

Intersetorialidade e Territorialidade: Novos Enfoques para a Efetividade da Gestão Social

Autoria: Maria Izabel Marques do Valle

Resumo

O artigo tem como objetivo colocar a importância da incorporação dos conceitos de intersectorialidade e territorialidade no desenho das políticas públicas, com foco no combate à pobreza e à exclusão social e territorial, no contexto de transformações nas estruturas social, política e econômica ocorridas nas últimas décadas no Brasil. No processo de desenvolvimento sustentado, a territorialidade se apresenta como o caminho para a intersectorialidade, o território como o espaço de integração de políticas, programas e projetos e formação do cidadão e a intersectorialidade não apenas como ponto de partida, mas como elemento fundamental nos novos desenhos das políticas públicas. O resultado dessa reflexão é a sistematização do conhecimento sobre o tema, de forma a orientar o desempenho profissional na conjugação de políticas públicas de áreas diversas, tendo como foco a reversão dos processos de exclusão em processos de inclusão social.

Introdução

As mudanças ocorridas no Brasil nos anos 80 e 90 levam à consolidação democrática, em paralelo às agendas de estabilização econômica. As ampliações da participação popular e das demandas sociais se contrapõem ao modelo neoliberal de redução da esfera de atuação do Estado e aos programas de ajuste fiscal. Nesse ambiente, é rediscutido o papel do Estado: não como oposição ao mercado ou à sociedade, não o dualismo simplista estatismo x liberalismo, mas o Estado como mediador entre o mercado e a sociedade, entre a lógica da acumulação e a da equidade, diante do agravamento das desigualdades estruturais – econômica, social e política – e da dimensão da pobreza no país.

No bojo dessas mudanças, que compreendem o processo de redemocratização, as eleições diretas, a descentralização fiscal, o reconhecimento dos municípios como entes federativos, se transforma, também, a gestão social. De um conjunto descoordenado de programas, centralizados no governo federal, com descontinuidade de ações, ineficácia de resultados e clientelismo, passa a compor um novo modelo, tendo os direitos sociais como base, por meio da descentralização, da parceria entre níveis de governo e com a iniciativa privada e o terceiro setor, da combinação da universalização com a seletividade e a focalização, da criação de estruturas participativas, de procedimentos de transparência e prestação de contas dos resultados e ações voltadas para a autonomia e promoção dos beneficiários (Draibe, 1999), como combate à exclusão social em suas múltiplas dimensões.

Alguns conceitos se destacam nesse processo: governança, governabilidade, responsividade, *accountability*. E, no campo das políticas sociais, a intersectorialidade e a territorialidade. Este artigo caminha pela bibliografia que discute em especial estes dois últimos conceitos, buscando sistematizar o conhecimento a seu respeito. Para tanto, é feita uma contextualização quanto à gestão pública na atualidade, como enquadramento para a discussão dos dois enfoques. A partir daí, cada um deles é caracterizado, enfatizando a sua interrelação como meio para uma maior efetividade no desenho de políticas de combate à pobreza e à exclusão social. Como conclusão, são apontadas algumas condições que devem estruturar a atuação do

poder público na gestão social, tendo como objetivo a transformação das trajetórias de exclusão em trajetórias de inclusão.

1. Contextualização

As mudanças econômicas e tecnológicas ocorridas nas três últimas décadas vêm marcar profundamente as relações na sociedade, tanto no contexto do trabalho como no contexto da administração pública. Agudizaram-se a desigualdade social e a pobreza, ampliou-se e diversificou-se a agenda, tornou-se patente a escassez de recursos diante da diversidade de interesses e valores incorporados pelas novas demandas. No Brasil, a extensão territorial e as diferenças regionais são agravantes para esse quadro.

