

GOVERNANÇA NAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE COMBATE À POBREZA: UM ESTUDO DE CASO DO PROGRAMA NOSSA GENTE PARANÁ

MELODY DE CAMPOS SOARES PORSSE
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

JOAQUIM CROCA CAEIRO
INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS E POLÍTICAS- UNIVERSIDADE DE LISBOA

GOVERNANÇA NAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE COMBATE À POBREZA: UM ESTUDO DE CASO DO PROGRAMA NOSSA GENTE PARANÁ

1 INTRODUÇÃO: PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

O conceito de governança, sobretudo na administração pública, emergiu como uma resposta ao desafio de interações governamentais e sociais cada vez mais complexas dada a necessidade percebida de “reinvenção” dos governos (OSBORNE; GAEBLER, 1992) a partir da década de 1980 e a emergência mais recente dos problemas sociais complexos. Trata-se de uma alteração no sentido do governo, referente aos novos processos, novos métodos, novas condições para exercer o poder, novas formas de organização estatal, definindo-se como a mudança de fronteiras entre os setores público, privado e voluntário e a sociedade, as alterações do papel do Estado e a sua integração num conjunto de redes interorganizacionais constituídas por uma variedade de atores (RHODES, 1996, 2012).

Por conseguinte, na Era da governança são alteradas as práticas da administração pública e, por sua vez, as políticas públicas. Dessa maneira, o desenho e as intervenções de políticas para o enfrentamento dos problemas públicos, especialmente os perversos (*wicked problems*) – como migração dos povos, aquecimento global, medidas preventivas de saúde, desigualdade social, pobreza, Coronavírus (COVID-19), crescimento de armas nucleares –, passam a envolver a interação de diversos atores políticos, o engajamento de diferentes *stakeholders*, a participação e o controle social, o compartilhamento da responsabilidade e da produção com outros setores da economia e o empoderamento de comunidades (FAHEL, TELES, 2018, PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2019).

Especificamente em relação ao problema perverso da pobreza, atualmente existe um amplo reconhecimento de que “a pobreza tem muitas formas e dimensões” (ALKIRE, 2018, p. 118; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2019), envolvendo privações simultâneas em várias áreas, como saúde, educação, trabalho, habitação, renda, acesso a serviços públicos, cultura e política, e, portanto, seu enfrentamento requer soluções integradas e multissetoriais por parte do setor público e aprimoramento das ações públicas através de novos arranjos, concernentes com as novas configurações apontadas na literatura de governança (RHODES, 2000; FILHO; ASSIS, 2013).

Nesse contexto, dada a relevância do problema da pobreza – maior desafio em nível global, sendo condição necessária para o desenvolvimento social, econômico e ambiental (NAÇÕES UNIDAS, 2022) e, notadamente por se tratar de um *wicked problem* e por ser um fenômeno complexo, as estratégias para o seu enfrentamento podem refletir novas perspectivas de condução das políticas públicas condizentes com as tendências apontadas na literatura da governança. O objetivo do presente artigo é então demonstrar as estratégias – novas formas de governança ou de condução de *policymaking* – empregadas pelo governo para resolução do problema perverso específico da pobreza. Para ilustrar a tendência de construção de diferentes capacidades de ação do governo, tais como aprimoramento de articulações entre diversas instituições e agentes, articulações transversais, mobilização de recursos, inovação, desenvolvimento de instrumentos e práticas de gestão, destaca-se uma experiência do Estado do Paraná: o Programa Nossa Gente Paraná.

Além dessa introdução, o artigo está dividido em mais quatro partes. Em um primeiro momento, aborda-se a evolução da administração pública, das suas práticas e políticas. Posteriormente, descreve-se a metodologia empregada no estudo. Na sequência, apresentam-se as principais características do Programa Nossa Gente Paraná e as análises para ilustrar a tendência de construção de novas formas de governança no enfrentamento da pobreza. Por fim,

algumas reflexões sobre o tema, limitações e contribuições do estudo são enfatizadas na conclusão.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Ao longo do século passado e atual as organizações públicas têm experimentado vários processos de transformação, resultantes, principalmente, de mudanças políticas, sociais, econômicas, tecnológicas, legais e ambientais que impactaram a forma de funcionamento e o papel do Estado, assim como as estruturas e os processos da administração pública (CAVALCANTE et al, 2017). Tais alterações no contexto no qual as políticas públicas operam também geraram intensas modificações nos paradigmas de formulação de políticas públicas – da “administração pública tradicional” (...) para a ‘nova administração pública’, que por sua vez tem sido parcialmente suplantada pela perspectiva da ‘governança pública’ (BOVAIRD; LOEFFLER, 2016, p. 24).

