

VICISSITUDES, LIMITES E POSSIBILIDADES DOS CONSELHOS GESTORES DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO BRASIL

Nadja Valéria de Souza¹.

¹Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Rio de Janeiro/RJ, Brasil.

<http://lattes.cnpq.br/7511944031708248>

ÁREA TEMÁTICA: Políticas Públicas

RESUMO: Os últimos 30 anos propiciaram a difusão no país de ideias e práticas de governança pública democrático-participativa a partir da atuação de movimentos sociais em prol da redemocratização do sistema político nacional. A Constituição Federal de 1988 foi exitosa ao incluir diversos mecanismos para concretização da participação e controle sociais na esfera pública, dentre os quais se destacam os Conselhos Gestores de Políticas Públicas. Tais conselhos incorporam novos atores no processo de construção de políticas públicas com vistas a torná-las mais justas, eficientes e democráticas. No entanto, existem limites aos avanços trazidos pelos conselhos, como pretendemos demonstrar.

PALAVRAS-CHAVE: Conselhos Gestores de Políticas Públicas. Gestão Democrático-Participativa. Governança Pública.

VICISSITUDES, LIMITS, AND POSSIBILITIES OF PUBLIC POLICY MANAGEMENT COUNCILS IN BRAZIL

ABSTRACT: The last 30 years have allowed the dissemination in Brazil of democratic and participatory public governance ideas and practices, based on the performance of social movements in favor of the national political system redemocratization. 1988's Federal Constitution was successful in including several mechanisms for social participation and social control in the public sphere, among which the public policy management councils stand out. Such councils incorporate new actors in the process of building public policies trying to making them more efficient and democratic. However, there are limits to the advances brought by these councils, as this article intends to demonstrate.

KEYWORDS: Public Policy Management Councils. Democratic-participatory Governance. Public Governance.

INTRODUÇÃO

A Constituição Federal brasileira, promulgada em 1988, representa um marco importante para institucionalização da participação da população na gestão pública. Como resultado da forte atuação da sociedade civil em prol da redemocratização do país e de reivindicações urbanas - como melhorias nas áreas de saúde, educação, saneamento, transporte - a Carta Magna promoveu, em diversos dispositivos, meios para a canalização de demandas sociais na condução dos negócios públicos, preconizando, por exemplo, a soberania popular, a cidadania como fundamento do Estado democrático, a descentralização administrativa como gestão participativa, o referendo, o plebiscito, a lei de iniciativa popular, e os conselhos gestores, dentre outros (ROCHA, 2008).

Vistos, de uma maneira geral, como instrumentos institucionais de participação da sociedade para promoção de políticas públicas mais democráticas, justas e legítimas, ao adicionarem, em um mesmo espaço público, novos atores com visões e interesses distintos, os Conselhos Gestores de Políticas Públicas (CGPP) se multiplicaram no país, especialmente a partir dos anos 1990, após a promulgação da nova Constituição Federal.

Apesar da ampla literatura produzida sobre participação social e CGPP nas últimas décadas, persistem divergências quanto à efetividade dessas instituições na democratização da gestão pública. Enquanto parte dos estudos enfatiza seus avanços na ampliação do controle social, outros destacam limitações relacionadas à representação, à influência efetiva sobre as políticas públicas e à reprodução de desigualdades preexistentes. É nesse debate que se insere o presente trabalho.

OBJETIVOS

A atuação da sociedade civil é fundamental para assegurar a efetivação dos direitos consagrados na Constituição Federal de 1988 e pode ocorrer por meio de diferentes mecanismos de participação e controle social, tais como CGPP, organizações não governamentais, associações de moradores, pesquisas acadêmicas, representações junto ao Ministério Público, campanhas de mobilização social, ouvidorias e ações judiciais. Esses instrumentos contribuem para influenciar, fiscalizar e aperfeiçoar a condução das políticas públicas e a atuação estatal (KROLING; MARTINS, 2006).

Neste contexto, Busca-se analisar criticamente os avanços, limites e contradições dos CGPP como instrumentos de participação democrática, controle social e governança pública. Pretende-se verificar em que medida esses espaços contribuíram para ampliar a participação da sociedade civil e democratizar a gestão pública após a Constituição Federal de 1988. Paralelamente, procura-se identificar os principais obstáculos enfrentados por essas instâncias participativas e refletir sobre os desafios contemporâneos para o fortalecimento dos CGPP, considerando as transformações ocorridas na relação entre Estado, mercado e sociedade civil nas últimas décadas.

METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratória e descritiva. O estudo foi iniciado com a pesquisa bibliográfica, constituída principalmente de artigos científicos, livros, teses e dissertações que forneceram a fundamentação teórico-conceitual para o fenômeno analisado, com base em obras clássicas e contemporâneas sobre o tema. Seguiu-se, então, para a pesquisa documental, constituída por relatórios de pesquisa, peças de legislação e registros administrativos, a fim de levantar informações complementares para descrição dos conselhos.

Nossas análises estão limitadas ao período 1988-2016, visto que, em 2016, no Brasil, observou-se um movimento de ruptura da institucionalidade democrática com o impeachment/golpe da presidente eleita Dilma Rousseff. A deposição de Rousseff foi antecedida e seguida por uma onda conservadora – “economicamente liberal, moralmente reguladora, securitariamente punitiva e socialmente intolerante” (ALMEIDA, 2019, p. 185) que culminou com a eleição, em 2018, de um governo de extrema direita no país.

A nova gestão federal (Bolsonaro-Mourão 2019-2022), caracterizada pela retomada de uma ofensiva neoliberal e pela desqualificação da participação e da representação política, emitiu o Decreto nº 9.759, em 11 de abril de 2019, que extinguiu e estabelecia limites e regras e para órgãos colegiados da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, que contavam com a participação da sociedade civil – restando imunes apenas os conselhos criados por lei.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os Conselhos Gestores de Políticas Públicas

Conselhos não são novidade enquanto forma de organização social. Sua origem está associada, historicamente, a momentos de crise institucional, de crise dos sindicatos e de crise do Estado e podem ser observados a partir de três fontes principais: 1) os movimentos revolucionários e formas de organização alternativa de representação, como, por exemplo, na Revolução Francesa e na Comuna de Paris (1871) e na Revolução Russa (1917); 2) os conselhos locais de trabalho, organizando os operários na Alemanha, Iugoslávia, Polônia, Espanha e Itália, nos anos 1950 e 3) os conselhos que organizam demandas de determinados setores da sociedade ou grupos de interesse nos países de capitalismo avançado com vistas à redução dos conflitos em torno da distribuição dos bens de derivados da cidadania (GURGEL; JUSTEN, 2013).

No Brasil, por exemplo, há experiências de conselhos desde os anos 1960, exemplificados pelos conselhos de notáveis, que reuniam especialistas em áreas específicas, pelos conselhos comunitários e, posteriormente, pelos conselhos populares, que reuniam apenas representantes da sociedade civil com vistas a pressionar o Estado a implementar determinados objetivos. Os novos CGPP, impulsionados pela Constituição

Federal de 1988, inauguram uma nova institucionalidade pública, entendida como esfera social-pública ou pública-não-estatal, uma vez que permite a inserção de novos segmentos sociais em espaços públicos para tomada de decisão referente à condução de políticas públicas e ao controle sobre o Estado (GOHN, 2016).

Em sua origem, os Conselhos Gestores representam a “expressão das demandas por democracia, cidadania e justiça reprimidas em grande parte do século XX, determinando assim formas mais amplas e democráticas de condução das políticas públicas” (GURGEL; JUSTEN, 2013, p. 360). E, ainda que os conselhos se constituam enquanto formas de participação indireta na condução da administração pública, de maneira pontual e difusa, a “ideia de presença do cidadão nos conselhos (...) empresta um caráter diferenciado ao processo decisório público que se assemelha à democracia direta e assume-se como controle social” (GURGEL; JUSTEN, 2013, p. 359).

Os CGPP são entendidos como espaços públicos para debates, negociações e barganhas, verdadeiras arenas políticas que possibilitam o controle social sobre o Estado e a demanda por novos direitos (BARDDAL; TORRES, 2020). Consultivos ou deliberativos, criados por leis específicas, a partir de previsão constitucional ou de demandas sociais, os conselhos podem ser locais, municipais, estaduais, distritais ou nacionais e são “espaços públicos vinculados a órgãos do Poder Executivo, tendo por finalidade permitir a participação da sociedade na definição de prioridades para a agenda política, bem como na formulação, no acompanhamento e no controle das políticas públicas” (IPEA, 2013, p. 9).