São fatores que pontuaram as mudanças nesse contexto: (i) os avanços tecnológicos e informacionais; (ii) a globalização e as mudanças na produção e mercado de trabalho; (iii) a internacionalização, reduzindo a autonomia dos Estados-nação para administrar seus territórios; (iv) as crises econômicas sucessivas, desequilíbrio e pressão inflacionária; (v) a difusão da ideologia neoliberal, que defende o Estado mínimo e a liberdade de mercado, associada à pressão das agências internacionais por programas de ajuste fiscal com redução nos gastos sociais; (vi) a complexidade da sociedade e a ampliação do espectro dos direitos a serem reconhecidos em função de movimentos sociais.

Como efeitos dessas transformações, podem ser apontados: (i) a decadência dos centros urbanos; (ii) a ampliação da pobreza e da desigualdade; (iii) a diversificação e o adensamento da agenda pública; (iv) a redução dos recursos econômicos, financeiros, políticos e institucionais para fazer frente às demandas; (v) a progressiva ênfase de organismos internacionais na equidade, sustentabilidade e redução da pobreza.

Tudo isso tem um reflexo direto no papel do Estado e na formulação de políticas públicas, levando a uma mudança no paradigma da gestão pública. O modelo antigo, caracterizado pela centralização, burocratização, segmentação setorial, estandarização a partir da esfera de governo nacional, é redefinido, passando a incorporar critérios como descentralização, focalização, flexibilização, participação social, valorização do local diante do global, em novas relações Estado / mercado / sociedade.

Não mais o Estado intervencionista, mas também não o Estado mínimo: o modelo é o de um Estado reorganizado, descentralizado, com papel ativo no estabelecimento de políticas públicas e regulação, controle e avaliação, buscando parcerias com a sociedade, a iniciativa privada e organismos não-governamentais, atento às demandas sociais e responsável diante da sociedade. O Estado como mediador da tensão entre a lógica da acumulação e eficiência do mercado e a lógica da equidade e justiça social da sociedade, refletida nas “escolhas trágicas” de Wanderley Guilherme dos Santos.

Veiga e Carneiro, citando Gomà e Brugué (2005), caracterizam essa mudança de paradigma como a substituição do modelo de gestão pública da *estabilidade* pelo modelo da *incerteza*, sendo o primeiro pautado pela autosuficiência, uniformidade, continuidade, profissionalismo, predominância da racionalidade técnica sobre a política e estruturas verticais setorialmente definidas e o segundo, correspondendo a estratégias para atuar em um ambiente de incertezas e turbulências, recursos escassos, agenda ampliada, pluralismo, “repolitização” dos dirigentes

públicos, flexibilidade na prestação de serviços, multiplicidade de atores e interesses, participação / negociação, integração e estruturas em rede.

No Brasil, o desafio representado por essas mudanças se amplia, recém egresso de um período autoritário, com crescimento desigual e excludente, dependência econômica vinculada a mercados externos e com instituições ainda frágeis para consolidar alianças político-partidárias capazes de sustentar políticas redistributivas orientadas para o resgate da dívida social.

Nesse caminho, o país passa por profundas transformações no processo de redemocratização, que culmina com a Constituição de 88, que efetiva a descentralização e o controle social. Reconhece o município como ente federado e redistribui funções e recursos tributários.

Dessa forma, os municípios passam a assumir papéis antes desempenhados pelo poder central, sendo o alcance dessas reformas variável, seja entre as políticas descentralizadas, seja entre as unidades da Federação no tocante a cada política. Pesa nessa variação a insuficiência de meios e recursos para viabilizar a agenda cidadã. A onda neoconservadora com foco no ajuste econômico em detrimento das políticas sociais conflita diretamente com a ampliação da participação e diversificação das demandas sociais, tornando inócuas as ações de redução da pobreza e das desigualdades.

A crise de governabilidade (entendida como as relações na estrutura de governo) e a baixa capacidade de governança (entendida como a relação governo / sociedade) levam à proposta de reforma do Estado, considerando os princípios de justiça social, sustentabilidade, garantia de direitos básicos a setores vulneráveis, pactuação, responsabilização da administração pública, participação e controle social, parcerias e descentralização.