Na segunda metade do século XX, transformações econômicas, sociais, demográficas, tecnológicas e informacionais geraram novas pressões e desafios ao Estado concomitantemente as crescentes expectativas por parte da sociedade civil concernentes à redução dos gastos governamentais, melhoria no atendimento às demandas da população, participação social e maior transparência. Diante desse cenário, a estrutura burocrática do Estado, hierarquizada, baseada em normas e no controle rígido dos processos e, portanto, voltada para si mesmo e não para servir à sociedade, mostrou-se incompatível, sendo necessários sistemas mais diversificados, flexíveis e empreendedores, voltados ao cumprimento de objetivos e metas (SECCHI et al, 2021; CAVANCANTI; PIRES, 2018a; FERREIRA; CKAGNAZAROFF, 2021).

Observam-se, dessa forma, os primeiros movimentos reformistas visando dar maior eficiência e flexibilidade ao Estado para lidar com os desafios impostos. Tais reformas do aparato estatal no final do século XX ficaram conhecidas como o movimento da Nova Gestão Pública ou *New Public Management* (NPM) (CAVALCANTE; PIRES, 2018a). Empréstando conceitos de administração de empresas de mercado, as organizações públicas passam a ser orientadas pelos valores de qualidade na prestação de serviços públicos, produtividade, competitividade, descentralização, autonomia dos gestores, pelo desenvolvimento de uma cultura gerencial com foco nos resultados e a ser direcionadas para os clientes (SECCHI et al, 2021; MOTA, 2022). Para tanto, várias estratégias foram empreendidas no setor público, tais como privatização, quebra de monopólios, publicização, criação de agências reguladoras, terceirização, dentre outras.

A NPM representou então uma nova forma de funcionamento, constituição, organização e gerenciamento das organizações públicas, que, diante das crescentes competências que lhes foram atribuídas, não seria mais possível assumi-las diretamente, dadas as distorções e ineficiências que daí surgiram, sendo necessário, portanto, repensar suas estratégias de coordenação, integração e articulação – entre os diferentes níveis de governo, entre agências de um mesmo governo, entre o governo e atores sociais e entre o governo e o setor privado. Dessa maneira, o Estado precisou buscar as condições para cumprir as suas funções e, ao mesmo tempo, obter efetividade neste processo (CAVALCANTE; PIRES, 2018b).

No entanto, a NPM – um modelo prescritivo de como as organizações públicas devem ser estruturadas e gerenciadas (CAVALCANTE et al, 2017) – preocupou-se em atender as necessidades de governança do setor público para se alcançar a boa administração, afastando-se de questões complexas da gestão pública e da vida política. Assim, ao focar estritamente na eficiência – interna, ao invés de se concentrar nas demandas dos cidadãos e usuários dos serviços públicos –, e se fundamentar em soluções baseadas no mercado – competitividade, em vez de cooperação –, na fragmentação do governo e no tratamento dos cidadãos como clientes

– passivos e não como parte do processo de tomada de decisão –, a NPM resgata os ideais tecnocráticos e racionais da burocracia, “desconsiderando a natureza política da administração pública” (SECCHI et al 2021, p. 13). Nesse sentido, a aplicação da NPM não resolveu os problemas específicos da gestão pública, demonstrando, pelo contrário, sua incapacidade (FERREIRA; CKAGNAZAROFF, 2021; PAULA, 2001, 2005).

Mais recentemente, uma série de novos desafios impostos ao Estado, tais como segurança pública, atribuições dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), ampliam em volume e complexidade as suas responsabilidades, exigindo respostas mais sofisticadas e não necessariamente unilaterais, mas sim compartilhadas entre atores governamentais e não governamentais. Além disso, observa-se um aumento significativo da diversidade, dinâmica e complexidade das sociedades contemporâneas, pressionando ainda mais os recursos e as estruturas do governo (KLIJN, 2012). Por fim, os problemas sociais complexos (*wicked problems*) – como migração dos povos, aquecimento global, medidas preventivas de saúde, desigualdade social, pobreza, Coronavírus (COVID-19), crescimento de armas nucleares – demonstram a incapacidade do Estado para enfrentá-los e, ao mesmo tempo, a relevância da cooperação com organizações não governamentais, organismos internacionais e nações (SECCHI et al, 2021; ANDION, 2022; CAVALCANTE; PIRES, 2018a; BOVAIRD; LOEFFLER, 2016).

