõem a Comissão de Apoio. Assim, obteve-se uma matriz, onde o número zero representava a ausência de relacionamento e o número um representava a presença de relacionamento entre atores. Para cada ator, durante as entrevistas, foi perguntado se havia relacionamento dele com os

demais atores da rede, portanto, de acordo com as respostas, foram atribuídas as numerações na matriz.

Em seguida, a matriz foi lançada no programa UCINET (BORGATTI, 2002), que converteu as informações da planilha em grafo, a partir do qual foram geradas as métricas de densidade, coesão e centralidade (de grau, de proximidade e de intermediação) da rede.

## 5. RESULTADOS

Esta seção foi organizada levando em conta os objetivos de pesquisa e as categorias de análise de conteúdo (Quadro 4). Ao longo da apresentação dos resultados, esses serão discutidos em resposta aos objetivos e à luz dos temas que embasam o referencial teórico do estudo.

### 5.1 Caracterização da Rede SGD

A caracterização da Rede SGD foi realizada a partir da leitura da legislação, da análise das atas das reuniões da Comissão de Apoio à Rede SGD e de entrevistas com atores pertencentes à Rede SGD, como destacado na metodologia.

Em relação ao local onde aconteceram as reuniões, seguem os nomes das instituições que sediaram os encontros e o número de vezes em que essas ocorreram:

Quadro 6 – Locais das reuniões

Local	Reuniões sediadas
AOJEC (Associação Odontológica Jesus é o Caminho)	26
Plenário da Comarca de Viçosa	11
CRAS Sul	10
Conselho Tutelar	08
Plenário da Câmara de Viçosa	05
CMDCA	05
Secretaria Municipal de Políticas Sociais	04
Fórum	03
CREAS	01

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Todos os nove locais listados são geridos pela administração pública, principalmente a municipal, exceto a AOJEC, que se trata de uma organização da sociedade civil que presta serviços na área da saúde. Sua sala de reuniões foi cedida pela presidente da Associação, que é também conselheira no CMDCA representando as organizações não governamentais que prestam serviços a crianças e adolescentes na cidade de Viçosa, além de ser coordenadora da Comissão de Apoio ao SGD. A maioria das reuniões foi

realizada na AOJEC, ficaram em segundo lugar o Plenário da Comarca e o CRAS-Sul.

Dos locais, cinco correspondem a instituições que têm vínculo direto com o Comissão de Apoio à Rede SGD, são eles: CMDCA, CRAS-Sul, Conselho Tutelar, Conselho de Políticas Sociais e Fórum. Os dois primeiros são citados na Resolução de criação da Comissão, já no caso dos dois últimos: o Conselho de Políticas Sociais possui afinidade com as políticas públicas de atendimento à criança e ao adolescente e o Fórum, por sua vez, abriga a Vara da Infância e Juventude de Viçosa, também citada na Resolução.

O levantamento mostrou que as pautas das reuniões abordaram temas que se agrupam de forma geral nas seguintes categorias:

Quadro 7 – Pautas das reuniões

<b>Pauta</b>	<b>Nº de reuniões</b>
Atribuições das instituições	59
Estudos de caso	44
Assuntos diversos <sup>3</sup>	42
Planejamento do trabalho e avaliação da rede	42
Leitura da ata anterior	38
Padronização de documentos (ofícios)	33
Problemas enfrentados (Dificuldades/Necessidades)	23
Formalização da comissão/Composição	21
Campanhas/Mobilização	21
Apresentação do ecomapa dos agentes da rede	10
Discussão de atas anteriores	07
Seminário das instituições	07

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

No que diz respeito ao conteúdo específico das discussões nas reuniões, foram tabulados também os assuntos que de fato foram discutidos – não necessariamente previstos nas pautas – e obteve-se o número de vezes que aparecem:

Quadro 8 – Assuntos discutidos nas reuniões

<b>Assuntos</b>	<b>Nº de vezes em discussão</b>
Ofícios encaminhados	60
Levantamento de informações e serviços prestados para a resolução de problemas	53
Informes	48
Reuniões entre os membros para resolver pendências	40
Capacitações (divulgação e relatos de participação)	31

<sup>3</sup> Assuntos diversos: ver Quadro 8.

Participação dos integrantes nas reuniões da rede	28
Criação e funcionamento de instituições	26
Organização de eventos/ divulgação da rede	26
Parcerias/ convênio com instituições	21
Discussões de Leis e Estatutos	18
Alteração da ata	14
Esclarecimento de mal-entendido	09

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Os ofícios encaminhados pela rede estão no topo da lista de assuntos mais tratados, seguido do levantamento de informações e serviços prestados para a resolução de problemas. Chama a atenção a posição dos assuntos: Informes, em terceiro lugar, e reuniões para resolver pendências (problemas em comum), em quarto lugar.

Ao realizar um cruzamento entre os temas de pauta e os assuntos discutidos obteve-se:

Quadro 9 – Pautas e seus assuntos discutidos

Tema central	Pautas	Assuntos discutidos	Descrição/Ex.
Atores da rede	Apresentação do ecomapa dos agentes da rede	Organização de eventos/ divulgação da rede	Apresentação da rede às autoridades e demais órgãos.
	Atribuições das instituições	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Participação dos integrantes nas reuniões da rede.</li> <li>•Parcerias/ convênio entres as instituições e outras organizações.</li> </ul>	Apresentação de projetos da instituição, normas internas, atividades para o conhecimento da rede e utilização da mesma. Capacitação dos membros sobre suas atribuições na rede.
	Formalização da comissão/com posição	Discussões de Leis e Estatutos	Indicação dos nomes para integração da comissão; Elaboração da Resolução legitimando a Comissão pelo órgão competente que é o CMDCA. Alteração da Resolução nº01/2011 do CMDCA: inclusão de instituições. Elaboração do protocolo de atendimento
	Planejamento do trabalho e avaliação da rede	Participação dos integrantes nas reuniões da rede	Calendário de reuniões
	Seminário das instituições	Organização de eventos/ divulgação da rede	Apresentação, durante as reuniões, de cada instituição que compõe a Rede SGD: objetivo, público-alvo, etc.
Atuação dos atores	Campanhas/Mobilização	Organização de eventos/ divulgação da	Campanha Contra a Violência e o Abuso Sexual de Crianças e

(dentro e fora da rede)		rede	Adolescentes.
	Estudos de caso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levantamento de informações e serviços prestados para a resolução de problemas;</li> <li>• Reuniões entre os membros para resolver pendências.</li> </ul>	Situações emergenciais com atendidos pela rede que precisam de resolução/encaminhamentos.
	Problemas enfrentados (Dificuldades/Necessidades)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levantamento de informações e serviços prestados para a resolução de problemas.</li> <li>• Criação e funcionamento de instituições.</li> <li>• Ofícios encaminhados.</li> </ul>	Material de expediente, carro. Vara da infância e adolescente. CAPS AD (Centro de Atenção Psicossocial Álcool e Drogas).
	Padronização de documentos (ofícios)	Ofícios encaminhados	Documentos enviados e recebidos entre as instituições
Atas da Comissão	Discussão de atas anteriores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alteração da ata;</li> <li>• Esclarecimento de mal-entendido.</li> </ul>	Retomada de encaminhamentos/tarefas pendentes; Novo acordo com os membros para cumprimento da tarefa. Solicitação por correção/substituição de palavras.
	Leitura da ata anterior	Alteração da ata	Procedimento padrão de que antecede a aprovação ou não aprovação da ata.
	Assuntos diversos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe.</li> <li>• Capacitações (divulgação e relatos de participação).</li> </ul>	Convite para manifestação em frente à Câmara no Dia da Mulher. Indicação de material de leitura; vídeos; treinamentos.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Diante do exposto, afirma-se que foi cumprido o objetivo de caracterizar a atuação do SGD no âmbito da Comissão de Apoio: os resultados revelam seu funcionamento por meio de reuniões regulares. No que diz respeito aos locais de reuniões, observa-se que elas possuem pouca rotatividade. A maioria foi realizada na organização não-governamental presidida pela coordenadora da Comissão e representante do CMCDCA na Rede SGD. Portanto, infere-se que o CMCDCA, por estar na coordenação, é o que mais exerce influência sobre a escolha do local de reuniões, além de mantê-las em funcionamento mensal, ou seja, ele está cumprindo o seu dever de coordenador na rede, e conseqüentemente na Política de Atendimento à Criança e ao Adolescente, conforme consta nas legislações consultadas para esse trabalho.

Quanto às pautas, observa-se que os temas centrais revelam que a Comissão se detém principalmente a assuntos relacionados aos atores, à sua atuação e às atas da Comissão. No tema central atores, as discussões se concentram em capacitações e em papéis das instituições, o que se mostra relevante em um cenário de atendimento aos direitos da criança e do adolescente, uma vez que a legislação está em constante atualização e os profissionais que representam os instituições na rede, em constante rotatividade, portanto não se deve abrir mão da pauta acerca dos atores.

Já o tema central que trata da atuação desses atores foca nas campanhas, nas necessidades da rede, em estudos de caso e na padronização de documentos. Aparentemente, essas demandas se mantiveram ao longo de anos, todavia não há certeza quanto à resolução efetiva delas, já que são recorrentes entre os assuntos ao longo dos anos. Acredita-se que essa pauta é a que mais revela o poder de ação da rede na política de atendimento a crianças e adolescente, uma vez que é nesse tema central que os atores são chamados à ação propriamente dita de enfrentamento das necessidades do público-alvo da política pública. Acredita-se que é nessa pauta que a comissão tem a oportunidade atingir seus objetivos de “integrar os agentes da Rede SGD” (VIÇOSA, 2011) compartilhando conhecimento e recursos materiais, entre outros, na resolução de problemas e atendimento de demandas; “acompanhar e avaliar os trabalhos da rede” (VIÇOSA, 2011) identificando as demandas que foram atendidas, as metas que foram cumpridas e o que ainda precisa ser melhorado; e “elaborar o plano de ação da rede” (VIÇOSA, 2011) a partir dos resultados obtidos do acompanhamento e da avaliação dos trabalhos da rede a fim de que as ações sejam cada vez mais organizadas e efetivas.

Em relação às atas da Comissão, esse tema não deve ser descartado, pois a Resolução nº 02/2011 determina a confecção desses documentos. Entretanto, talvez não devesse permanecer como tema central, pois os atores recebem a ata da reunião anterior para efetuar a leitura desta antes da reunião seguinte, logo, na reunião não haveria necessidade de efetuar novas correções, se todos lessem a ata com antecedência. Consequentemente haveria ganho de tempo e seriam priorizados os assuntos específicos da criança e do adolescente.

## 5.2 Caracterização dos Atores

De acordo com o cadastro dos contatos – criado pela coordenadora do SGD e que serviu como referência de contatos para a entrevista –, das 16 instituições que frequentam as reuniões da Comissão: nove estão previstas na Resolução nº 02/2011 e sete estão apenas no cadastro. Para esta pesquisa, entenda-se por instituições: organizações, órgãos e setores governamentais (da administração pública municipal, estadual e federal) e não governamentais que prestam serviços dentro do SGD.