Ganham importância os processos de descentralização, fortalecendo os governos locais e conceitos como “governo de proximidade” e governo em rede como materialização da idéia de governança (Blanco e Gomà *apud* Veiga e Carneiro, 2005), que implicam em (i) reconhecimento da complexidade do processo político; (ii) participação de atores diversos; (iii) pluralidade de papéis e instrumentos nos processos de governo; (iv) horizontalidade; (v) níveis múltiplos entre atores no nível local e entre os níveis de governo; (vi) relações de conflito e consenso; (vii) assimetria de poder, recursos e informações; e (viii) negociação e decisões compartilhadas.

Nesse contexto, emergem os temas da intersetorialidade e da territorialidade. O primeiro entendido como a integração entre ações e políticas públicas considerando a multidimensionalidade da realidade, tendo como eixo condutor a aderência das intervenções às necessidades do público-alvo, transpondo fronteiras setoriais. E o segundo, compreendendo o recorte territorial na definição do público-alvo, já que o território é o espaço onde as relações são tecidas, reforçando a intersetorialidade, sendo simultaneamente instrumento de focalização e unidade de intervenção, como base da infra-estrutura social, considerando como infra-estrutura social tanto os serviços e instalações como a organização social.

2. O Enfoque da Intersectorialidade

As mudanças ocorridas a partir da Constituição de 88, enfatizando a descentralização, somadas aos processos de urbanização predatórios e excludentes, colocam em destaque a

complexidade dos problemas sociais e a sua multicausalidade e a cidade como ator político fundamental e pólo central na articulação sociedade / iniciativa privada / poder público, na busca de respostas integradas a problemas de emprego, moradia, transporte, educação e outros (Menicucci, 2002). A gestão social torna-se, portanto, fundamental na busca de alternativas para a sustentabilidade e a equidade, exigindo uma compreensão sistêmica dos problemas sobre os quais deve atuar, respeitando-se as individualidades, mas sem perder a visão integrada. Daí a importância do enfoque intersetorial no desenho, implementação e gestão das políticas públicas.

Magalhães (2004), para definir intersetorialidade cita Menicucci e Inojosa, respectivamente:

“A intersetorialidade significa uma nova maneira de abordar os problemas sociais, enxergando o cidadão em sua totalidade e estabelecendo uma nova lógica para a gestão da cidade, superando a forma segmentada e desarticulada como em geral são executadas as diversas ações públicas encapsuladas nos vários nichos setoriais que se sobrepõem às subdivisões profissionais ou disciplinares. Significa tanto um esforço de síntese de conhecimentos como de articulação de práticas, buscando unificar o modo de produção de conhecimento e as estratégias de ação tendo como meta a inclusão social.”

“...articulação de saberes e experiências com vistas ao planejamento, para a realização e a avaliação de políticas, programas e projetos, com o objetivo de alcançar resultados sinérgicos em situações complexas.”

Buscando uma maior especificação da questão, considerando a sua amplitude na conjugação dos diversos campos das políticas sociais com o contingente do público-alvo e escassez de recursos para as ações necessárias, o autor coloca duas dimensões para esse enfoque: a “intersetorialidade restrita” e a “intersetorialidade ampla”. No primeiro caso, o público-alvo se amplia, com tratamento de algumas dimensões da vulnerabilidade e, no segundo caso, o público-alvo é restrito, com tratamento de muitas dimensões de vulnerabilidade. Se neste último as possibilidades de resultados efetivos no grupo atendido são maiores, os custos são mais altos, a cobertura menor e a sua expansão ao universo da população é mais difícil, principalmente ao se considerar a não-garantia de sustentabilidade das comunidades contempladas.