Para construir capacidades que permitam lidar com problemas transversais, incertos, dinâmicos, socialmente complexos, multicausais, interdependentes e de difícil solução, os modelos para a ação pública voltados para a coordenação e interação entre atores públicos e privados surgem como alternativa. Tais modelos, que se referem à noção de governança pública, emergem para adequar distintas soluções aos problemas públicos não resolvidos pelas estruturas hierárquicas do modelo burocrático de administração pública, tampouco pelas estratégias de competição e desagregação da NPM (CAVALCANTE; PIRES, 2018a; FERREIRA; CKAGNAZAROFF, 2021). Nesse sentido, governança pode ser considerada como o modo pelo qual os setores público ou privado se envolvem na resolução de problemas, em conjunto com outros atores da sociedade. Esta abordagem olha para a governança como uma forma de ação organizacional, que não envolve apenas instituições estatais, redefinindo o papel do Estado e distinguindo a governança da administração pública tradicional, sendo este o ponto de partida intelectual e conceitual para o aparecimento da Nova Governança Pública (KOOIMAN, 2002).

Por conseguinte, a transição para a governança deriva do Estado se integrar num conjunto de redes interorganizacionais constituídas por atores governamentais e sociais em que nenhum ator é soberano e capaz de dirigir ou regular, de tal modo que o governo é governado a partir do conceito de direção enquanto a governança é orientada por redes auto-organizadas. Para Rhodes (2012, p. 68), tal termo significa “explorar como a autoridade informal das redes complementa e substitui a autoridade formal do governo e explorar os limites do Estado e buscar desenvolver uma visão diferente da autoridade do Estado e do seu exercício”.

Trata-se, portanto, de uma mudança nas relações institucionais entre o Estado e a sociedade, com a ampliação de redes, tanto dentro quanto fora do governo, para a atuação estatal, através da construção de vínculos de confiança e contratos informais. O Estado torna-se então plural, pois distintos atores interdependentes colaboram para enfrentar os problemas complexos e prestar os serviços públicos, e pluralista, já que os diferentes atores e processos influenciam a tomada de decisão dos assuntos de interesse público e na formulação, execução e monitoramento dos bens e políticas públicas (FERREIRA; CKAGNAZAROFF, 2021). Nesse sentido, a governança pública se refere aos mecanismos de “direção e controle da sociedade e da economia por meio de ações coletivas que visam atingir objetivos comuns (TORFING et al., 2012, p. 2).

Nas redes interpessoais e interorganizacionais de interação coordenada de políticas públicas, no que se refere às possibilidades de organização, nomeadamente as relacionadas com a hierarquia, governança significa “o modo de conduta de instituições ou organizações específicas com múltiplos participantes (...)” autônomos, “mas interdependentes” (JESSOP, 1998, p. 3). Em outros termos, de acordo com Klijn (2008, p. 511), governança é o exercício da “formulação e implementação de políticas públicas por meio de uma rede de relações entre governo, empresas e atores da sociedade civil”. Estas redes apresentam-se com uma intrincada e complexa teia de conexões atravessada pelo contexto organizacional (estrutural e institucional) de interesses dos atores envolvidos que modelam e modificam o contexto social, econômico e territorial.

A compreensão do papel do Estado nesse novo modelo e nesse novo sistema de coordenação e condução coletiva das políticas públicas exige mudanças na sua forma de ação. Dessa forma, “governança significa uma mudança no sentido da atividade governamental” (RHODES, 1996, p. 652), tanto em relação a novos processos, novas condições para exercer o poder, novas formas de organização estatal e novos métodos de governar. Importante ressaltar que essa mudança na forma de ação estatal não se trata de um formato ou “melhor modelo” do tipo “boa governança” (BANCO MUNDIAL, 1989) ou experiência ou pacote de reforma específicos, mas sim de uma dinamicidade de modos organizacionais e formas de condução das políticas públicas. Assim, a governança pública configura-se sob uma variedade de formas, sendo influenciada pelos ambientes cultural e político e pelas características dos atores envolvidos (FERREIRA; CKAGNAZAROFF, 2021; CAVALCANTE; PIRES, 2018a; 2018b).