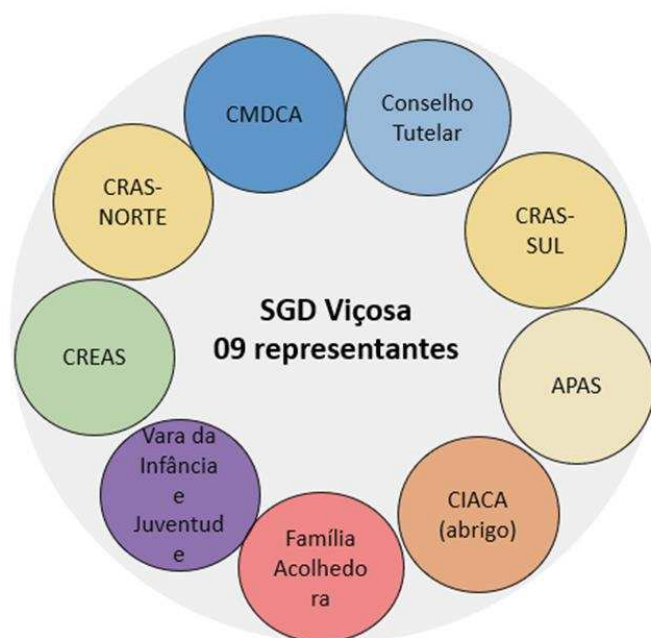


Figura 4 – SGD em Viçosa  
Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Segue o Quadro 10, que mostra os membros da Comissão (citados na Resolução nº 02/2011 e os citados apenas no cadastro), as instituições que eles representam e seus respectivos números de representantes (os previstos na Resolução e os previstos apenas no cadastro).

Quadro 10 – Instituições que compõem a Rede SGD

Participantes da Comissão		Instituições que representam	Nº de representantes antes na lei	Nº de representantes no cadastro da Comissão 2018
Resolução do CMDCA nº02/2011	Associação de Proteção e Amparo Social (APAS)	Associação de Proteção e Amparo Social (APAS)	01	02 (titulares)
	Centro de Referência da Assistência Social (CRAS-Norte)	Centro de Referência da Assistência Social (CRAS-Norte)	01	02 (01 titular e 01 suplente)
	Centro de Referência da Assistência Social (CRAS-Sul)	Centro de Referência da Assistência Social (CRAS-Sul)	01	02 (01 titular e 01 suplente)
	Conselho Municipal da Criança e do Adolescente – CMDCA	Conselho Municipal da Criança e do Adolescente – CMDCA	03	04 (01 titular e 03 suplentes)
	Conselho Tutelar	Conselho Tutelar	01	02 (suplentes)
	Consórcio Intermunicipal de Atenção à Criança e ao Adolescente da Comarca de Viçosa (CIACA)	Consórcio Intermunicipal de Atenção à Criança e ao Adolescente da Comarca de Viçosa (CIACA)	01	02 (01 titular e 01 suplente)
	Centro de Referência Especializado em Assistência Social (CREAS)	Centro de Referência Especializado em Assistência Social (CREAS)	01	03 (01 titular e 02 suplentes)
	Família Acolhedora	Família Acolhedora	01	01
	Juizado da Infância e Juventude da Comarca de Viçosa	Juizado da Infância e Juventude da Comarca de Viçosa	01	01
Não citados na Resolução	Proteção Social Especial e Alta Complexidade	Secretaria Municipal de Assistência Social	0	01
	Cadastro Único	Secretaria Municipal de Assistência Social	0	02
	Centro de Atenção Psicossocial (CAPS)	Secretaria Municipal de Saúde	0	02 (01 titular e 01 suplente)
	Departamento de Esporte	Secretaria Municipal de Cultura, Patrimônio Histórico e Esporte	0	02 (01 titular e 01 suplente)
	Proteção Básica	Secretaria Municipal de Assistência Social	0	01
	Secretaria de Educação	Secretaria Municipal de Educação	0	01, que também representa o CMDCA
	Vigilância Socioassistencial	Secretaria Municipal de Assistência Social	0	01

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Confirma-se diante do Quadro 10 que há de fato representantes de todos os órgãos que a Resolução nº 02/2011 prevê e foi exercido o poder de decisão, previsto em lei (Resolução nº 02/2011, parágrafo único), para convocar novos membros. Sobre o número de representantes, observa-se que a Resolução nº 02/2011 determina um representante para a maioria das instituições citadas, com exceção para o CMDCA, cuja quantidade estabelecida é 03. Todavia, o cadastro da Comissão revela que na prática há mais de um representante das instituições para atender às reuniões, geralmente são dois, sendo um o titular e o outro suplente. Apenas no caso do CMDCA é que se nota um número superior de cadastrados, quatro representantes, em relação ao estabelecido pela lei, que são três. Somente a Família Acolhedora e a Vara da Infância contam com um representante cada no cadastro, assim como determina a lei.

Nota-se também que o órgão municipal com maior número de representantes é a Secretaria Municipal de Assistência Social, tanto no grupo de atores citados pela Resolução nº 02/2011 (oito representantes: CMDCA; Conselho Tutelar; CRAS-Norte; CRAS-Sul; CREAS; CIACA; APAS; Família Acolhedora) quanto no grupo de não previstos na Resolução nº 02/2011, mas que estão no cadastro de frequentadores das reuniões (quatro representantes: Alta Complexidade; Cadastro Único, Proteção Básica; Vigilância Socioassistencial). Esses últimos são setores lotados na sede administrativa da Secretaria, já os primeiros são vinculados a ela, porém funcionam de forma independente em outros prédios, localizados em diferentes endereços, da cidade de Viçosa. Estão representadas também as Secretarias de: Educação, Saúde (pelo CAPS); e Cultura, Patrimônio Histórico e Esporte (pelo Departamento de Esporte).

Obteve-se assim o registro histórico da participação de instituições nas reuniões ao longo dos sete anos de existência da Comissão. Segue o quadro com seus nomes e o número de reuniões em que tiveram representantes:

Quadro 11 – Presença nas Reuniões da Comissão

<b>Instituições</b>	<b>Nº de presença em reuniões</b>
CMDCA	71
CRAS-Sul	67
APAS	62
CIACA	52
Conselho Tutelar	52
CRAS Norte	43
CREAS	42
Família Acolhedora	39
Secretaria Municipal de Saúde	33
Judiciário	30
Secretaria Municipal de Educação	25
Outros	24
Vigilância Socioassistencial e Gestão do Trabalho	20
Proteção Social Básica	09
Liberdade Assistida	08
Ministério Público	07
Alta Complexidade	06
CAPS	05
Bolsa Família	02
Pronatec	02

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

O grupo com número de presença acima de 50%, em 73 reuniões, é formado pelas instituições previstas na Resolução nº 02/2011, exceto o Judiciário (que diz respeito à Vara da Infância e Juventude de Viçosa), que teve número de presenças abaixo da metade de reuniões. Os demais se referem aos membros que não estão na lei mas foram convocados para as reuniões, alguns deles estão também no cadastro de 2018 (CAPS, Proteção Social Básica, Proteção Social Especial, Secretaria Municipal de Educação, Secretaria Municipal de Saúde e Vigilância Socioassistencial).

Assim, nota-se que o objetivo de identificar os atores da Rede SGD foi atendido, uma vez que os resultados revelam os atores do SGD que participam da Comissão. Observa-se que os atores estabelecidos na Resolução nº 02/2011 possuem a frequência mais alta, logo estão ativos e cumprindo a determinação da legislação de participar das reuniões.

Quanto à representatividade do SGD como um todo na Comissão, tendo em vista que o CONANDA mostra a Rede SGD constituída de cinco sistemas (Sistema de Saúde, Sistema de Educação, Sistema de Assistência Social, Sistema Jurídico e de Segurança Pública, Sistema de Atendimento Socioeducativo), os resultados mostram que na Comissão não há representantes do Sistema de Atendimento Socioeducativo e do Sistema de

Segurança Pública, ou seja, embora previstos na Resolução do CONANDA nº 113/2006, eles não estão previstos na Resolução do CMDCA de Viçosa nº 02/2011 e não constam no cadastro de atores que frequentam a reunião.

Os resultados obtidos por meio da análise das atas e das entrevistas comprovam também que os membros do SGD interagem organizados em rede de política para atuar na implementação de políticas públicas de atendimento a crianças e adolescente em Viçosa (BÖRZEL, 1997; CROPPER et al., 2014; FLEURY, 2015; KENIS; SCHNEIDER, 1991): eles têm **objetivos em comum** (atendimento às crianças e adolescentes); **canais de troca de comunicação** (reuniões mensais); **gestão horizontal** (ao caracterizar as reuniões, os atores entrevistados relatam que são espaços igualitários, destacam a liberdade de todos em participar, em nenhum momento caracterizam a coordenação como autoritária, como se representasse uma hierarquia; ao contrário, todos são convocados à ação igualmente, cada um com sua contribuição setorial); e a **entrega de serviços aos cidadãos** (um resultado desejável na execução de políticas públicas, que é evidenciado por meio das pautas de reuniões da Comissão e dos relatos de suas ações por meio da rede: o mais mencionado nas entrevistas é o estudo de caso – uma atividade que articula a rede na solução de algum caso de criança ou adolescente que alguma instituição não conseguiu resolver e ao levá-lo para a reunião consegue o apoio e a orientação de outros atores).

### 5.3 Caracterização dos Relacionamentos

No total, foram contabilizados 21 atores incluindo aqueles que aparecem apenas nas atas (Bolsa Família; Gestão do Trabalho; Liberdade Assistida; Ministério Público Estadual – MPE; Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego – Pronatec). Porém, conforme explicitado na metodologia, foi realizado um recorte de sociabilidade, as relações dos cinco atores citados apenas nas atas não serão retratadas neste estudo.

Sendo assim, para o mapa da rede atual, foram entrevistados os atores da Resolução nº 02/2011 e os do cadastro de 2018, ou seja 16 atores. O Quadro 12, a seguir, mostra a evolução no número de atores conforme a documentação consultada:

Quadro 12 – Número de atores conforme o documento

Resolução nº02/2011	Cadastro 2018	Atas
1 APAS	1 APAS	1 APAS
2 CIACA	2 CIACA	2 CIACA
3 CMDCA	3 CMDCA	3 CMDCA
4 CRAS-Sul	4 CRAS-Sul	4 CRAS-Sul
5 CRAS-Norte	5 CRAS-Norte	5 CRAS-Norte
6 CREAS	6 CREAS	6 CREAS
7 CT	7 CT	7 CT
8 Família Acolhedora	8 Família Acolhedora	8 Família Acolhedora
9 Juizado	9 Juizado	9 Juizado
-	10 Alta Complexidade	10 Alta Complexidade
-	11 Cadastro Único	11 Cadastro Único
-	12 Proteção Básica	12 Proteção Básica
-	13 Sec. de Educação	13 Sec. de Educação
-	14 Sec. de Esporte	14 Sec. de Esporte
-	15 Sec. de Saúde	15 Sec. de Saúde
-	16 Vigilância Socioassistencial	16Vigilância Socioassistencial
-	-	17 Bolsa Família
-	-	18 Liberdade Assistida
-	-	19 Gestão do Trabalho
-	-	20 Ministério Público Estadual
		21 Pronatec

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Com base nas entrevistas foram obtidos os seguintes grafos e valores que evidenciam as relações entre os atores e suas métricas de densidade, coesão e centralidade (de grau, de proximidade e de intermediação). Inicia-se apresentando os valores da densidade:

1	2	3	4	5
Density	No. of Ties	Std Dev	Avg Degree	Alpha
0.832	198	0.374	12.375	0.988

Figura 5 – Densidade de Rede  
Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

A densidade da rede é de 0.832, isso significa que no âmbito dos relacionamentos totais existe um vínculo de 80%, o que indica haver relações diretas, logo tem-se um fluxo de informações direto, conseqüentemente, há uma relação em rede, pois essa é uma característica da atuação em rede, nesse caso uma rede de políticas públicas, onde predominam as vantagens

colaborativas de “acesso a mais recursos, soluções conjuntas, repartição dos riscos e conseqüentemente o aumento da eficiência na prestação de serviços aos cidadãos” (KLIJN, 2014, pp. 114-115). A coesão da rede é sabido que varia conforme a densidade (HIGGINS; RIBEIRO, 2018), nesse caso sendo a densidade alta, afirma-se que a coesão também o é, ressaltando-se que ainda necessita ser mais alta para se obter homogeneidade nas ações da rede e em seus entendimentos acerca do trabalho que realizam.