Para a definição do enfoque mais conveniente, é necessário considerar a dicotomia exclusão / inclusão. A exclusão é multifacetada e multicausal, importa identificar quais aspectos são relevantes em que situações específicas, daí buscando quais estratégias serão mais eficientes para a inclusão. E a inclusão deve ser considerada como um processo em si mesmo, não apenas como o reverso da exclusão ou como ampliação da área de intervenção.

A intersetorialidade é, portanto, delimitada ou ampliada na medida em que são conhecidos as causas e os processos de inclusão e não as causas genéricas da exclusão (Magalhães, 2004). Deve focar os processos de inclusão considerando o público-alvo e suas dinâmicas específicas, como sujeito do processo, levando em conta suas vulnerabilidades e também suas capacidades e potencialidades para agir.

Dessa forma, a eficiência das intervenções não se vinculam exclusivamente ao número das dimensões envolvidas, mas à sua qualidade. Mesmo que as ações não sejam multisetoriais, os

efeitos decorrentes devem ser, contribuindo para a inclusão individual e para a formação de capital social das comunidades.

Um outro ponto a considerar na identificação do perfil da intersetorialidade, é a sua gestão. A intersetorialidade ampla exige o suporte de uma gestão pública reestruturada, forte apoio do executivo, vultosos recursos políticos, administrativos e financeiros para ações intersetoriais amplas e simultâneas. Já a intersetorialidade restrita se apóia em diagnósticos específicos, ações intersetoriais escolhidas, procedimentos gradualistas em lugar de amplas reformas na gestão pública, menores recursos políticos, administrativos e financeiros, podendo acontecer a partir de iniciativas dos técnicos envolvidos na prestação dos serviços ou a partir da formulação de políticas, sempre considerando os graus de coordenação desejáveis e necessários.

Dentro disso, ainda segundo Magalhães (2004), a intersetorialidade pode ser pensada em três níveis de abrangência: (i) em todas as etapas do ciclo da política (desenho, implementação, execução, monitoramento, avaliação); (ii) formulação intersetorial e execução setorial da política; (iii) definição intersetorial de objetivos e metas governamentais e desdobramentos na formulação e execução de forma setorial.

Considerando a gestão e os níveis de coordenação na atuação intersetorial e a sua interface com a participação e o controle social, refletidos nos novos desenhos institucionais da administração pública, alguns pontos podem ser destacados, além dos já expostos: a importância do acesso à informação, a informatização, a capacitação, a transparência no processo decisório, a importância do controle, avaliação e monitoramento e o duplo sentido desses novos desenhos, ou seja, o movimento centralização-descentralização, significando formulação, coordenação e acompanhamento no nível central e gestão, execução e implementação no nível local (Santa Rosa, 2001).

Para absorver toda essa multiplicidade de atores, interesses, parceiros, gestores, produtores de conhecimentos, financiadores, apoiadores na produção do desenvolvimento humano, a metáfora de redes ganha proeminência (Menicucci, 2002), enquanto espaço compartilhado e de articulação, estabelecimento de vínculos, mediação, definição coletiva de objetivos, estabelecimento de compromissos, superação de problemas de forma integrada, respeito ao saber e autonomia dos membros.

3. O Enfoque da Territorialidade

O novo paradigma da gestão social, que articula descentralização e intersetorialidade, se complementa no enfoque da territorialidade, que define o objeto de atuação a partir de uma população específica, identificada social e territorialmente, sendo a cidade e os diferentes espaços municipais os locais por excelência para a atuação intersetorial, onde os problemas se manifestam, as pessoas vivem e se reproduzem, onde é possível priorizar e articular ações governamentais, considerando as condições físicas, urbanas e ambientais desses espaços intraurbanos e intramunicipais e a sua interação com a organização social.

É a valorização das dimensões locais como reação aos processos mais gerais geradores de exclusão, a territorialidade como variável relevante no combate à pobreza e às desigualdades sociais.