Pode-se consolidar então o entendimento de governança como arranjos institucionais ou dinâmicas relacionais (formais e informais) entre os diversos atores envolvidos para a ação estratégica do governo, os quais são dinâmicos e diversificados dados os contextos nos quais estão inseridos e possibilitam a construção/ampliação das capacidades necessárias para o atingir os objetivos pretendidos e efetivar a ação governamental (GOMIDE; PIRES, 2014; 2016; CAVALCANTE; PIRES, 2018a; 2018b).

Conforme Klijn (2012, p. 211), os arranjos de governança são adequados “às situações que envolvem problemas perversos”, uma vez que os atores podem divergir em relação à natureza dos problemas e às propostas de solução, ou eles não têm capacidade de resolução desses problemas, ou têm conhecimento insuficiente para resolvê-los, ou não têm recursos suficientes, demandando cooperação ou uma rede de diversos *stakeholders* para a solução dos problemas de política e para a prestação dos serviços públicos. Ademais, os problemas perversos são transversais, exigindo uma visão holística e integrada entre os serviços públicos. Nesses casos, o mais importante são as melhorias na qualidade de vida comparativamente às melhorias no serviço público (BOVAIRD; LOEFFLER, 2016).

Dentre os problemas perversos mencionados, enfatiza-se a pobreza como o maior desafio em nível global, sendo condição necessária para o desenvolvimento social, econômico e ambiental (NAÇÕES UNIDAS, 2022). No que diz respeito a esse fenômeno, atualmente existe um consenso e um amplo reconhecimento por parte de acadêmicos, sociedade, governos, organizações e agências internacionais quanto a compreensão da pobreza como um fenômeno complexo e multidimensional (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2019; ALKIRE, 2018). Dessa forma, a pobreza se refere a situações nas quais “as necessidades humanas não são suficientemente satisfeitas e em que diferentes fatores estão interligados” (CODES, 2008, p. 7).

Esse enfoque da pobreza deriva da Abordagem das Capacitações de Amartya Sen (2000), que amplia, para fins de avaliações normativas, o espaço informacional das demais perspectivas éticas da renda ou recursos que os indivíduos dispõem para os funcionamentos e capacitações. Os funcionamentos são as realizações de um indivíduo, isto é, o que ele pode fazer e ser em sua vida, ou ainda, as várias coisas que ele considera valioso fazer ou ser (SEN,

1985a, 1996, 2001). Estão diretamente relacionados com as condições de vida de um indivíduo, pois refletem vários aspectos dos estados de existência, que incluem atividades mais elementares, assim como atividades mais complexas e desenvolvidas (SEN, 1985b). Ter uma vida longa, ser bem nutrido, bem-vestido, saudável, educado, abrigado e evitar a morte prematura, a morbidez, a fome, a subnutrição e doenças são exemplos de funcionamentos básicos. Já, ter autorrespeito, preservar a dignidade humana e se integrar socialmente, através da participação na vida da comunidade e do relacionamento com outras pessoas, compreendem os funcionamentos mais complexos (SEN, 2001; ROBEYNS, 2002).

As capacitações são a habilidade que o indivíduo tem para se alcançar funcionamentos valiosos, ou seja, a liberdade ou as oportunidades reais que ele tem para escolher o que deseja fazer ou ser (SEN, 1985b). Tal liberdade para alcançar figura como o conjunto de capacitações, ou seja, “o conjunto de vetores de funcionamentos alternativos disponíveis para uma pessoa escolher” (SEN; FOSTER, 1997, p. 200), refletindo a liberdade de uma pessoa para escolher dentre vidas possíveis. De acordo com Sen (1985b), o estilo de vida real escolhido tem importância para as condições de vida, todavia, a disponibilidade de opções, a liberdade, também tem o seu valor, sendo necessário ainda considerar que pacotes de funcionamentos alternativos são abertos a uma pessoa, pois se ela não tem alternativas de escolha, seu bem-estar está sendo limitado.

Seguindo essa perspectiva, a pobreza é entendida como privação de capacitações. Ser pobre significa não ter liberdade para viver uma vida valiosa, ou ainda, ser privado de capacitações básicas que são requeridas para satisfazer certos funcionamentos relevantes. Em outros termos, a pobreza é a negação de oportunidades e escolhas que são fundamentais para o desenvolvimento humano e para se viver uma vida digna, contemplando, além da não disponibilidade de renda ou recursos, outros aspectos como ausência de cuidados médicos básicos e educação, saneamento inadequado, exclusão de poder e voz em instituições, sofrer violência, não ter segurança, dentre outros (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 1997).