Na Figura 4, observa-se também o número de laços ( $n^{\circ}$  of ties), que representa o tamanho da rede, que nesse caso é de 198 vértices/laços/ligações. A seguir, o grafo de centralidade de grau<sup>4</sup>:

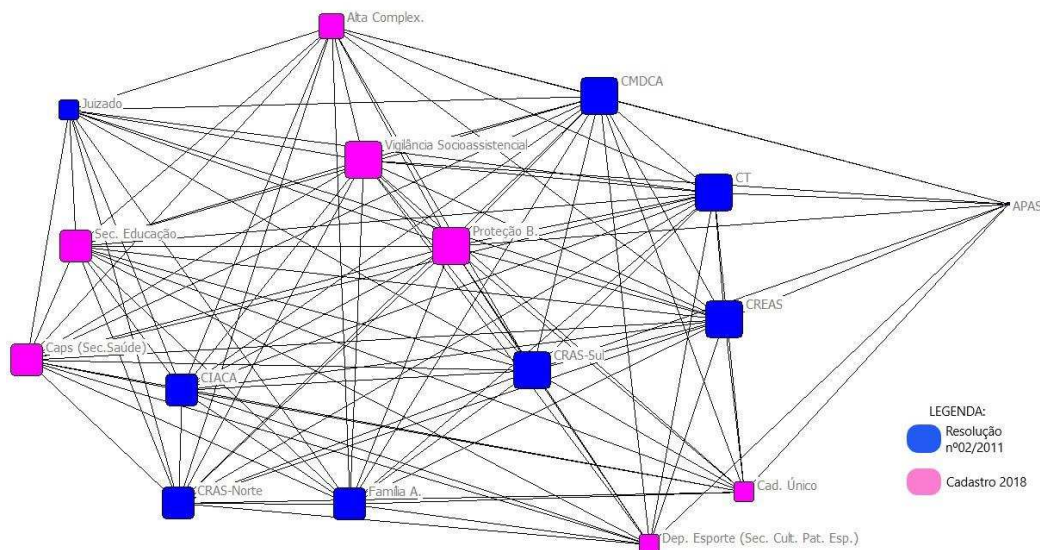


Figura 6 – Centralidade de Grau  
 Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

O grafo de centralidade de grau mostra que os nós em destaque (visivelmente maiores) no desenho da rede tem de sete a 15 linhas incidindo sobre eles, que representam o número de relações que eles recebem e emitem. Há 16 atores, portanto, 238 relações possíveis, então para cada ator há a possibilidade de serem estabelecidas 15 relações e o que se obteve, entre os que apresentam números mais altos de relações, foi que: CIACA emite dez

<sup>4</sup>O programa UCINET (BORGATTI, 2002) leva em consideração tanto o fluxo de entrada (indegree) quanto o de saída (outdegree). Porém, por questões de visualização, optou-se por não acrescentar as setas indicadoras de sentido de fluxo, pois o programa já evidencia o fluxo por meio dos tamanhos dos nós.

e recebe 14; CMDCA emite 15 e recebe 13; Conselho Tutelar emite 12 e recebe 15; Família Acolhedora recebe 14 e emite 11; CRAS-Norte emite 14 e recebe 14; CRAS-Sul emite 14 e recebe 15; CREAS emite 15 e recebe 15; Proteção Básica emite 15 e recebe 12; Secretaria de Educação emite 14 e recebe 12; e Vigilância Socioassistencial emite 14 e recebe 13. A seguir, esse cálculo obtido pelo UCINET (BORGATTI, 2002) para todas as instituições da rede:

		Outdeg	Indeg	nOutdeg	nIndeg
1	APAS	9.000	7.000	0.600	0.467
2	CIACA	10.000	14.000	0.667	0.933
3	CMDCA	15.000	13.000	1.000	0.867
4	CRAS-Norte	14.000	14.000	0.933	0.933
5	CRAS-Sul	14.000	15.000	0.933	1.000
6	CREAS	15.000	15.000	1.000	1.000
7	CT	12.000	15.000	0.800	1.000
8	Família A.	14.000	11.000	0.933	0.733
9	Juizado	12.000	10.000	0.800	0.667
10	Alta Complex.	12.000	12.000	0.800	0.800
11	Cad. Único	9.000	11.000	0.600	0.733
12	Caps (Sec.Saúde)	11.000	13.000	0.733	0.867
13	Dep. Esporte (Sec. Cult.	8.000	11.000	0.533	0.733
14	Proteção B.	15.000	12.000	1.000	0.800
15	Sec. Educação	14.000	12.000	0.933	0.800
16	Vigilância Socioassistenc	14.000	13.000	0.933	0.867

Figura 7 – Cálculo de Centralidade de Grau  
Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Obteve-se também por meio do programa UCINET (BORGATTI, 2002), a centralidade de proximidade, ou seja os atores que são nós centrais nessa métrica. Segue o grafo (Figura 8) que a ilustra:

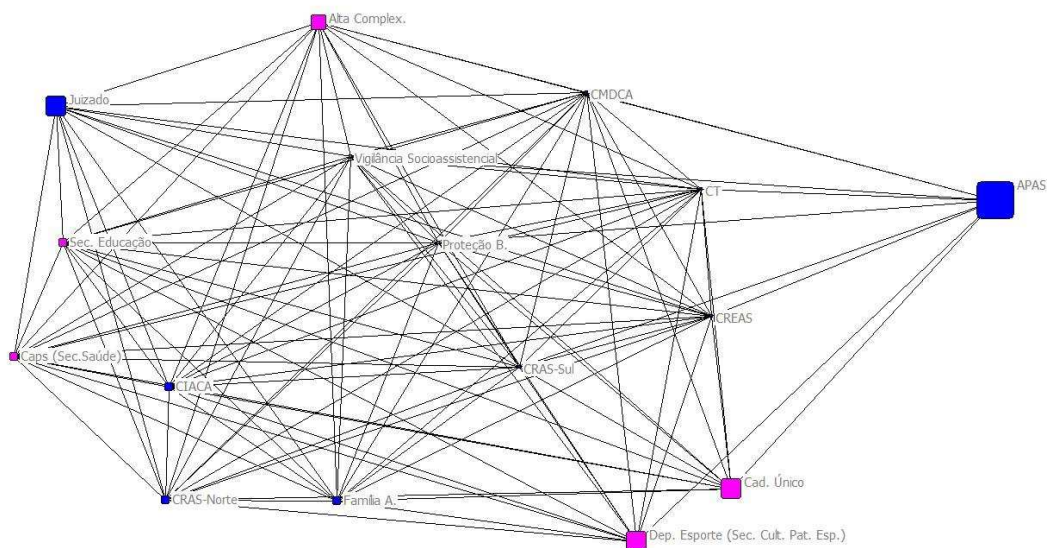


Figura 8 – Centralidade de Proximidade  
Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

O grafo de centralidade de proximidade é contraintuitivo, mesmo assim revela que a APAS é o nó central de proximidade. É o terceiro ator com maior número de presença em reuniões (ver Quadro 11) e o grafo revela sua importância, a capacidade de se comunicar de forma ágil com qualquer ator da rede, pois possui um número baixo de intermediários em seus caminhos. Segue o cálculo obtido por meio do programa:

		1	2	3	4	5	6
		OutCl	InClo	OutVa	InVal	OutRe	InRec
		ose	se	lClo	Clo	cipCl	ipClo
							o
1	APAS	0.714	0.652	0.800	0.733	0.800	0.733
2	CIACA	0.750	0.938	0.833	0.967	0.833	0.967
3	CMDCA	1.000	0.882	1.000	0.933	1.000	0.933
4	CRAS-Norte	0.938	0.938	0.967	0.967	0.967	0.967
5	CRAS-Sul	0.938	1.000	0.967	1.000	0.967	1.000
6	CREAS	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
7	CT	0.833	1.000	0.900	1.000	0.900	1.000
8	Família A.	0.938	0.789	0.967	0.867	0.967	0.867
9	Juizado	0.833	0.750	0.900	0.833	0.900	0.833
10	Alta Complex.	0.833	0.833	0.900	0.900	0.900	0.900
11	Cad. Único	0.714	0.789	0.800	0.867	0.800	0.867
12	Caps (Sec.Saúde)	0.789	0.882	0.867	0.933	0.867	0.933
13	Dep. Esporte (Sec. Cult.	0.682	0.789	0.767	0.867	0.767	0.867
14	Proteção B.	1.000	0.833	1.000	0.900	1.000	0.900
15	Sec. Educação	0.938	0.833	0.967	0.900	0.967	0.900
16	Vigilância Socioassistenc	0.938	0.882	0.967	0.933	0.967	0.933

Figura 9 – Cálculo da Proximidade  
Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

A seguir o grafo (Figura 10) obtido para ilustrar os atores que são nós centrais na métrica de centralidade de intermediação:

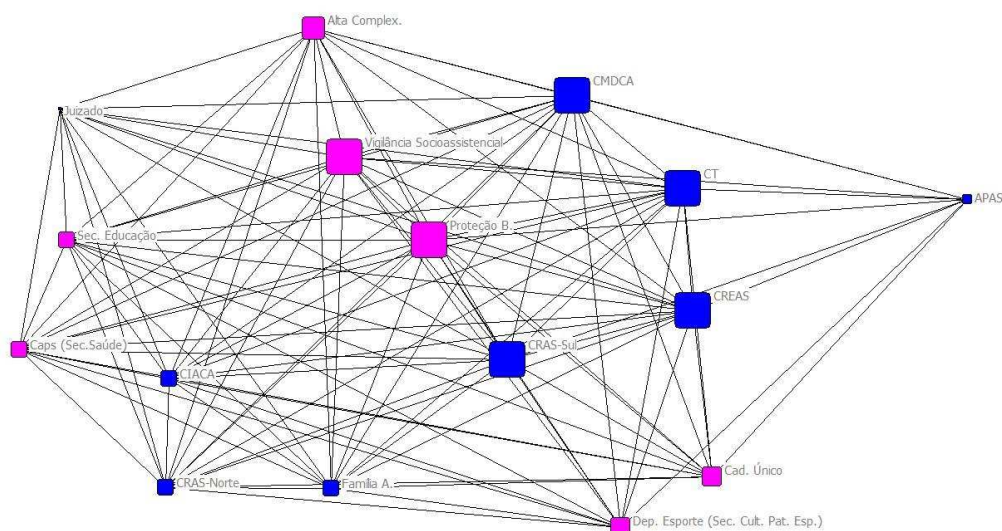


Figura 10 – Centralidade de Intermediação  
Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

O grafo obtido para a medida de intermediação destaca os pontos que representam os atores centrais como intermediários nas relações, são eles: CREAS, CRAS-Sul, Conselho Tutelar, CMDCA, Vigilância Socioassistencial, Proteção Básica, CRAS-Norte, Família Acolhedora e Secretaria de Educação. A métrica mostra que esses atores são os mais fortes no quesito de intermediação de informações e outros recursos, eles têm um alto grau de poder de fazer a comunicação fluir ou estagnar entre os atores. Segue o cálculo obtido pelo UCINET (BORGATTI, 2002).