Os CGPP apresentam diferentes formas de funcionamento, composição, e atuam em diversos temas e setores. Em certas áreas sociais, para que haja transferência de recursos financeiros pelo governo federal ao governo estadual/distrital e municipal é obrigatória a criação dos conselhos gestores e esta exigência da legislação explica, em parte, a multiplicação dos conselhos municipais no Brasil, que, no ano de 2013, já somavam mais de 40 mil (ROJAS BUVINICH, 2014; GOHN, 2016).

Avanços, distorções e possibilidades dos Conselhos Gestores

As reformas iniciadas no Brasil a partir da segunda metade dos anos 1990, orientadas pela ideologia neoliberal e concretizadas, em parte, no Plano Diretor de Reforma do Aparelho de Estado (PDRAE) - elaborado por Bresser-Pereira, no Governo Fernando Henrique Cardoso, em 1995 - trouxeram mudanças importantes na forma de concepção e atuação do Estado e na prestação dos serviços públicos - interferindo, consequentemente, na gestão de políticas públicas e no papel dos conselhos gestores.

Como instrumento de efetivação de políticas públicas, foram propostas formas de delegação e de parcerias com o serviço público, cuja titularidade, embora permaneça nas mãos do Estado, pode ser executada direta ou indiretamente. E, neste sentido, o PDRAE, é inovador: buscava-se inaugurar uma reforma administrativa no Brasil a partir de uma

mudança de paradigma do Estado, que deveria abandonar suas funções de agente executor e se tornar um Estado Regulador da economia, estimulador de uma cultura gerencial na gestão pública – o *new public management*. Esta mudança administrativa, organizacional e cultural da administração pública estava pautada em alguns pilares: racionalização para aumentar a eficiência; flexibilização para garantir maior autonomia para os gestores, controle por resultados, e publicização para transferir às organizações públicas não-estatais as atividades não-exclusivas do Estado, especialmente nas áreas de saúde e educação (COSTA, 2008).

Na primeira década dos anos 2000, segundo Gohn (2016), inicia-se, então, o segundo momento de institucionalização das políticas públicas no Brasil: o novo papel do Estado e a nova conjuntura econômica redesenham a correlação de forças na sociedade, dando proeminência a novas formas de associação civil. As parcerias entre o Estado e o setor privado para efetivação de serviços públicos através de contratos de gestão e termos de parceria celebrados com Organizações Sociais (OS) e Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs), respectivamente, se multiplicaram. Organizações sociais e do terceiro setor passaram a atuar junto ao poder público, não de forma questionadora ou reivindicativa como nos anos 1980, mas através de parcerias e criação de projetos, inseridos na ótica de planejamento estratégico.

Neste segundo momento, não se tratava de institucionalizar novos canais de participação da sociedade (como foi no primeiro momento com os conselhos gestores), mas de tornar a gestão dos canais existentes mais eficiente, o que incluiu o uso de tecnologias na gestão pública e a criação de projetos sociais, pontuais e específicos, voltados para determinadas camadas da população, especialmente as mais vulneráveis (GOHN, 2016).

Embora diferentes formas de organização tenham avançado nos anos 2000 – especialmente novas formas de associativismo civil, centradas em parcerias de ONGs e organizações do terceiro setor com o Estado, novas formas de governo eletrônico, e até mesmo novos movimentos sociais – historicamente, a institucionalização dos CGPP representa um ganho inquestionável à gestão pública. Essencialmente patrimonialista e excludente, pautada em privilégios e opressão, o modelo de administração pública brasileira vigente até então não estava sujeito ao diálogo com a sociedade ou ao controle público. Neste sentido, a institucionalização de novos canais de participação na Constituição Federal de 1988 se configura enquanto um avanço na condução democrática das políticas públicas (GURGEL; JUSTEN, 2013) - o que não significa, porém, que a cultura clientelista tenha sido excluída da gestão pública em definitivo ou que os Conselhos Gestores tenham atingido com êxito todos os objetivos propostos.