O conceito de territorialidade utilizado na relação com a gestão social vai além daquele exclusivamente geográfico, que define uma microrregião homogênea, para abarcar sua concepção mais ampla, como espaço vivido.

Nesse sentido, Brasil (2004) coloca de forma muito apropriada as diferentes categorias, a partir dos diversos domínios disciplinares, para uma compreensão da sua aplicabilidade na construção de políticas públicas mais eficazes.

Assim, são colocados os conceitos de território como (i) limites geopolíticos e na dimensão da propriedade, associado à idéia de pertencimento e de referência de identidade e cidadania; (ii) área, ou limites, referente à localização e mobilidade de grupos sociais (bairros, guetos, vizinhanças); (iii) localização e acessibilidade das atividades econômicas; (iv) produto, condição e meio de reprodução das relações sociais, sejam materiais ou simbólicas; (v) espaço definido pelo seu uso e pelos fluxos e trocas que se estabelecem, construindo redes sociais; (vi) “pedaço” relacionado às tramas do cotidiano, imbuído da noção de lealdade e códigos compartilhados; (vii) espaço da solidariedade comunitária, proteção, filiação; (viii) campo de lutas e emergência de novos atores na cena política. Em suma, a territorialidade expressa a concretude e o simbolismo, é o “chão da cidadania, pois cidadania significa vida ativa no território onde se concretizam as relações sociais, as relações de vizinhança e solidariedade, as relações de poder...” (Koga *apud* Brasil, 2004).

Dessa forma, a territorialidade é incorporada à lógica de formulação e implementação de políticas sociais (i) no sentido tradicional, ou seja, limites políticos e administrativos para intervenções públicas; (ii) na redefinição de limites e recortes de intervenção estatal; (iii) no reconhecimento das múltiplas dimensões e relações sociais que a constituem, extrapolando a dimensão geopolítica e administrativa, assim como a concretude do espaço físico; (iv) nas dimensões do cotidiano vivido e nas práticas materiais e simbólicas dos grupos sociais na sua apropriação dos espaços.

Quanto à relevância da variável territorial nas políticas sociais com vistas à inclusão social, a autora destaca a possibilidade de sobreposição de desigualdades socioespaciais e socioeconômicas, o que vem permitir a identificação mais precisa de universos de intervenção, na medida em que são cruzadas informações quanto a déficits habitacionais, degradação ambiental, carências em infra-estrutura e acesso a bens e serviços públicos, insuficiência de renda, situações de ilegalidade fundiária, segregação, violência e criminalidade, dentre outras.

O território, marcado por essas características, se torna reprodutor dos processos de exclusão social e segregação, construindo “representações sociais negativas (internas e externas) em relação a determinadas vizinhanças e áreas da cidade” (Brasil, 2004), que estigmatizam e desqualificam áreas e moradores, estabelecendo o vínculo entre degradação urbano-ambiental e precariedade social e indicando a relevância do território como critério de focalização das políticas sociais.

Nesse aspecto, pode ser feita a distinção entre políticas territoriais – aquelas onde o território é o elemento central na formulação e na gestão, mobilizando recursos locais a partir da dimensão do lugar – e políticas territorializadas – que correspondem à aplicação local de uma determinada política a um determinado território.

A partir das colocações feitas, podem ser apontadas vantagens e limites para a seleção territorial do público-alvo para as políticas sociais. Quanto às primeiras, a autora destaca a conexão entre descentralização e territorialidade, dentro do conceito de gestão da proximidade, não apenas no âmbito dos governos locais, mas também em arranjos intramunicipais, possibilitando maior participação cidadã e aprendizado democrático, maior eficiência na distribuição dos serviços, maior controle social. Outro ponto positivo é a relação territorialidade / intersetorialidade, o que permite uma abordagem integrada das políticas públicas.