		1	2
		Betweenness	nBetweenness
6	CREAS	5.500	2.619
5	CRAS-Sul	5.012	2.387
7	CT	4.521	2.153
3	CMDCA	3.928	1.871
16	Vigilância Socioassistencial	3.651	1.738
14	Proteção B.	3.474	1.654
4	CRAS-Norte	3.364	1.602
8	Família A.	2.276	1.084
15	Sec. Educação	2.004	0.954
2	CIACA	1.843	0.878
12	Caps (Sec. Saúde)	1.527	0.727
10	Alta Complex.	1.520	0.724
13	Dep. Esporte (Sec. Cult. Pat. Esp.)	1.139	0.542
1	APAS	0.886	0.422
11	Cad. Único	0.763	0.363
9	Juizado	0.593	0.282

Figura 11 – Cálculo de Centralidade de Intermediação  
Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

### 5.3.1 Atores: seus papéis e relacionamentos

No presente estudo, são combinados análise estrutural (representado pelas matrizes acima e sus propriedades) com a análise qualitativa de redes de políticas. Os elementos morfológicos da rede foram evidenciados pela análise estrutural: nodos/nós (atores da Comissão de Apoio ao SGD) e linhas (relacionamento entre os atores). Ao trabalhar tais elementos por meio dos conceitos das métricas, destacam-se as seguintes considerações:

1. Atores com alta centralidade de grau: CREAS, CRAS-Sul e CRAS-Norte, nessa ordem, como mostra a Figura 6, são os atores mais centrais, mais ativos e prestigiosos, portanto possuem a vantagem de estarem ligados a maioria dos demais atores da rede, isso indica que a formação de relações depende principalmente deles. Portanto, se tais atores são muito procurados e possuem iniciativa, eles podem se utilizar desse poder para desencadear ou mobilizar os atores no processo de estabelecimento de suas próprias relações com os demais atores.

2. Atores com alta centralidade de proximidade: APAS, Juizado, Departamento de Esporte (Secretaria de Esporte) e Cadastro Único, nessa ordem, são os nós com maior grau de centralidade de proximidade. Logo, apesar de estarem em desvantagem em relação ao número de ligações com outros atores, isso lhes dá o poder de agilizar informações entre os atores da rede, o caminho entre eles e seus alteres (nós/atores ligados a eles) é mais

“curto”. Sendo assim, esses atores, já que não dependem tanto de outros, seriam estratégicos para divulgar informações que precisam de mais agilidade do que outras para circularem na rede em situações emergenciais, por exemplo.

3. Atores com alta centralidade de intermediação: CREAS, CRAS-Sul e Conselho Tutelar, nessa ordem, são os maiores intermediários na rede. Um número considerável de pares de atores que se relacionam dependem desses atores intermediários. Eles têm a capacidade de fortalecer ou enfraquecer ligações entre os atores que dependem deles. São atores estratégicos principalmente na precisão do conteúdo a ser transmitido, trocado, compartilhado. O poder desses atores poderia ser empregado por exemplo no fortalecimento de laços entre instituições que não possuem ligações recíprocas.

Para corroborar o trabalho realizado por meio dos grafos UCINET (BORGATTI, 2002), no que diz respeito aos relacionamentos dos atores do SGD por meio da Comissão, segue o quadro-resumo sobre os seus papéis e com quem se relacionam, dados obtidos por meio das entrevistas.

Quadro 13 – Atores do SGD na Comissão: papéis e relacionamentos

Instituição	Papel no SGD <sup>5</sup>	Relacionamentos em 2018
<b>Alta Complexidade</b>	“Assegurar os direitos das crianças e adolescentes e procurar estudar medidas e políticas que garantam esses direitos das crianças e adolescentes.”	CIACA; CRAS-Norte; CRAS-Sul; CMDCA; CT; CREAS; Família Acolhedora; Juizado; Proteção Básica; Secretarias de Educação e de Saúde; Vigilância Socioassistencial.
<b>APAS</b>	“Hoje, é fazer trabalho de convivência e fortalecimento de vínculo com as famílias que são atendidas pelo CRAS-SUL. [No SGD] ser uma parceira e ajudar nas tomadas de decisões.”	CMDCA; Conselho Tutelar; CRAS-Sul; CREAS; Proteção Básica; Vigilância Socioassistencial.
<b>Cadastro Único</b>	[Não houve resposta do entrevistado]	CRAS-Norte; CRAS-Sul; CREAS; CT; CIACA; Secretarias de Educação, de Esporte e de Saúde; Proteção Básica; Vigilância Socioassistencial.
<b>CIACA</b>	“Acolhimento a criança e adolescente em situação de risco, em vulnerabilidade social, de	CRAS-Norte; CRAS-Sul; CREAS; CT; Secretarias de Educação, de Esporte e de

<sup>5</sup> O papel do SGD descrito no Quadro 12 corresponde ao que foi dito (literalmente) pelos representantes de cada instituição.

	negligência. [No SGD] a nossa visão também pode contribuir pra transformação de muitas coisas, até pela realidade que a gente vivencia aqui.”	Saúde; Vigilância Socioassistencial.
<b>CMDCA</b>	“Observar as políticas do município de criança e adolescente, [...] unir [os membros] e formular políticas públicas.”	APAS, Alta Complexidade, Cadastro Único, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Família Acolhedora, Juizado, Proteção Básica, Secretarias de Educação, Saúde e Esporte, e Vigilância Socioassistencial.
<b>CRAS-Norte</b>	“Somos um elo da rede. Tanto eu preciso dos outros quanto eles precisam do trabalho daqui para garantir esses direitos.”	Alta Complexidade, Cadastro Único, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Família Acolhedora, Juizado, Proteção Básica, Secretarias de Educação, Saúde e Esporte, e Vigilância Socioassistencial.
<b>CRAS-Sul</b>	“O CRAS-SUL é um equipamento de prevenção. O papel dele é antecipar riscos junto com todas as demais políticas públicas que cabe fazer a prevenção.”	APAS, Alta Complexidade, Cadastro Único, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Proteção Básica, Secretarias de Educação, Saúde e Esporte, e Vigilância Socioassistencial.
<b>CREAS</b>	“É a garantia [dos direitos] não só da criança e do adolescente, mas da sociedade como um todo que de certa forma possa vir sofrer qualquer tipo de violação de direito.”	APAS, Alta Complexidade, Cadastro Único, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Família Acolhedora, Juizado, Proteção Básica, Secretarias de Educação, Saúde e Esporte, e Vigilância Socioassistencial.
<b>Conselho Tutelar</b>	“Contribuir para a garantia dos direitos das crianças e adolescentes.”	APAS, Cadastro Único, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Família Acolhedora, Juizado, Secretarias de Educação, Saúde e Esporte
<b>Família Acolhedora</b>	“É um programa federal para adoção de crianças. [O papel no SGD] é estar lá dentro passando dados, informações. Ali é uma troca de experiências.”	Alta Complexidade, Cadastro Único, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Família Acolhedora, Juizado, Proteção Básica, Secretarias de Educação, Saúde e Esporte, e Vigilância Socioassistencial.
<b>Juizado da Infância e Juventude de Viçosa</b>	“O Judiciário tem o papel de colocar o que tá previsto na lei e qual é o papel de cada órgão dentro da rede de atendimento.”	Alta Complexidade, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Família Acolhedora, Juizado, Proteção Básica, Secretarias de Educação e Saúde, e Vigilância Socioassistencial.
<b>Proteção Básica</b>	“Tentar fazer articulações e passar informações sobre casos, o intuito é fazer articulação com os parceiros.”	APAS, Alta Complexidade, Cadastro Único, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Família Acolhedora, Juizado, Proteção Básica, Secretarias de Educação, Saúde e Esporte, e Vigilância Socioassistencial.

<b>Secretaria de Educação</b>	“Aproximar a comunidade escolar da educação de seus filhos no âmbito escolar. [No SGD] a gente leva [alguma questão] pro SGD, compartilha, tenta buscar soluções, nesse âmbito de educação.”	Alta Complexidade, Cadastro Único, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Família Acolhedora, Juizado, Proteção Básica, Secretarias de Educação, Saúde e Esporte, e Vigilância Socioassistencial.
<b>Secretaria de Esporte</b>	“Desenvolver projetos sociais de esporte que dão atendimento a criança e adolescente.”	APAS, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Família Acolhedora, Secretarias de Educação, Saúde e Esporte, e Vigilância Socioassistencial.
<b>Secretaria de Saúde/CAPS</b>	“O papel do CAPS no SGD, a princípio, foi apresentar o CAPS, e dar um suporte de atendimento psiquiátrico e psicológico a criança e sua família.”	Alta Complexidade, Cadastro Único, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Proteção Básica, Secretarias de Saúde e Esporte, e Vigilância Socioassistencial.
<b>Vigilância Socioassistencial</b>	“Um papel bem ativo tanto no processo de planejar, de acompanhar, de fiscalizar a política no município junto com as demais secretarias e propor novos serviços que atendam a criança e adolescente dentro da assistência social.”	APAS, Alta Complexidade, Cadastro Único, CIACA, CRAS-Sul, CRAS-Norte, CREAS, CT, Família Acolhedora, Proteção Básica, Secretarias de Educação, Saúde e Esporte.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Considerando as respostas dos entrevistados quanto ao papel das instituições que eles representam, assim como observou-se na análise das atas (apresentada anteriormente), também é possível identificar os elementos que caracterizam as redes de políticas (policy networks) na implementação de políticas: **objetivos em comum, gestão horizontal, processos contínuos de comunicação, entrega de serviços ao cidadão e interdependência de recursos.**

Tais elementos se confirmam por meio das seguintes evidências obtidas por meio das entrevistas realizadas com os atores: ao descrever o próprio papel na política pública, no SGD e o papel do SGD, os atores utilizaram os termos como articular, formular, propor políticas, garantir direitos, parceria, conversar, trocar ideias, troca de experiências, trabalho interligado, cobrar, entre outros. Ao utilizar termos similares, os atores demonstram algum nível de sintonia quanto ao papel da rede e suas ações.

Os atores foram questionados também em relação aos **objetivos em comum** que possuem com os outros atores da rede e todos mencionaram ações em conjunto para os direitos da criança e adolescente, alguns incluíram

a família e os seres humanos de modo geral, entre os termos utilizados estão: assegurar direitos, garantir direitos da criança e do adolescente, atender a crianças e adolescentes, lutar pelo ser humano, lutar pelos direitos por uma vida melhor, trabalhar as famílias, resolver casos.

A **comunicação** entre os membros do grupo por meio das reuniões mensais do SGD é confirmada pelas atas e as entrevistas corroboram essa informação. Além de apontarem que mesmo os membros que não são tão frequentes às reuniões possuem outros canais de comunicação frequente com atores da rede como parte de suas rotinas de trabalho. Em relação às reuniões, os atores se referiram a aspectos positivos como: espaço igualitário, oportunidade de envio das pautas com antecedência, existência de respeito mútuo, realização de debates participativos, extremo profissionalismo, enriquecimento do trabalho, boa condução da coordenadora. Por outro lado, apontaram também aspectos negativos das reuniões, entre eles: os membros não enviam pautas; a maioria das discussões são casos (situações de crianças e adolescentes atendidos na rede); pautas repetidas constantemente e não solucionadas; reuniões cansativas; as discussões saem da pauta; o grupo se reúne, pensa e na hora de executar esbarra na decisão dos gestores de seus setores; falta de efetividade; as pessoas que têm poder de decisão não estão no SGD; as reuniões não são resolutivas.