Sen (2000, 2001) também adiciona à análise da pobreza a condição de agência individual. O termo agente é usado em uma acepção relacionada a indivíduos que agem e ocasionam mudanças, sendo suas realizações julgadas em termos de seus próprios objetivos e valores. Enquanto agentes ativos de mudança, as pessoas podem cuidar de si mesmas, influenciar o mundo e ajudar uns aos outros. Conforme esse aspecto, os indivíduos não são vistos como meros beneficiários passivos de programas de desenvolvimento, mas sim como membros de uma sociedade que participam de ações políticas, econômicas e sociais, bem como interagem no mercado, na esfera política e em outras esferas (SEN, 2000; JENSEN, 2001; GAMBOA; CORTÉS, 1999).

Essa noção de pobreza como um fenômeno multidimensional é importante porque quanto mais adequadamente a pobreza for conceitualmente definida, melhor o entendimento da sua natureza e das suas causas e a proposta de soluções (ROCHA, 2006; CRESPO; GUROVITZ, 2002). Em termos específicos, para as políticas públicas essa abordagem demanda ações capazes de enfrentar as diversas dimensões da pobreza, que vão além da transferência de renda, ou seja, a busca por soluções integradas e multisetoriais, implicando em um aprimoramento da ação pública e dos modelos de governança (FILHO; ASSIS, 2013).

Portanto, dada a sua relevância e urgência de enfrentamento, e, sobretudo por se tratar de um *wicked problem*, complexo e multidimensional, as estratégias de resolução desse problema da pobreza podem refletir novas perspectivas de condução das políticas públicas condizentes com as tendências apontadas na literatura da governança, fundamentadas na inovação, flexibilidade, agilidade e efetividade, em uma agenda transversal e compartilhada com diferentes atores que buscam soluções inovadoras e efetivas de construção de capacidades de ação do governo para resolução dos problemas públicos (BEVIR; RHODES; WELLER,

2003; CAVALCANTE, 2018; CAVALCANTE, 2019; CAVALCANTE et al, 2017, KLIJN, 2012).

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, exploratória-descritiva e emprega o estudo de caso como estratégia de investigação. Quanto à abordagem qualitativa, pretende-se examinar e compreender o fenômeno em seu contexto, ou ainda, em seus cenários naturais, considerando a sua totalidade e complexidade. As características exploratórias referem-se a busca de informações sobre novas formas de governança/novos arranjos/novas formas de condução de *policymaking* especificamente em relação ao combate à pobreza, bem como ao aprofundamento e aprimoramento do conhecimento a respeito do objeto investigado. Por fim, a natureza descritiva da pesquisa diz respeito a descrição das características envolvidas na configuração da política pública de enfrentamento da pobreza no contexto da governança pública (YIN, 2015; MARCONI; LAKATOS, 2022).

Através do estudo de caso, será investigado o Programa Nossa Gente Paraná, o qual tem respondido de forma multidimensional e integrada ao problema da pobreza e que pode contribuir para a compreensão das novas perspectivas de condução das políticas públicas, e, em última análise, do funcionamento do Estado, assim como para o aperfeiçoamento da administração pública.

Para a realização do estudo foram utilizadas como fontes de evidências a análise de documentos, cujas informações estão disponíveis do período de 2012 ao período atual, no *site* da Secretaria da Justiça e Cidadania (PARANÁ, 2023). As fontes pesquisadas envolvem as diversas publicações produzidas pelo Programa, como cartilhas, guias, manuais, procedimentos, informes técnicos, orientações técnicas, estudos, *folders* de divulgação, relatórios, eventos, bem como as legislações estaduais (leis, decretos e resoluções) que dizem respeito ao Programa.

4. O PROGRAMA NOSSA GENTE PARANÁ

4.1 Caracterização

O Programa Nossa Gente Paraná é uma ação intersetorial do Governo do estado do Paraná, coordenada pela Secretaria de Estado da Justiça, Família e Trabalho, voltada para o enfrentamento da pobreza. Fundamenta-se no acompanhamento de famílias que se encontram em situação de vulnerabilidade social, reunindo ações de vários órgãos e secretarias do estado e parcerias com os municípios, as famílias e as comunidades (PARANÁ, 2023; PARANÁ, 2012).

O lançamento do programa ocorreu em 2012, sendo instituído pela Lei Estadual 17.734/2013 (PARANÁ, 2013) – alterada pela Lei Estadual 19.360/2017 (PARANÁ, 2017a) – , cujo nome era Programa Família Paranaense, que foi modificado recentemente pela Lei 20.548/2021 (PARANÁ, 2021a). Foi concebido como uma solução criativa, inovadora e estratégica para reduzir a pobreza no estado paranaense, visando promover o desenvolvimento, a melhoria das condições de vida, o protagonismo e a autonomia das famílias atendidas (PARANÁ, 2023; PARANÁ, 2013, 2021a, 2021b).