Dentre as contribuições importantes dos conselhos para a gestão pública, Martins *et al.* (2008) destacam: 1) o rompimento com as estruturas da velha política; 2) a busca por maior eficiência na ação do Estado, 3) a incorporação de novos conceitos na administração pública, como processos de gestão; 4) o aumento da capacidade governativa, ao

estabelecer uma estrutura de governança; 5) a criação de mecanismos de prestação de contas da gestão; 6) a maior efetividade das políticas públicas, ao instaurar formas mais justas e eficientes de alocar recursos; 7) a inauguração de uma nova institucionalidade democrática e de um novo modelo de gestão; 8) a maior influência da dinâmica social nas políticas públicas; 9) o maior peso do governo local na promoção da participação popular e do desenvolvimento socioeconômico, 10) a maior sustentabilidade e legitimidade aos programas governamentais; 11) a gestão tende a tornar-se mais eficiente ao incorporar novos setores sociais com novas visões e demandas; 12) a ampliação do controle sobre a gestão e o patrimônio público; 13) a disseminação de novos canais democráticos e de formas ativas de cidadania; 14) o favorecimento do debate público ao permitir disputas no interior dos conselhos sobre legitimidade e critérios de validade na condução dos negócios públicos; 15) o estímulo à cultura participativa; 16) as maiores possibilidades de que as políticas reflitam os interesses reais da sociedade e do bem comum; 17) a ampliação do espaço para debates, dúvidas e questionamentos; 18) a resistência a governos menos abertos à participação; 19) a possibilidade de pressão a práticas corporativas e excludentes da administração pública; 20) a maior acessibilidade à população em geral do que os canais tradicionais de representação política; 21) a política que se torna mais pública.

Apesar desses avanços, a literatura especializada também aponta importantes limitações no funcionamento dos conselhos, especialmente quanto à representatividade e à capacidade deliberativa. Tatagiba (2005) analisa o processo decisório no interior dos conselhos gestores do Paraná e levanta questões importantes que devem ser consideradas quando da análise dos CGPP: 1) O perfil dos conselheiros e a tendência à elitização da participação, uma vez que os membros dos conselhos analisados, embora representassem organizações heterogêneas, possuíam escolaridade, renda e engajamento político-partidário bastante acima da média nacional. Além disso, parte significativa dos conselheiros era composta por servidores públicos, com desvantagem para os usuários; 2) Os recursos organizacionais (materiais, financeiros, conexões externas e redes de apoio) estão concentrados nos membros dos conselhos correspondentes aos prestadores de serviço - apontando para a desigualdade de recursos e possíveis impactos destas desigualdades para o processo deliberativo; 3) o processo de deliberação no CGPP apresenta pouca capacidade de inovação em termos de políticas públicas, resultando em um caráter mais reativo, consensual (ausência de debates ou negociação, dificuldades com o pluralismo e representatividade, participação branda e pouco crítica), e centralizado na iniciativa dos representantes do Estado - controle de pauta, recusa em compartilhar poder, padrões de relacionamento clientelistas (TATAGIBA, 2005, p. 209)

Martins *et al.* (2008) apresentam outros limites e desafios para aperfeiçoamento dos conselhos. São eles: 1) a dependência de uma mínima resposta governamental para que suas deliberações impactem na condução dos negócios públicos; 2) os interesses privados expressos no interior dos CGPP por vezes limitam as discussões; 3) a dificuldade de acesso às informações governamentais; 4) a falta de acúmulo de poder suficiente para

enfrentar distorções políticas; 5) a publicização insatisfatória para fortalecer os interesses públicos; 6) a baixa capacitação dos conselheiros (quanto a suas atribuições, ao acesso às informações e aos recursos materiais); 7) a exigência de maior mobilização da sociedade no interior dos conselhos para pressionar o governo; 8) a dificuldade de encaminhamento de políticas e de ocupar esses espaços devido a sua intensa multiplicação; 9) o nível baixo de Intersetorialidade; 10) as pautas restritas a assuntos secundários; 11) a permanência de práticas clientelistas e corporativistas nos CGPP; 13) a necessidade de tornar os conselhos mais ágeis e eficazes através de descentralização; 14) o insuficiente controle público sobre as ações do governo; 15) os baixos níveis de conscientização, assiduidade e engajamento dos conselheiros; 16) os espaços pouco propositivos de políticas, projetos e programas inovadores ; 17) os questionamentos quanto à legitimidade e à transparência na escolha dos conselheiros não-governamentais; 18) a infraestrutura precária; e 19) os diferentes graus de desenvolvimento institucional dos conselhos.