Como limites, a autora coloca que o enfoque da territorialidade não pode ser tomado como um critério exclusivo e de forma uniforme. Sempre deverão ser avaliadas as características de cada situação específica. Um outro limite, ou risco, é a possibilidade de que o foco no território para definição de intervenções venha reforçar a estigmatização e a segregação.

Além destes, há também a questão da participação. Se as condições de proximidade favorecem a mobilização, esta pode vir a se tornar meramente instrumental e pontual, obscurecendo a participação ampliada e as discussões sobre diretrizes e prioridades mais globais e estruturantes, inserindo o território na cidade e na região. Finalmente, há o risco de que melhorias reivindicadas e atendidas provoquem valorização imobiliária e a expulsão da população.

4. Conclusão

As mudanças atuais na gestão social, considerando o contexto de profunda desigualdade da sociedade, estabelecem novos modelos para a concepção das políticas sociais, envolvendo descentralização, intersetorialidade, territorialidade, participação e *accountability*, buscando a integração e a intersetorialidade entre políticas econômicas, políticas urbanas e políticas sociais com recortes territoriais como fundamento para a transformação das trajetórias de exclusão em trajetórias de inclusão.

No processo de desenvolvimento sustentado, a territorialidade se apresenta como o caminho para a intersetorialidade, o território como o espaço de integração de políticas, programas e projetos e formação do cidadão e a intersetorialidade não apenas como ponto de partida, mas como elemento fundamental nos novos desenhos das políticas públicas, interligando três dimensões: a formação do capital humano (conhecimento) e capital social (organização social), o desenvolvimento produtivo local e a concertação participativa para a gestão desse desenvolvimento (Silveira, Bocayuva e Zapata, 2002).

Considerando a inclusão como o resultado do desenvolvimento, a intersetorialidade e a territorialidade se constituem em elementos para a concepção de estratégias moldadas segundo os processos de inclusão desejados, considerando:

- O conhecimento dos processos de inclusão, considerando vulnerabilidades e capacidades / potencialidades;
- O conhecimento das relações causais e dinâmicas envolvidas nos processos de inclusão para intervenções eficientes;
- A definição de objetivos e recursos para ações eficientes;
- A definição do perfil da intersetorialidade e do recorte territorial adequados;
- A definição da gestão adequada;

- A implementação de canais e mecanismos de participação, formais e informais, considerando a densidade de representação (grau de organização de interesses) e a qualidade (legitimidade e abrangência);
- A implementação de instâncias transversais que integrem os recortes territoriais e setoriais e propiciem a visão integrada;
- A superação das práticas clientelistas;
- O equilíbrio entre decisores e bases sociais;
- A redistribuição do poder, favorecendo a democratização das relações entre Estado e sociedade e a democratização do acesso aos serviços públicos;
- O fortalecimento do Estado e da sociedade civil, redefinindo a relação Estado / sociedade e consolidando a governança, que não deve nunca se constituir, segundo Boschi (1999), em mecanismo seletivo “de conferir aos ricos as políticas, aos pobres o mutirão; a quem pode o poder, quem não pode a participação”.

O que se busca, ao final, na conjugação de todos esses fatores, é a sustentabilidade sócio-ambiental do desenvolvimento, trazendo para o centro da discussão econômica a questão da gestão social, a partir da esfera local.

Segundo Dowbor (2000), não é suficiente apenas produzir, mas, fundamentalmente, distribuir, ou seja, “a dimensão social do desenvolvimento deixa de ser um complemento, uma dimensão humanitária de certa forma externa aos processos econômicos centrais, para se tornar um componente essencial no conjunto da reprodução social” (Dowbor, 2000).

E essa sustentabilidade deve se apoiar em um Estado competente, rompendo com os enfoques tecnocrático e neoliberal, agindo por meio de coalizões políticas que dêem suporte às decisões, com legitimidade dos fins, com transparência, ampliação dos controles externos e extensão da participação popular (Diniz, 1998), se traduzindo, enfim, em novas formas de gestão pública e de articulação Estado / mercado / sociedade na construção de “uma sociedade economicamente viável, socialmente justa e ambientalmente sustentável” (Dowbor, 2000).