Acerca da **gestão não-hierárquica**, ao longo das observações de campo, as dinâmicas das reuniões revelaram respeito pela coordenadora, que preside as reuniões. Os participantes recebiam os pedidos das coordenadoras ao mesmo tempo em que tinham voz para se manifestarem sobre a possibilidade de atendê-los, em nenhum momento eram privados de suas opiniões e ações próprias. As falas das entrevistas mostram a cooperação da coordenadora em manter a rede informada e engajada por meio dos e-mails para a Comissão convocando os atores para as reuniões, enviando as atas para leitura e enviando divulgação de eventos, cursos e legislações acerca do tema direitos da criança e do adolescente. Embora exista obrigatoriedade de participação na Comissão, não foi detectado um comportamento autoritário por parte da coordenadora impondo a participação dos atores, percebe-se que ela age como motivadora e incentivadora insistente da participação destes.

Embora grande parte dos membros tenha enfatizado a improdutividade e a baixa resolutividade das reuniões, houve um ator que destacou o contrário. E11 apontou como resultado da rede: a elaboração dos protocolos de saúde e de educação, que teve como consequência a melhoria no atendimento e na orientação aos usuários sobre onde buscar os serviços adequados às demandas trazidas por eles, além disso os protocolos são instrumentos que unem os atores da rede. E10 e E11 pontuaram a própria articulação e as reuniões como um resultado positivo (um benefício) da rede. E7 pontuou como resultado a resolução de casos do setor dela que foram levados ao SGD (à reunião da Comissão). Esses resultados indicam que há uma **interdependência de recursos**, já que os protocolos seriam uma dessas ferramentas que facilitariam o intercâmbio de informações e o encaminhamento dos atendimentos dentro da rede. Além disso, as resoluções obtidas pelo estudo de caso também denotam que ocorrem trocas de conhecimentos que possibilitam entrega de serviços aos cidadãos.

Tendo em vista as propostas de Sanicola (2015), nota-se que enquanto rede secundária formal institucional, a Rede SGD, por meio da atuação da Comissão de Apoio, apresenta os quatro níveis caracterizados conforme a teoria. No nível institucional, ela existe e é legitimada pela legislação nacional e municipal de políticas públicas de atendimento a crianças e adolescentes.

No nível organizacional, ela atende à Resolução de criação da Comissão, que apresenta inclusive um elemento de flexibilidade, que é a possibilidade de convocação de outros atores a comporem a rede, mesmo que estes não estejam previstos na resolução. Além disso, não determina local e horário para reuniões, apenas que estas aconteçam regularmente.

No nível projecional, entretanto, nota-se que, embora os atores tenham objetivos em comum, a rede não tem projetos claros em comum, há sim orientações, como comprovam as atas, referentes a acesso a recursos, a possibilidades de parcerias individuais, mas nenhum tópico se refere exclusivamente à projetos de captação de recursos.

Já no nível operacional, como mostram as atas, a rede mostra-se bastante disponível em se aproximar de atores de outras redes, ouvir e receber

as necessidades deles e dos usuários atendidos, apesar dos relatos de pouca efetividade e feedbacks acerca de resoluções, como relatam entrevistados.

No que se refere às finalidades e medidas práticas que Sanicola (2015) recomenda como formas de desenvolver a rede social, foram apresentadas na seção seguinte, a fim de oferecer um norte ou reposta intervencionista do trabalho, as sugestões de melhorias feitas pelos atores.

#### 5.4 Benefícios de participação na Rede SGD

Outro resultado obtido na pesquisa foi acerca dos benefícios de participação da Comissão de Apoio à Rede. Os entrevistados foram questionados acerca do benefício de existência da Rede SGD e as respostas revelaram que há visões positivas, mas também há negativas. Destacam-se dois exemplos: houve um entrevistado que manifestou a inexistência de benefícios na rede: “Não enxergo benefícios. A [coordenadora da Comissão], na verdade, é quem corre atrás sozinha depois... A parte de todo mundo. [...] Acho que dali [reunião] acaba não saindo nada” (E2).

Já no exemplo a seguir, interpreta-se como benefício positivo a própria existência da Comissão de Apoio ao SGD: “Ela tá ali pra apoiar a rede, ajudar, como uma ‘muleta’ e pra unir mais” (E3).

Segue o quadro que descreve os benefícios que os entrevistados relataram e a classificação destes de acordo com o público beneficiado (membros da rede Comissão de Apoio e beneficiários da rede).

Quadro 14 – Benefícios da Rede SGD

<b>Benefícios</b>	<b>Para os atores (membros da rede)</b>	<b>Para os beneficiários da rede (Crianças e Adolescentes)</b>
Agilidade/ Economia de tempo	Interação dos profissionais	Acesso mais rápido aos serviços (Ex.: Educação; Saúde)
	“Otimizar tempo de discussão, fazer com que as pessoas estudem mais, fazer com que dê visibilidade aos serviços” (E4).	
Articulação/ Mobilização	Retirar os atores da inércia: “Provocar as pessoas pra que elas de fato ocupem os seus lugares e façam” (E4).	Discussão e resolução de casos
		Criação de estratégias para melhorar o atendimento a crianças.
		Fazer diagnóstico que é repassado ao poder público
	As reuniões são um benefício.	A luta dos membros da SGD pelos direitos e deveres da criança e do adolescente

		Exigência de cumprimento de deveres por parte do poder público, mas também das famílias.
		Colocar o protocolo em prática e dar andamento aos casos.
		A efetividade dos direitos da criança e do adolescente
Comunicação/ Compartilhamento de conhecimento	Entendimento do trabalho dos outros atores.	Conhecimento sobre o que há de deficitário no município
	Estreitamento de relacionamento. Mais diálogo.	Ter um panorama da situação da criança e do adolescente no município

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Os benefícios foram agrupados conforme o beneficiário direto (crianças e adolescentes) e os atores da rede, ambos são afetados positivamente.

### 5.5 Identificação de propostas de melhorias

Os entrevistados foram questionados também quanto à sugestão de melhorias para a Comissão de Apoio à Rede SGD. Observa-se que os entrevistados apresentaram soluções para os pontos negativos que eles já haviam pontuado em questão anterior. Nota-se também que as sugestões se concentram principalmente em relação à melhoria do formato e da dinâmica das reuniões. Seguem as sugestões de melhorias com justificativas entre parênteses. Sendo assim, foi proposto:

#### **Em relação aos atores:**

a) Envolver outros atores que ainda não frequentam a rede (há problemas que dependem da especificidade de atuação deles para serem resolvidos, a ausência deles prejudica o andamento das discussões).

b) Incentivar os atores a pensar, constantemente, no objetivo do SGD como um só.

c) Saber o que o gestor que se representa pensa.

d) Oferecer capacitações que atendam a todas as instituições.

e) Dar o máximo, ser mais comprometidos e responsáveis.

f) Alimentar o banco de dados das secretarias para que todo mundo trabalhe junto.

#### **Em relação às reuniões:**

a) Fazer reuniões com foco.

b) Apresentar as instituições, periodicamente, nas reuniões (há rotatividade constante de profissionais).

c) Avançar, não repetir assuntos, finalizar o fluxograma, realizar treinamento sobre como utilizá-lo.

d) Esclarecer qual é o objetivo do SGD.

e) Ter uma pauta de reunião feita junto com a coordenação e não apenas por ela.

f) Trabalhar os deveres das crianças e adolescentes e não apenas os direitos.

g) Realizar reuniões itinerantes nas instituições (é motivacional, seria uma forma aproximação das chefias e da contribuição de outros profissionais dos setores).

h) Realizar reuniões temáticas, reunir-se no órgão que aborda o tema escolhido para a reunião.

i) Exercer a função deliberativa (o poder público atenderia às demandas da rede com mais agilidade).

j) Ter um local maior para as reuniões.

#### **Em relação à coordenação:**

a) Traçar planos de trabalho para a atuação da rede por meio das demandas (Ex.: [...] "Quais as violências que mais acontecem? Como nós vamos traçar agora um trabalho em rede pra poder fazer prevenção, orientação e tratamento?").

b) Receber a visita da coordenadora da Comissão nas instituições periodicamente (ela acompanharia de perto cada equipamento, a movimentação, o que é feito e daria sugestões).

c) Ser mais motivacional no convite de participação.

d) Cobrar e acompanhar o relacionamento entre as instituições

#### **Em relação a recursos:**

a) Conseguir o Juiz para a Vara da Infância e Juventude em Viçosa (mobilizaria o poder público, economizaria tempo dos conselhos e da Comissão na resolução de problemas).

b) Ter apoio financeiro, recursos humanos, dos órgãos, do Executivo, pra fazer o que é discutido nas reuniões.

c) Criar o CAPSI – Centro de Atenção Psicossocial Infanto-Juvenil.

d) Obter e divulgar nas instituições informações sobre os projetos que existem nas redes (assim todas as instituições teriam a possibilidade de usufruir desses projetos).

e) Elaborar uma ferramenta que interligue as instituições e proporcione o conhecimento de quem são os usuários em comum dos serviços (aumentaria a captação de recursos públicos, já que as instituições costumam atender o mesmo público em alguns de seus projetos).

f) Fazer um plano de ação específico para a Comissão de Apoio ao SGD: propostas objetivas para o ano de 2019; pensar também em um plano semestral de atuação.

Diante do exposto, acredita-se que tais propostas podem ser viáveis, principalmente aquelas que dependem principalmente dos representantes da rede na Comissão, por exemplo, em relação a saber o que pensa o responsável pelo órgão (a chefia, o secretário, o prefeito) onde trabalha, incentivar outros atores do SGD a participarem das reuniões, oferecer capacitações (os próprios membros da rede possuem conhecimentos especializados para compartilhar), fazer pauta em conjunto com a coordenação (deve partir dos atores e não apenas da coordenação), exercer a função deliberativa (cabe aos atores cobrar do CMDCA e dos demais órgãos essa função), receber a visita da coordenadora (cabe aos atores proporem à coordenação e discutir com ela como poderia ser executada a visita e qual seria a relevância para a rede).

Entretanto, em relação às sugestões referentes à obtenção de recursos (financeiros e materiais), é preciso contar com o apoio de atores com poder de decisão nesse âmbito, como os ocupantes de cargos públicos (legisladores, membros do executivo, burocratas, membros do judiciário). Eles têm autoridade legal e influência direta sobre as políticas públicas (WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN, 2014). Outra via de atender às demandas por recursos é, por meio da Comissão, priorizar as estratégias no nível operacional, como sugere Sanicola (2015). A autora destaca que nesse nível a rede se adapta, mostra-se flexível buscando inclusive aliados em redes primárias (SANÍCOLA, 2015).

## 6. CONCLUSÃO

De forma geral, considera-se que os objetivos da pesquisa foram atendidos, tendo em vista que foi possível compreender a atuação em rede dos atores da Rede SGD.

Buscando atender ao primeiro objetivo específico do estudo, ou seja, caracterizar a Rede SGD no âmbito da Comissão de Apoio a essa rede ao longo dos seus sete anos de existência, constatou-se que: as reuniões ocorrem principalmente na AOJEC, uma organização da sociedade civil que presta serviços na área da saúde; as pautas mais presentes nas reuniões referem-se à “atribuição das instituições” e “estudo de caso”; e dentre os assuntos mais discutidos, estão os “encaminhamentos de ofícios” (documentos enviados e recebidos entre as instituições), seguido do “levantamento de informações e serviços prestados para a resolução de problemas”.