Gurgel e Justen (2013) acrescentam novos problemas à atuação dos conselhos. Em sua análise empírica, os autores observaram distorções importantes no funcionamento dos conselhos gestores, como, por exemplo: 1) a falta de quórum para votações; 2) a cooptação de conselheiros de organizações da sociedade civil pelo governo; 3) a falta de transparência nas decisões; 4) os pleitos ignorados sistematicamente; 5) as omissões do poder público; 6) a alienação do processo pelos conselheiros (desconhecimento de regimento interno, das próprias atribuições e da pauta); 7) as distorções na composição, na representação e na representatividade dos conselhos (o processo e critérios de escolha são, muitas vezes, desconhecidos ou fraudados; dupla representação, autorrepresentação; conselheiros “natos”, conselheiros indicados e sem vinculação à base que dizem representar; novos atores ignorados; cidadãos comuns sem direito a voz; cooptação de movimentos sociais e ONGs; predominância da representação do próprio Estado no interior dos conselhos; comprometimento da paridade; assimetrias na organização dos setores representados; não representação de determinados setores por vontade própria- que resolvem as questões diretamente com os gestores); 8) as posturas autoritárias e centralizadoras de presidentes de conselho; 9) a predominância de questões secundárias (decisões substantivas são tomadas em espaços paralelos); 10) a dificuldade de andamento das atividades por falta de apoio; 11) a pouca divulgação das atividades dos conselhos; 12) a baixa adesão pela comunidade devido ao desconhecimento e à pouca disposição dos brasileiros em exercer cidadania.

Os autores concluem que a institucionalização dos CGPP ocorreu em um período de intensa mobilização popular e o funcionamento adequado dos conselhos depende do renascimento deste ambiente que os originou: em um momento, porém, de resgate de valores do individualismo liberal, observam-se bandeiras políticas fragmentadas, uma sociedade pouco inclinada a resolver os problemas sociais coletivamente e organizações sociais atuando enquanto mediadora de conflitos e parceiras do Estado. Como resultado deste novo contexto, os conselhos assumem uma função meramente burocrática, aparelhada

pelo Estado e distante das bases que deveriam representá-los.

De forma similar, Gohn (2016) aponta que seria necessário qualificar os conselhos gestores (para que tenham autoridade moral na representatividade e legitimidade), recriando as bases que os originaram, desenvolvendo uma nova cultura de participação, na qual prevaleçam os direitos universais e os interesses da maioria em prol da emancipação social. Trata-se de construir formas de cidadania ativa que busquem a politização e a mudança social como prioridade na política nacional, fiscalizando e exigindo que o Estado cumpra seu dever, co-gestionando políticas e não apenas consumindo serviços.

Observa-se, portanto, que, apesar das diferenças de abordagem, os autores convergem ao identificar uma tensão permanente entre a promessa democratizante dos conselhos e os obstáculos decorrentes das desigualdades sociais e institucionais presentes na sociedade brasileira.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Constituição Federal de 1988 representou um marco histórico na institucionalização democrática e de proteção social ao prever diversos dispositivos que preconizam a participação e o controle da sociedade sobre o Estado. No entanto, a adoção da agenda neoliberal na segunda metade dos anos 1990 trouxe mudanças no cenário político e econômico, afetando a capacidade e legitimidade do Estado em organizar a sociedade em determinados setores, especialmente na área social.

O crescente poder das empresas e das organizações do terceiro setor, as novas formas de associativismo civil evidenciaram os limites dos CGPP enquanto espaços públicos para a proposição de soluções negociadas na implementação de políticas públicas. O resgate de valores individuais liberais associados à ideia de acomodação de interesses e de um cidadão tido como consumidor tornaram os CGPP instituições esvaziadas, com poucos resultados efetivos, muitas vezes, meramente burocráticas e formais.

A análise bibliográfica realizada permitiu identificar que, embora os conselhos gestores se configurem enquanto instrumentos importantes para o processo de construção de políticas públicas ao adicionar novos atores e grupos sociais ao processo de tomada de decisão, seus limites e ambivalências, especialmente quanto à sua representação, representatividade, processo deliberativo e legitimidade das decisões tornam-se evidentes.

Mecanismos de desequilíbrios e exclusões de atores relevantes se mantêm e até mesmo se agravam: não são raras as queixas de subrepresentação, dupla representação e autorrepresentação; de ausência de voz aos cidadãos comuns, de controle de pauta, de posturas autoritárias e centralizadoras, de práticas de cooptação e de manipulação do processo deliberativo.