Tendo como pressuposto a pobreza enquanto um fenômeno multidimensional, o programa propõe lidar com as complexidades vivenciadas pelas famílias em situação de exposição a riscos e de vulnerabilidade social fazendo com que elas tenham acesso a políticas públicas articuladas de diversas áreas do governo, e, simultaneamente, conforme as suas necessidades e o contexto no qual residem. Com isso, o governo oferece as condições para que

as famílias se emancipem e se tornem protagonistas do seu próprio destino, com a contrapartida de responsabilidade, comprometimento e compromisso dos envolvidos para que as ações sejam concretizadas e para que as políticas públicas sejam efetivadas (PARANÁ, 2012).

O Programa tem como público-alvo as famílias/indivíduos que se encontram em alta vulnerabilidade social, conforme o Índice de Vulnerabilidade das Famílias do Paraná– IVFPR (percentil 75, ou seja, os 25% mais altos), e que residam no estado paranaense. Ressalta-se que o IVFPR é um índice sintético, desenvolvido pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES) em parceria com a Secretaria da Família e Desenvolvimento Social (Seds), que abrange quatro dimensões, incluindo assim outros indicadores relevantes da situação das famílias além da insuficiência de renda, sendo eles: perfil e composição familiar, adequação domiciliar, acesso ao trabalho e renda, condições de escolaridade. As informações para o cálculo mensal do IVFPR são oriundas do Cadastro Único para Programas Sociais (CadÚnico) (PARANÁ, 2021b; PARANÁ, 2023). Além da priorização das famílias através do processamento do IVFPR, também há uma focalização da atuação do Programa em territórios, áreas ou comunidades com grande concentração de famílias em situação de alta vulnerabilidade social via ferramenta de geoprocessamento disponibilizada pelo Sistema de Acompanhamento das Famílias – plataforma online (PARANÁ, 2021b).

Quando incluídas no Programa, as famílias são acompanhadas de uma forma personalizada, durante dois anos, as quais acessam um conjunto de ações integradas, planejadas de acordo com as necessidades de cada família e das especificidades do contexto em que vivem (PARANÁ, 2021b). Dessa forma, para cada família são identificadas suas vulnerabilidades, necessidades, dificuldades, potencialidades, demandas, competências e habilidades, assim como seus recursos e anseios, e, a partir disso, é propiciada uma rede de acesso a serviços, recursos, benefícios para cada uma delas, através de um plano, garantindo assim as condições mínimas para a inclusão social ou para interromper o ciclo de exclusão social e a independência e autonomia dessas famílias (PARANÁ, 2017b).

A rede de serviços mencionada envolve seis eixos de intervenção do Programa nas áreas de educação, saúde, assistência social, segurança alimentar, habitação e trabalho e políticas transversais, que dependem da atuação conjunta entre estado e município através de um arranjo de gestão intersetorial formado pelas seguintes instâncias setoriais, organizadas por nível de abrangência: Unidade Gestora Estadual, Comitês Intersetoriais Regionais, Comitês Intersetoriais Municipais e Comitês Intersetoriais Locais (Figura 1). Uma observação importante a respeito dos eixos de intervenção é que, apesar da rede contemplar seis áreas, a Lei Estadual 20.548/2021 menciona as ações também em outras frentes: “assistência social, habitação, segurança pública, agricultura e abastecimento, trabalho, saúde, educação, ciência e tecnologia, esporte e lazer, cultura, segurança alimentar e nutricional, infraestrutura, meio ambiente e direitos humanos” (PARANÁ, 2021a, não p.).