Buscando atender ao segundo objetivo específico, ou seja, identificar os atores da Rede SGD que fazem parte da Comissão de Apoio a essa rede, bem como o papel de cada um, constatou-se que fazem parte da Comissão representantes de todos os órgãos que a Resolução nº 02/2011 prevê, podendo, como previsto, ser convocados novos membros quando necessário. O órgão municipal com maior número de representantes é a Secretaria Municipal de Assistência Social. O ator que tem maior participação nas reuniões da Comissão ao longo de sua existência é o CMDCA e com menor participação é o Pronatec. Como esperado, a frequência nas reuniões é maior dos atores estabelecidos na Resolução nº 02/2011. Por outro lado, nota-se a ausência de representantes da Rede SGD nas reuniões da Comissão, como aqueles parte do Sistema de Atendimento Socioeducativo e do Sistema de Segurança Pública, embora previstos na Resolução do CONANDA nº 113/2006. Ressalta-se que a participação de tais atores não está prevista na legislação que regulamenta a criação e funcionamento da Comissão de Apoio ao SGD em Viçosa.

Com relação ao terceiro objetivo específico, ou seja, compreender como elementos de rede de políticas se fazem presentes na atuação do SGD por meio da Comissão de Apoio a essa rede, os resultados – obtidos tanto por

meio da análise das atas como das entrevistas – comprovam que os membros do SGD interagem organizados em rede de política para atuar na implementação de políticas públicas de atendimento a crianças e adolescente em Viçosa. Tal constatação pôde ser evidenciada a partir das discussões que ocorreram nos sete anos de existência da Comissão e também pela descrição dos papéis que cada ator representa na Rede SGD. No entanto, analisando os relacionamentos presentes na rede, embora apresentando densidade alta, sugere-se aumentá-la por meio da intensificação das relações entre os atores, de forma a se obter maior circulação de recursos e controle social, além de maior homogeneidade nas ações da rede. Ademais, constatou-se que os atores com maior centralidade de grau na rede são o CREAS, CRAS-Sul e CRAS-Norte, indicando que a formação de relações depende principalmente deles. Os atores com maior centralidade de proximidade foram a APAS, Juizado, Departamento de Esporte (Secretaria de Esporte) e Cadastro Único, indicando que o caminho entre eles e os atores ligados a eles é mais “curto”. Os atores com maior centralidade de intermediação foram o CREAS, CRAS-Sul e Conselho Tutelar, indicando que são os maiores intermediários na rede, ou seja, vários atores da rede dependem de tais atores para se conectarem.

Quanto ao quarto objetivo específico, ou seja, conhecer os benefícios da atuação em rede do SGD – para os atores que o compõem e para a própria política de atendimento à criança e ao adolescente –, constatou-se que a maioria dos entrevistados relatou uma interferência positiva da atuação em rede da Comissão. Os benefícios mais citados, de forma geral, foram no campo da articulação e mobilização dos atores, como: resolução de casos de estudo, formulação de estratégias para melhorar o atendimento a crianças e a criação e uso do protocolo.

A identificação de propostas de melhorias para a atuação do SGD, último objetivo específico, também foi um objetivo alcançado, principalmente por meio das entrevistas com os atores. Destacam-se como alvo de sugestões que os representantes disseram: os atores – o comportamento desses; as reuniões e a forma de conduzi-las; a coordenação – a forma de gestão; e os recursos – a obtenção desses. Tendo em vista que os atores são fundamentais para a existência das relações sociais e ambos para a existência de uma rede

social, é possível afirmar que melhorias orientadas a iniciar nos atores podem favorecer que as demais questões referentes às reuniões, à coordenação e aos recursos sejam solucionadas com mais facilidade. Por exemplo: ao usar de sua posição estratégica, o ator central pode ser um fator importante na aquisição de recursos e de novos contatos.

Propõem-se que sejam levadas em consideração também as orientações de Sanicola (2015), tendo em vista o perfil da rede (rede de políticas públicas) e do serviço prestado (atendimento). As seguintes finalidades da rede poderiam ajudá-la na orientação dos objetivos que nortearão o plano de ação da rede voltado tanto para os atores quanto para a rede como um todo: ampliar a rede (para aumentar o número de recursos seria preciso aumentar o número de atores, ou parceiros) e realizar trocas e se comunicar com outras redes de políticas públicas (estabelecer contatos para: possibilitar visibilidade à rede, acesso a possíveis recursos, desenvolvimento de habilidades, ou seja, de aumentar o número de relações e da capacidade de relacionar-se para que isso afete positivamente o processo e o produto da rede) (SANÍCOLA, 2015).

Em termos de ampliação da Rede SGD em Viçosa, recomenda-se insistir na participação de atores representantes da Segurança Pública (Polícia Militar e Polícia Civil) e do Sistema Socioeducativo (unidades de internação, internação provisória e semiliberdade), já que tais atores poderiam ser estratégicos no enfrentamento de questões destacadas pela UNICEF (2015): a redução das taxas de homicídio no Brasil entre adolescentes (especialmente do gênero masculino, de cor negra e classe pobre) e a responsabilização dos municípios na implementação dos programas de liberdade assistida e prestação de serviços à comunidade.

Quanto à finalidade de realizar trocas e se comunicar com outras redes de políticas públicas, sugere-se que a Rede SGD em Viçosa busque e fortaleça, de forma voluntária e estratégica, parcerias que “conversem” com a política pública de atendimento à criança e ao adolescente, entre elas: redes comunitárias em Viçosa (redes primárias, por exemplo de bairros), Rede de Atenção às Mulheres (atendem também a meninas, público-alvo da Rede SGD), Organizações da Sociedade Civil (OSCs), Instituições de Ensino (ex.:

UFV e Univiçosa) que executem projetos voluntários e atividades gratuitas, entre outras. Tais redes podem auxiliar inclusive a melhorar as condições de atuação dos atores da Rede SGD, bem como da própria coordenação desta, considerando o que diz Sanicola (2015), algumas medidas práticas seriam: providenciar a divulgação da rede e suas ações (site da Prefeitura, imprensa de Viçosa); e obter formação para aquisição de novas competências (curso de prospecção de oportunidades de financiamento e de recursos). Para iniciar as melhorias e transformações demandadas, acredita-se que esses seriam passos importantes.

Sugere-se que novos estudos sejam realizados no âmbito da análise estrutural (ARS) incluindo os cinco atores (Bolsa Família, Liberdade Assistida, Gestão do Trabalho, Ministério Público Estadual, Pronatec) que, dentre os documentos analisados, constam apenas nas Atas da Comissão, e assim verificar as relações sociais destes no âmbito Rede SGD em Viçosa, MG. Outra proposta de estudo seria investigar a fundo as pendências em resolução de problemas, ou seja, realizar um levantamento de quais ainda não foram solucionados e quais já foram, de modo que o resultado impacte positivamente o andamento das reuniões e evite a repetição de temas (já solucionados) em pautas futuras. Assim, a rede poderá focar em demandas mais urgentes e que de fato dependam dela para serem atendidas.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AYRES, Lygia S. M.; PEREIRA, Livia C.; CARDOSO, Ana P. **O abrigo e as redes de proteção para a infância e a juventude**. Fractal: Revista de Psicologia, v.21 – n. 1, p. 125-136, jan./abr. 2009.

BARDIN, Lawrence. **Análise de Conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARNES, J.A. **Redes Sociais e Processo Político**. In: FELDMAN-BIANCO, Bela (Org.). Antropologia das sociedades contemporâneas: métodos. São Paulo: Editora Unesp, 2010. 524 p.

BERTUOL, Carla. **Cadernos gestão pública e cidadania**, v. 12, n. 51 – jul./dezembro 2007.

BORGATTI, S. P. **Netdraw network visualization**. Analytictechnologies: Havard, MA. 2002.

BÖRZEL, Tanja A. **What's So Special About Policy Networks?** - An Exploration of the Concept and Its Usefulness in Studying European Governance. European Integration online Papers. (EIoP) Vol. 1 (1997). Nº 0 16. Disponível em: <<http://eiop.or.at/eiop/texte/1997-016a.htm>>. Acesso em: Nov. 2018

BRASIL. Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente. Resolução 113, de 19 de abril de 2006. **Parâmetros para a institucionalização e fortalecimento do Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente**. Brasília, 2006.

BRASIL. Lei 8.069 de 1990. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Brasília, 1990.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. e colaboradores. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Tradução Sandra Regina Netz. Porto Alegre: Artmed, 2006.

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 - Ano XIX - no 35 - 2016

FLEURY, Sonia. **Redes de políticas: novos desafios para a gestão pública**. Administração em Diálogo, São Paulo, nº 7, 2005, pp. 77-89

FLICK, Uwe. **Introdução à Metodologia de Pesquisa: um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Penso, 2013.

FUNDAÇÃO ABRINQ PELOS DIREITOS DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE. **Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente**. Apoio à Execução de suas funções. 2ª ed. 2015, São Paulo.

FUNDO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A INFÂNCIA (UNICEF). **Relatório Unicef #ECA25anos – Estatuto da Criança e do Adolescente: Avanços e desafios para a infância e a adolescência no Brasil**. 2015. Disponível em: <<https://www.unicef.org/brazil/pt/ECA25anosUNICEF.pdf>>. Acesso em Fev. 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

GOMES, E. G. M. **Conselhos Gestores de Políticas Públicas: Democracia, controle social e instituições**. 2003. 110 p. Dissertação (Mestrado). São Paulo: EAESP/FGV. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2384/98327.PDF?sequence=2>>. Acesso em: Out. 2017.

HOWLETT, Michael. **Política Pública: seus ciclos e subsistemas**. Tradução. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. 305p.

IBGE. **Cidades**. Disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/vicosa/panorama>. Acesso em: dez. 2017.

JESUS, Andréa Cristina Santos de; EVANGELISTA, Dalmo de Oliveira; FERNANDES, Nataly Inêz dos Santos; DANTAS, Tereza Raquel da Silva. **Conselho Tutelar e CMDCA: aspectos que retratam as suas condições de funcionamento nos municípios de Parelhas e Jardim do Seridó/RN**. INTERFACE – Natal/RN – v.13 nº 1 | janeiro a julho 2016.

KENIS, P. N.; SCHNEIDER, V. **Policy networks and policy analysis: Scrutinizing a new analytical toolbox**. In: B. Marin, & R. Mayntz (Eds.), *Policy networks: Empirical evidence and theoretical considerations* (pp. 25-59). 1991. Boulder, Colorado: Westview Press.1991

KLIJN, Erik-Hans. Redes de política e implementação: gerenciando interações complexas. In: CROPPER, Steve et al. **Handbook de Relações Interorganizacionais da Oxford**. Porto Alegre: Bookman, 2014. p. 3–374

LAZEGA, Emmanuel; HIGGINS, Silvio Salej. **Redes Sociais e Estruturas Relacionais**. Belo Horizonte, MG: Fino Traço Editora, 2014.

LESSA, Ciça. A articulação do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente na forma de rede. In: MARTINHO, Cássio et al. **Vida em rede: conexões, relacionamentos e caminhos para uma nova sociedade**. Barueri, SP: Instituto C&A, 2011, p.87-102

LIMA, Paula Pompeu Fiuza; ALENCAR, Joana Luiza Oliveira; Uriella Coelho RIBEIRO; CRUXÊN, Isadora Araujo; SOUZA, Clóvis Henrique Leite de. **Conselhos Nacionais: elementos constitutivos para sua institucionalização**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília: Rio de Janeiro: Ipea, 2014.