Desta forma, o pressuposto de que a inserção, em um mesmo espaço público de tomada de decisão, de grupos sociais com interesses e pesos distintos tornariam a

proposição de que soluções negociadas no âmbito público essencialmente mais eficientes, democráticas ou legítimas, é questionável. O pluralismo e a diversidade não garantem *per se* o caráter supostamente democrático de governança pública dos CGPP, sendo essencial analisar a correlação de forças e considerar a desigualdade social e política dos segmentos que os compõem no caso concreto.

Todavia, não existem apenas obstáculos no CGPP, mas também oportunidades, possibilidades de resistências que gerem benefícios para a população como um todo, como a formação de alianças entre segmentos sociais em que haja participação efetiva, cooperação entre diferentes atores, redes efetivas de relacionamento, ampliação da mobilização de recursos, aumento de visibilidade, *accountability* e transparência, multiplicação de conhecimento, e vislumbre de métodos alternativos de organização social e diversidade cultural.

A busca por uma gestão pública mais eficiente e efetiva, a partir da adoção de mecanismos que tornem a administração pública mais democrática, responsiva e que preste contas à população das suas ações são desafios que se colocam no cenário atual. Estes desafios criam um campo de conflitos e de disputa social e política que possuem o potencial de induzir mudanças que permitam uma gestão pública em prol da emancipação da sociedade e que venham, inclusive, a superar o velho e permanente estigma de ineficiência do serviço público, possibilitando a real verificação dos ideais de participação ativa e controle social e o aumento da qualidade dos serviços públicos oferecidos e tão desejados pelos cidadãos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ronaldo de. Bolsonaro presidente: conservadorismo, evangelismo e a crise brasileira. *Novos Estudos CEBRAP*, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 185-213, jan./abr. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.25091/S01013300201900010010>. Acesso em: 25 abr. 2026.

BARDDAL, Fabiano Maury Raupp Ellwanger; TORRES, Robson Luiz. Efetividade da participação cidadã nos conselhos municipais de Curitiba. *Urbe: Revista Brasileira de Gestão Urbana*, Curitiba, v. 12, e20190045, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2175-3369.012.e20190045>. Acesso em: 09 de abril de 2026.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Decreto nº 9.759, de 11 de abril de 2019. Extingue e estabelece diretrizes, regras e limitações para colegiados da administração pública federal. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, 11 abr. 2019.

COSTA, Frederico Lustosa da. Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 42, n.

5, p. 829-874, set./out. 2008.

GOHN, Maria da Glória. Gestão pública e os conselhos: revisitando a participação na esfera institucional. *Revista de Estudos e Pesquisas sobre as Américas*, Brasília, v. 10, n. 3, 2016. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/repam/article/view/14931> . Acesso em: 05 maio 2026.

GURGEL, Claudio; JUSTEN, Agatha. Controle social e políticas públicas: a experiência dos conselhos gestores. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 47, n. 2, p. 357-378, mar./abr. 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122013000200004> . Acesso em 13 maio 2026.

IPEA. *Conselhos nacionais: perfil e atuação dos conselheiros*. Brasília, DF: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2013.

KROLING, Aloísio; MARTINS, Marianne Rios de Souza. O papel das políticas públicas na efetividade dos direitos humanos fundamentais de 2ª dimensão. *Revista Depoimentos*, Vitória, n. 10, p. 1-20, jan./dez. 2006.

MARTINS, Maria de Fátima; MARTINS, Sérgio; OLIVEIRA, Antônio Roberto de; SOARES, José Batista. Conselhos municipais de políticas públicas: uma análise exploratória. *Revista do Serviço Público*, Brasília, DF, v. 59, n. 2, p. 151-185, abr./jun. 2008. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/144> . Acesso em: 22 jun. 2026

ROCHA, Enid. A Constituição cidadã e a institucionalização dos espaços de participação social: avanços e desafios. In: ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS AUDITORES FISCAIS DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL (ANFIP). *20 anos da Constituição cidadã: avaliação e desafios da seguridade social*. Brasília, DF: ANFIP, 2008. p. 131-148.

ROJAS BUVINICH, Danitza Passamai. O mapeamento da institucionalização dos conselhos gestores de políticas públicas nos municípios brasileiros. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 48, n. 1, p. 55-82, jan./fev. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122014000100003> . Acesso em: 24 maio 2026.

TATAGIBA, Luciana. Conselhos gestores de políticas públicas e democracia participativa: aprofundando o debate. *Revista de Sociologia e Política*, Curitiba, n. 25, p. 209-213, nov. 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-44782005000200017> . Acesso em: 18 abril 2026.