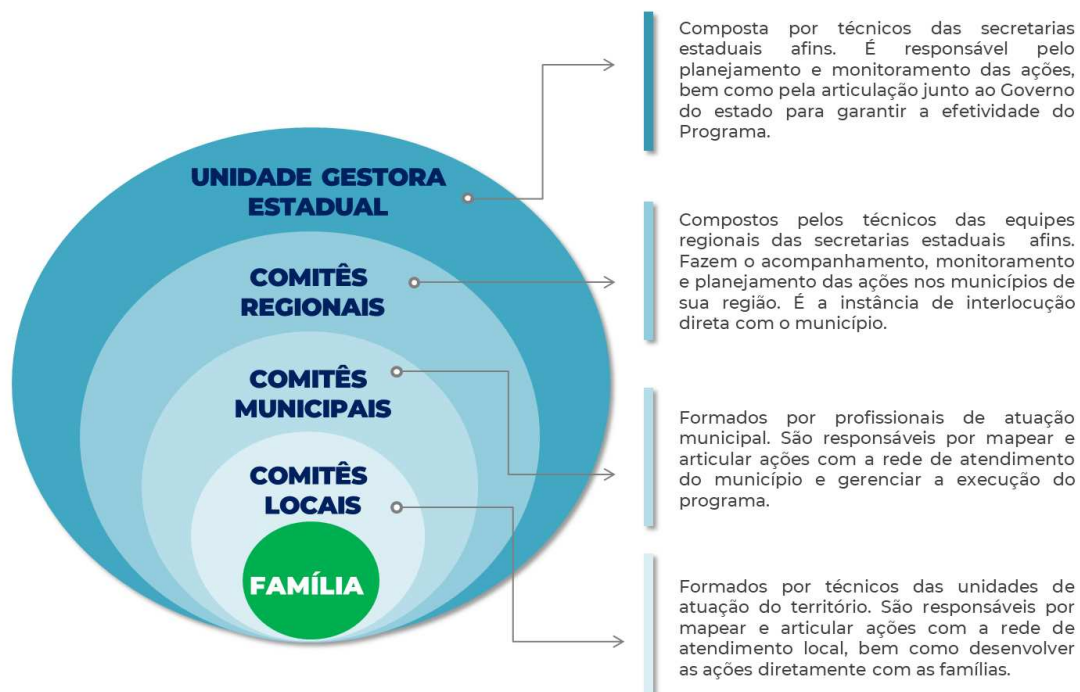
A composição do arranjo por comitês intersetoriais é baseada na premissa de que estado e município trabalham de maneira participativa e compartilhando as responsabilidades para formular as estratégias, entregar as políticas e serviços às famílias inseridas no Programa e atender às suas necessidades (IPARDES, 2021, PARANÁ, 2012; PARANÁ, 2013).

Cada integrante dessa rede tem um papel fundamental na identificação e acompanhamento das famílias, na oferta e facilitação do acesso aos serviços e benefícios; bem como no desenvolvimento social de cada núcleo familiar, a partir da compreensão de suas necessidades específicas, ampliando, assim, suas conquistas e o pleno exercício de seu protagonismo (PARANÁ, 2021b, p. 1).

Os comitês são formados por técnicos e/ou gestores que atuam nas diversas instituições, secretarias e órgãos do estado e das prefeituras dos municípios, cada qual com

responsabilidades (verificar Figura 1) definidas pelas leis e decretos estaduais (PARANÁ, 2015a; 2015b; PARANÁ, 2013).

Figura 1 – Arranjo de Gestão do Programa Nossa Gente Paraná



Fonte: IPARDES, 2021, p. 19.

Além desse arranjo de gestão intersetorial, que reflete a estratégia coordenada para que as famílias participantes do Programa possam acessar toda a estrutura de oportunidades e serviços dos eixos de intervenção mencionados anteriormente, o Programa emprega também uma metodologia de acompanhamento familiar e um modelo colaborativo (PARANÁ, 2017b; PARANÁ, 2023). A metodologia de acompanhamento familiar envolve uma continuidade das intervenções, mediante etapas de participação (seleção, busca ativa, inclusão, diagnóstico, plano de ação, desligamento) e compromissos pactuados entre a família e os técnicos. As famílias acompanhadas por dois anos são desligadas do Programa se as oito condições mínimas (Figura 2), isto é, garantia de direitos básicos, são atendidas. Nenhuma família pode ser desligada do Programa caso ainda tenha uma das condições mínimas pendente. Já, o modelo participativo diz respeito à participação ativa das famílias nos processos, valorizando suas potencialidades. Dessa maneira, o plano de ação de cada família é construído em conjunto por seus membros e pelos técnicos, sendo que as famílias assumem responsabilidades e compromissos no percurso para o desligamento.