Referências Bibliográficas

ARRETCHE, Marta T. S. Políticas sociais no Brasil: descentralização em um Estado federativo. In: RBCS, vol.14, nº 40, junho de 1999.

BRASIL, Flavia de Paula Duque. Território e territorialidade nas políticas sociais. In: CARNEIRO e COSTA. Gestão social: o que há de novo? Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2004. Vol.1.

BOSCHI, Renato. Governança, participação e eficiência das políticas públicas: exame de experiências municipais no Brasil. In: MELO, Marcus André, (org.). Reforma do Estado e mudança institucional no Brasil. Recife: Fundação Joaquim Nabuco/Escola de Governo e Políticas Públicas, Editora Massangana, 1999.

DINIZ, Eli. Globalização, ajuste e reforma do Estado: um balanço da literatura. In: BIB – Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais. Rio de Janeiro, nº 45, 1º semestre de 1998.

DOWBOR, Ladislau. Gestão social e transformação da sociedade. Março de 2000. Mimeo.

DRAIBE, Sonia Miriam. As políticas sociais nos anos 90. In: BAUMANN, Renato (org.). Brasil: uma década em transição. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CRUZ, Maria do Carmo M. T. Consórcios intermunicipais: uma alternativa regional ascendente. In: SPINK, P., CACCIA BAVA, S. e PAULICS, V. (orgs.). Novos contornos da gestão local: conceitos em construção. São Paulo: Polis – Programa Gestão Pública e Cidadania/FGV-EAESP, 2002.

JUNQUEIRA, Luciano Antonio Prates, INOJOSA, Rose Marie, KOMATSU, Suely. Descentralização e intersectorialidade na gestão pública municipal no Brasil: a experiência de Fortaleza. In: El transito de la cultura burocrática al modelo de la gerencia publica. UNESCO/CLAD, 1998.

LEMONS, Mauricio B. Territorialidade e política social. In: Política Social. PBH/SCOMPS, nº 0, julho/agosto de 2001.

MAGALHÃES, Edgar Pontes. Inclusão social e intersectorialidade: o longo caminho dos princípios às estratégias de ação. In: CARNEIRO e COSTA. Gestão social: o que há de novo? Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2004. Vol.2.

MENICUCCI, Telma M. G. Intersectorialidade: o desafio atual para as políticas sociais. In: Pensar BH – Política Social. PBH, Edição temática, nº 3, maio/julho de 2002.

RACZYNSKI, Dagmar. Las crises de los viejos modelos de protección social em América Latina. Nuevas alternativas para enfrentar la pobreza. In: Pobreza e Desigualdade em América Latina. Buenos Aires: Ed. Paidós, 1999, cap.7.

ROSA, Junia Santa. Reforma administrativa da PBH: princípios e condicionantes da descentralização municipal. In: Política Social. PBH/SCOMPS, nº 0, julho/agosto de 2001.

SILVEIRA, C., BOCAJUVA, C., ZAPATA, T. Ações integradas e desenvolvimento local: tendências, oportunidades e caminhos. In: SPINK, P., CACCIA BAVA, S., PAULICS, V. (orgs.). Novos contornos da gestão local: conceitos em construção. São Paulo: Polis – Programa Gestão Pública e Cidadania/FGV-EAESP, 2002.

VEIGA, Laura da e CARNEIRO, Carla B. L. Desafios, possibilidades e limites de programas locais de combate à pobreza e à exclusão: as iniciativas das cidades de São Paulo e Belo Horizonte. Artigo preparado para o X Congresso Internacional do CLAD. 2005. Mimeo.

VILLALOBOS, Verônica Silva. O Estado de Bem Estar Social na América Latina: necessidade de redefinição. In: Pobreza e política social. Cadernos Adenauer, nº 1, 2000.