LOTIA, Nuzhat; HARDY, Cynthia. Perspectivas críticas de colaboração. In: CROPPER, Steve et al. **Handbook de Relações Interorganizacionais da Oxford**. Porto Alegre: Bookman, 2014. p. 3–374

MATOS, Karina Ferreira da Silva Matos. **Conselho Municipal dos Direitos da Criança e Adolescente: análise sob a ótica da governança pública**. 2017. Dissertação (Mestrado). Viçosa: Universidade Federal de Viçosa.

MATTIOLI, D. D.; OLIVEIRA, R. de C. da S. **Direitos Humanos de Crianças e Adolescentes: o percurso da luta pela proteção**. *Imagens da Educação*, v. 3, n. 2, p. 14-26, 2013.

MEC. FUNDESCOLA. *Pela Justiça na Educação*. [Coord] KONZEN, Afonso Armando et al. Brasília: 2000. 735 p. MELIM, Juliana Iglesias. **Trajetória da proteção social brasileira à infância e à adolescência nos marcos das relações sociais capitalistas**. *Serv. Soc. & Saúde*, Campinas, SP, v. 11, n. 2 (14) p.167-184 jul./ dez. 2012

OLIVEIRA, Fabiana Noronha de. **Política Pública de Atendimento à Criança e ao Adolescente, nas Perspectivas do CMDCA, CT e Famílias**. 2011. Dissertação (Mestrado). Viçosa: Universidade Federal de Viçosa.

OLIVEIRA, Fabiana Noronha de; LORETO, Maria das Dores Saraiva de; SILVEIRA, Suely de Fátima Ramos; BARRETO, Maria de Lourdes Mattos. **A criança e o adolescente como sujeitos de direitos e os desafios para sua inclusão na agenda das políticas públicas municipais**. *R. Pol. Públ.*, São Luís, v.15, n.2, p. 213-223, jul./dez. 2011

OLIVER, Christine. **Determinants Of Interorganizational Relationships: Integration and future directions**. *Academy of Management. The Academy of Management Review*;1990; V.15, Nº2; 241-265.

ONU. **A Carta das Nações Unidas**. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/carta/><https://nacoesunidas.org/carta/>. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2017/11/A-Carta-das-Na%C3%A7%C3%B5es-Unidas.pdf><https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2017/11/A-Carta-das-Na%C3%A7%C3%B5es-Unidas.pdf><https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2017/11/A-Carta-das-Na%C3%A7%C3%B5es-Unidas.pdf>. Acesso em 13 de out. de 2018.

ONU. **A Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Acesso em 10 de out.: <https://nacoesunidas.org/direitoshumanos/declaracao/>.

ONU. **Résolutions de l'Assemblée générale. Charte internationale des droits de l'homme**. Disponível em: <http://www.un.org/french/documents/ga/res/3/fres3.shtml>. Acesso em 10 de out.

PIOVESAN, Flávia. **Constituição brasileira de 1988 e os tratados internacionais de proteção dos direitos humanos**. *Revista Jurídica da Faculdade de Direito*. V.2. Nº1. Ano II. [Artigo produzido com base no livro da

mesma autora Temas de Direitos Humanos, capítulo 1, 3. São Paulo. Saraiva, 2008.]

ROSEMBERG, Fúlvia; MARIANO, Carmem Lúcia Sussel. **A Convenção Internacional sobre os Direitos da Criança: debates e tensões.** Cadernos de Pesquisa, v.40, n.141, p.693-728, set./dez. 2010

RUA, Maria das Graças. **Políticas Públicas.** Capes: UAB, 2009. 130p.

SANDFORT, Jodi; MILWARD, H. Brinton. Serviços colaborativos no setor público. In: CROPPER, Steve et al. **Handbook de Relações Interorganizacionais da Oxford.** Porto Alegre: Bookman, 2014. p. 3–374

SANÍCOLA, Lia. **As Dinâmicas de Rede e o Trabalho Social.** 2.ed. Tradução Durval Cordas. São Paulo: Veras Editora, 2015.

SILVA, Carlúcia Maria. **O Estatuto da Criança e do Adolescente e a rede de proteção dos direitos da criança e do adolescente:** Reflexões sobre os seus eixos norteadores. Perspectivas em Políticas Públicas, Belo Horizonte, vol. III, nº 6, p. 141-157, jul/dez 2010.

SOUZA, Celina. **Políticas Públicas:** uma revisão da literatura. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, nº 16, jul/dez 2006, p. 20-45.

SUBIRATS, Joan et al. **Análisis y gestión de políticas públicas.** Ariel: Espanha, 2012. 282p.

UNICEF. **Situação Mundial da Infância.** Celebrando 20 anos da Convenção sobre os Direitos da Criança. Edição Especial. Nova Iorque: UNICEF, 2009. Disponível em: [https://www.unicef.org/brazil/pt/resources\\_16401.htm](https://www.unicef.org/brazil/pt/resources_16401.htm)

VERGARA, Sylvia Constant. **A gestão da política de garantia dos direitos da criança e do adolescente.** Rev. Adm. Púb., Rio de Janeiro, 26 (3): 130-39, jul./set. 1992.

VIÇOSA. Lei 2.129 de 27 de abril de 2011. **Política de Atendimento dos Direitos da Criança e do Adolescente de Viçosa.** Viçosa, Minas Gerais, 2011.

VIÇOSA. Lei nº 824 de 11 de novembro de 1991. **Política de Atendimento dos Direitos da Criança e do Adolescente de Viçosa.** Viçosa, Minas Gerais, 2011.

WAARDEN, Franz Van. Dimensions and types of policy networks. **European Journal of Political Research** 21: 29-52, 1992.

WASSERMAN, Stanley; FAUST, Katherine. **Social network analysis: methods and applications.** United States of America: Cambridge University Press, 1994.

WU, Xun; RAMESH, M.; HOWLETT, Michael; FRITZEN, Scott. **Guia de políticas públicas: gerenciando processos**. Tradução de Ricardo Avelar de Souza. Brasília: Enap, 2014.

YIN, R. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 5ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

## APÊNDICE A — TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa **“Atuação em rede do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente (SGD): uma análise no município de Viçosa-MG”**. Nesta pesquisa pretendemos compreender a atuação em rede dos atores no SGD de Viçosa, MG, bem como identificar os benefícios dessa atuação, de forma que o SGD consiga cumprir o seu papel na política de atendimento à criança e ao adolescente. O motivo que nos leva a realizar este estudo é a intenção de contribuir, em termos teóricos e práticos, para a melhoria dos serviços prestados pela administração pública, especialmente aqueles que dizem respeito à política pública de proteção dos direitos das crianças e adolescentes em âmbito municipal. O SGD em Viçosa, MG, trata-se de um instrumento, previsto em lei, responsável pela materialização desses direitos, portanto considera-se importante estudá-lo, de forma a propor meios para a sua atuação mais eficiente no município. Quanto aos procedimentos metodológicos para a realização da pesquisa, serão realizadas entrevistas com representantes dos órgãos que formam o SGD em Viçosa, com duração média de 60 (sessenta) minutos, e pesquisa documental, tendo como base documentos disponibilizados pelo SGD e outros disponíveis em meio público e eletrônico. Caso haja autorização dos participantes, as entrevistas serão gravadas e, posteriormente, transcritas para a análise. Para resguardar a imagem de cada entrevistado, sua identidade não será revelada e os dados coletados serão tratados de forma confidencial.

Os riscos envolvidos na pesquisa consistem em má interpretação das perguntas direcionadas ao entrevistado, utilização inadequada da situação de pesquisa ou dos resultados do trabalho para fins que se oponham aos seus objetivos, e desconforto por parte do entrevistado diante das perguntas que serão dirigidas a ele ao longo da entrevista. Para minimizar tais riscos, quando da realização das entrevistas se buscará o esclarecimento prévio das questões e intenção da pesquisa até que o entrevistado manifeste haver compreendido. Em relação aos benefícios da pesquisa, acredita-se que contribuirá para a construção de conhecimento acerca do tema estudado – a atuação em rede do

SGD – e para proposição de melhorias nos processos da administração pública municipal relacionados à defesa dos direitos da criança e do adolescente.

Para participar deste estudo o Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Apesar disso, diante de eventuais danos, identificados e comprovados, decorrentes da pesquisa, o Sr.(a) tem assegurado o direito à indenização. O Sr.(a) tem garantida plena liberdade de recusar-se a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem necessidade de comunicado prévio. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que o Sr.(a) é atendido(a) pelo pesquisador.

Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. O(A) Sr.(a) não será identificado(a) em nenhuma publicação que possa resultar. Seu nome ou o material que indique sua participação não serão liberados sem a sua permissão.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, no Departamento de Administração e Contabilidade da Universidade Federal de Viçosa, Campus Viçosa, MG, CEP 36570-000, telefone 3899-1809, e a outra será fornecida ao Sr.(a). Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com a pesquisadora responsável Fernanda Cristina da Silva, no endereço acima citado, da Universidade Federal de Viçosa por um período de 5 (cinco) anos após o término da pesquisa, e depois desse tempo serão destruídos.

Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Eu, \_\_\_\_\_, contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa **“Atuação em rede do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente(SGD): uma análise no município de Viçosa-MG”**, de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me

foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

Nome do Pesquisador Responsável: Fernanda Cristina da Silva  
Endereço: Departamento de Administração e Contabilidade, s/nº,  
Universidade Federal de Viçosa, Campus Viçosa, MG, CEP: 36570-000  
Telefone: 031 3899-1809  
E-mail: fernanda.silva@ufv.br

Nome da Pesquisadora Assistente: Luci Maria da Silva  
Endereço: Departamento de Administração e Contabilidade, s/nº,  
Universidade Federal de Viçosa, Campus Viçosa, MG, CEP: 36570-000  
Telefone: 031 99194-7402  
E-mail: luci.silva@ufv.br

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar:  
CEP/UFV – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos, Universidade Federal de Viçosa, Edifício Arthur Bernardes, piso inferior, Av. PH Rolfs, s/n – Campus Universitário, Cep: 36570-900 Viçosa/MG.  
Telefone: (31)3899-2492. Email: cep@ufv.br. www.cep.ufv.br

Viçosa, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

---

Assinatura do Participante

---

Assinatura do Pesquisador

## **APÊNDICE B — ROTEIRO SEMIESTRUTURADO PARA AS ENTREVISTAS COM ATORES DO SGD**

### **1. Caracterização do entrevistado, da entidade e do SGD:**

- a) Formação profissional.
- b) Instituição que representa (CMDCA, Secretaria Municipal, ONG etc.) no SGD:
- c) Cargo na entidade que representa no SGD:
- d) Tempo de atuação na entidade que representa no SGD:
- e) Papel da entidade que representa no SGD na Política de atendimento a crianças e adolescentes em Viçosa:
- f) Existem estudos e dados que são utilizados para subsidiar as decisões da entidade no que tange à Política de atendimento a crianças e adolescentes? Estes podem ser disponibilizados para consulta desta pesquisa?
- g) Como está estruturado o SGD em Viçosa e como se dá o seu funcionamento?
- h) Qual é o papel do SGD?
- i) Qual é o papel da entidade que representa no SGD?
- j) Quais objetivos as instituições membros do SGD têm em comum?

## 2. Rede SGD:

a) Com quais instituições a entidade que você representa se relaciona no âmbito do SGD?

b) No Quadro abaixo, informe os seguintes elementos sobre o relacionamento da sua entidade com cada órgão que compõe o SGD: frequência; grau de importância (em termos de complexidade dos assuntos tratados); conteúdo da relação.

<b>INSTITUIÇÕES</b> (Possíveis membros do SGD)	<b>FREQUÊNCIA</b> Nunca – não se relaciona Raramente – uma vez por mês ou menos Às vezes – pelo menos uma vez por semana Muitas vezes – a maior parte dos dias da semana Sempre – diariamente	<b>GRAU DE IMPORTÂNCIA</b> 0 – Sem importância 1 – Pouco importante 2 – Importância razoável 3 – Importante 4 – Muito importante 5 – Fundamental importância/a entidade depende desse relacionamento	<b>CONTEÚDO DA RELAÇÃO</b>	<b>MEIOS DE COMUNICAÇÃO</b>
Poder Judiciário	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
Ministério Público	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro

Polícias	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
Conselho Tutelar	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
Ouvidoria	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
CMDCA	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
Congresso Nacional	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro

			recursos financeiros ( ) outro. Qual?	
Tribunal de Contas da União	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
Conselho de Contas do Município	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
CRAS-Norte	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
CRAS-Sul	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
CREAS	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( )

			( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	redes sociais ( ) outro
Juizado da Infância e Juventude de Viçosa	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
CIACA	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
APAS	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
Família Acolhedora	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas ( ) recebimento de demandas ( ) acompanhamentos ( ) estudo de caso ( ) questões relacionadas a recursos financeiros ( ) outro. Qual?	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone (ligação) ( ) telefone (mensagem/whatsapp) ( ) e-mail ( ) redes sociais ( ) outro
Secretaria de Educação	( ) nunca ( ) raramente ( ) às vezes ( ) muitas vezes ( ) sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	( ) repasse de informações ( ) encaminhamento de demandas	( ) comunicação formal ( ) pessoalmente ( ) telefone

			<input type="checkbox"/> recebimento de demandas <input type="checkbox"/> acompanhamentos <input type="checkbox"/> estudo de caso <input type="checkbox"/> questões relacionadas a recursos financeiros <input type="checkbox"/> outro. Qual?	<input type="checkbox"/> ligação <input type="checkbox"/> telefone <input type="checkbox"/> mensagem/whatsapp <input type="checkbox"/> e-mail <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> redes sociais <input type="checkbox"/> outro
Secretaria de Saúde	<input type="checkbox"/> nunca <input type="checkbox"/> raramente <input type="checkbox"/> às vezes <input type="checkbox"/> muitas vezes <input type="checkbox"/> sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	<input type="checkbox"/> repasse de informações <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> encaminhamento de demandas <input type="checkbox"/> recebimento de demandas <input type="checkbox"/> acompanhamentos <input type="checkbox"/> estudo de caso <input type="checkbox"/> questões relacionadas a recursos financeiros <input type="checkbox"/> outro. Qual?	<input type="checkbox"/> comunicação formal <input type="checkbox"/> pessoalmente <input type="checkbox"/> telefone <input type="checkbox"/> ligação <input type="checkbox"/> telefone <input type="checkbox"/> mensagem/whatsapp <input type="checkbox"/> e-mail <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> redes sociais <input type="checkbox"/> outro
Secretaria de Esporte e Cultura	<input type="checkbox"/> nunca <input type="checkbox"/> raramente <input type="checkbox"/> às vezes <input type="checkbox"/> muitas vezes <input type="checkbox"/> sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	<input type="checkbox"/> repasse de informações <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> encaminhamento de demandas <input type="checkbox"/> recebimento de demandas <input type="checkbox"/> acompanhamentos <input type="checkbox"/> estudo de caso <input type="checkbox"/> questões relacionadas a recursos financeiros <input type="checkbox"/> outro. Qual?	<input type="checkbox"/> comunicação formal <input type="checkbox"/> pessoalmente <input type="checkbox"/> telefone <input type="checkbox"/> ligação <input type="checkbox"/> telefone <input type="checkbox"/> mensagem/whatsapp <input type="checkbox"/> e-mail <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> redes sociais <input type="checkbox"/> outro
Alta Complexidade	<input type="checkbox"/> nunca <input type="checkbox"/> raramente <input type="checkbox"/> às vezes <input type="checkbox"/> muitas vezes <input type="checkbox"/> sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	<input type="checkbox"/> repasse de informações <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> encaminhamento de demandas <input type="checkbox"/> recebimento de demandas <input type="checkbox"/> acompanhamentos <input type="checkbox"/> estudo de caso <input type="checkbox"/> questões relacionadas a recursos financeiros <input type="checkbox"/> outro. Qual?	<input type="checkbox"/> comunicação formal <input type="checkbox"/> pessoalmente <input type="checkbox"/> telefone <input type="checkbox"/> ligação <input type="checkbox"/> telefone <input type="checkbox"/> mensagem/whatsapp <input type="checkbox"/> e-mail <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> redes sociais <input type="checkbox"/> outro
Vigilância Socioassistencial	<input type="checkbox"/> nunca <input type="checkbox"/> raramente <input type="checkbox"/> às vezes <input type="checkbox"/> muitas vezes <input type="checkbox"/> sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	<input type="checkbox"/> repasse de informações <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> encaminhamento de demandas <input type="checkbox"/> recebimento de demandas <input type="checkbox"/> acompanhamentos <input type="checkbox"/> estudo de caso <input type="checkbox"/> questões relacionadas a recursos financeiros <input type="checkbox"/> outro. Qual?	<input type="checkbox"/> comunicação formal <input type="checkbox"/> pessoalmente <input type="checkbox"/> telefone <input type="checkbox"/> ligação <input type="checkbox"/> telefone <input type="checkbox"/> mensagem/whatsapp <input type="checkbox"/> e-mail <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> redes sociais <input type="checkbox"/> outro

Proteção Social Básica	<input type="checkbox"/> nunca <input type="checkbox"/> raramente <input type="checkbox"/> às vezes <input type="checkbox"/> muitas vezes <input type="checkbox"/> sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	<input type="checkbox"/> repasse de informações <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> encaminhamento de demandas <input type="checkbox"/> recebimento de demandas <input type="checkbox"/> acompanhamentos <input type="checkbox"/> estudo de caso <input type="checkbox"/> questões relacionadas a recursos financeiros <input type="checkbox"/> outro. Qual?	<input type="checkbox"/> comunicação formal <input type="checkbox"/> pessoalmente <input type="checkbox"/> telefone (ligação) <input type="checkbox"/> telefone (mensagem/whatsapp) <input type="checkbox"/> e-mail <input type="checkbox"/> redes sociais <input type="checkbox"/> outro
Cadastro Único	<input type="checkbox"/> nunca <input type="checkbox"/> raramente <input type="checkbox"/> às vezes <input type="checkbox"/> muitas vezes <input type="checkbox"/> sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	<input type="checkbox"/> repasse de informações <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> encaminhamento de demandas <input type="checkbox"/> recebimento de demandas <input type="checkbox"/> acompanhamentos <input type="checkbox"/> estudo de caso <input type="checkbox"/> questões relacionadas a recursos financeiros <input type="checkbox"/> outro. Qual?	<input type="checkbox"/> comunicação formal <input type="checkbox"/> pessoalmente <input type="checkbox"/> telefone (ligação) <input type="checkbox"/> telefone (mensagem/whatsapp) <input type="checkbox"/> e-mail <input type="checkbox"/> redes sociais <input type="checkbox"/> outro
<b>OUTRAS INSTITUIÇÕES (listar)</b>	<b>FREQUÊNCIA</b> Nunca – não se relaciona Raramente – uma vez por mês ou menos Às vezes – pelo menos uma vez por semana Muitas vezes – a maior parte dos dias da semana Sempre – diariamente	<b>GRAU DE IMPORTÂNCIA</b> 0 – Sem importância 1 – Pouco importante 2 – Importância razoável 3 – Importante 4 – Muito importante 5 – Fundamental importância/a entidade depende desse relacionamento	<b>CONTEÚDO DA RELAÇÃO</b>	<b>MEIOS DE COMUNICAÇÃO</b>
	<input type="checkbox"/> nunca <input type="checkbox"/> raramente <input type="checkbox"/> às vezes <input type="checkbox"/> muitas vezes <input type="checkbox"/> sempre	(0) (1) (2) (3) (4) (5)	<input type="checkbox"/> repasse de informações <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> encaminhamento de demandas <input type="checkbox"/> recebimento de demandas <input type="checkbox"/> acompanhamentos <input type="checkbox"/> estudo de caso <input type="checkbox"/> questões relacionadas a recursos financeiros <input type="checkbox"/> outro. Qual?	<input type="checkbox"/> comunicação formal <input type="checkbox"/> pessoalmente <input type="checkbox"/> telefone (ligação) <input type="checkbox"/> telefone (mensagem/whatsapp) <input type="checkbox"/> e-mail <input type="checkbox"/> redes sociais <input type="checkbox"/> outro

f) Quais das instituições listadas você percebe que são mais e menos atuantes no SGD? Por quê?

- g) Como se dão as reuniões e discussões no âmbito do SGD?
- d) Quais são os benefícios para a Política de atendimento a crianças e adolescentes da existência da Rede SGD?
- e) Se não houvesse o SGD, o quanto isso afetaria a Política de atendimento a crianças e adolescentes? Por quê?
- h) Como você avalia a atuação do SGD em Viçosa? Você teria sugestões? Quais?
- i) Você gostaria de pontuar mais alguma coisa sobre que julga importante?

## ANEXO

### RESOLUÇÃO N.º 02/2011

Dispõe sobre a criação da Comissão de Apoio à Rede SGD – Rede de Atendimento do Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente do Município de Viçosa e dá outras providências.

O Presidente Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de Viçosa – CMDCA–VIÇOSA, no uso de suas atribuições legais e considerando deliberação do Conselho em sua Reunião Ordinária, realizado no dia 04 de agosto de 2011, resolve:

**Art. 1.º** - Fica criada a COMISSÃO DE APOIO À REDE SGD – Rede de Atendimento do Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente do Município de Viçosa.

**Art. 2.º** - A Comissão de Apoio à Rede SGD tem por objetivos:

- I – Integrar os agentes da Rede;
- II – Acompanhar e avaliar os trabalhos da Rede;
- III – Elaborar o Plano de Ação da Rede.

**Art. 3.º** - A Comissão terá a seguinte composição:

-Três representantes do CMDCA, sendo um deles o coordenador da Comissão;

-Um representante do Conselho Tutelar;

-Um representante do Centro de Referência da Assistência Social (CRAS-Norte);

-Um representante do Centro de Referência da Assistência Social (CRAS-Sul);

-Um representante do Centro de Referência Especializado da Assistência Social (CREAS);

-Um representante do Juizado da Infância e Juventude da Comarca de Viçosa;

-Um representante do Consórcio Intermunicipal de Atenção à Criança e ao Adolescente da Comarca de Viçosa (CIACA);

-Um representante da Associação de Proteção e Amparo Social (APAS);

e

-Um representante da Família Acolhedora.

**Parágrafo Único** – Outros agentes da Rede poderão vir a integrar a Comissão, a critério da mesma, ouvido o CMDCA.

**Art. 4.º** - A Comissão reunir-se-á pelo menos uma vez por mês, lavrando-se Ata cuja cópia será encaminhada ao CMDCA.

**Art. 5.º** - Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Viçosa, 12 de agosto de 2011. Tancredo Almada Cruz-Presidente do CMDCA–VIÇOSA-Gestão Março/2011–Março/2013