Portanto, o arranjo de gestão, a metodologia de acompanhamento familiar e o modelo colaborativo do Programa refletem uma articulação das políticas públicas (setoriais ou transversais), dos agentes, técnicos, órgãos e instituições das diferentes instâncias do governo (estadual e municipal), das famílias e comunidade, assim como uma coordenação, planejamento e continuidade essenciais para a otimização dos recursos e efetivação dos seus resultados. Nesse sentido, trata-se de um Programa complexo, com várias imbricações, que abrangem várias esferas institucionais e agentes, serviços universais, projetos específicos, ações complementares (assistência técnica e financeira), benefícios, mobilização social, relações entre atores estaduais, locais e sociais, exigindo esforço institucional, recursos, competências, articulação intersetorial

produção de relação, instrumentos de incentivo e condições materiais de trabalho (PARANÁ, 2023; IPARDES, 2021). As famílias participantes do Programa Nossa Gente Paraná podem acessar também outros benefícios estaduais, que abrangem projetos, ações e benefícios, tais como Projeto Renda Agricultor Familiar, Projeto de Inclusão Produtiva Solidária, Projeto Caixa d'Água Boa, Programa Leite das Crianças, Programa Luz Fraterna, Nossa Gente Tech, Acesso a Moradia, Tarifa Social de Água, Qualificação Profissional, Transferência de renda complementar ao Programa Bolsa Família (PARANÁ, 2021b). Enfatiza-se que além das secretarias e órgãos do estado e do município e das comunidades, as entidades públicas e privadas também participam do desenvolvimento das ações do Programa Nossa Gente Paraná (PARANÁ, 2021a).

Figura 2 – Condições Mínimas a Serem Garantidas pelo Programa Nossa Gente Paraná às Famílias



Fonte: IPARDES, 2021b, p. 39.

Apesar de ser uma iniciativa do governo do estado, a operacionalização do programa é realizada pelos Comitês Locais Intersetoriais, coordenados pelos Centros de Referência da Assistência Social (CRAS), ou seja, todo o acompanhamento das famílias é uma responsabilidade municipal. Nesse caso, existem quatro modalidades de adesão dos municípios ao Programa: (1) municípios prioritários, que são aqueles cujos indicadores sociais são os mais críticos do Paraná; (2) municípios com adesão espontânea, que pode ser qualquer município paranaense disposto e comprometido a empregar os instrumentos e metodologia do Programa; (3) Atenção às Famílias dos Adolescentes Internados por Medida Socioeducativa (AFAI), que são aqueles que aderiram às deliberações estabelecidas pelo Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente (CEDCA); (4) Renda Nossa Gente Paraná, que são aqueles municípios paranaenses participantes da modalidade que efetua transferência direta de renda às famílias como complementação dos benefícios do Programa Bolsa Família (PARANÁ, 2023).

Atualmente, são 31.450 famílias contempladas no Programa (PARANÁ, 2022). Conforme avaliação de impacto do Programa, realizada pelo IPARDES (2021) no período de agosto de 2014 ao final de 2019, foi observado que o Programa Nossa Gente Paraná teve impacto no IVFPR das famílias atendidas, com uma redução de 16%. Comparativamente às famílias que não participam do Programa, o efeito médio estimado do Programa foi de uma

redução de 3,2%, sendo maior sobre os eixos “condições de escolaridade” e “adequação do domicílio” (4,8% e 3,7%, respectivamente).

4.2 Análise

De acordo com as características descritas anteriormente, pode-se dizer que o Programa Nossa Gente Paraná apresenta diversos aspectos que estão relacionados às novas formas de enfrentamento dos problemas sociais e às transformações na agenda social, sendo, por sua vez, condizente com as tendências apontadas na literatura da governança (FAHEL, TELES, 2018; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2019; CAVALCANTE, 2018, 2019; BOVAIRD; LOEFFLER, 2016; BEVIR; RHODES; WELLER, 2003; RHODES, 2012).

Em primeiro lugar, evidencia-se que o Programa Nossa Gente Paraná é uma iniciativa estratégica e inovadora para enfrentar o problema específico da pobreza, envolvendo um arranjo de gestão complexo e integrado, com interações entre vários órgãos, instituições, secretarias do governo do Estado e das prefeituras municipais e comunidade, famílias e territórios, entidades públicas e privadas que trabalham em cooperação mútua para que se garantam as condições mínimas às famílias integrantes para a superação da situação de vulnerabilidade. Dessa forma, o Programa reflete uma nova forma/arranjo de condução e de resposta aos problemas públicos, sobretudo o problema perverso da pobreza, bem como uma necessidade de “reinvenção” do governo em face das interações governamentais e sociais complexas. Ademais, demonstra as transformações do papel do Estado, que passa a ser o articulador e coordenador das políticas públicas e não mais o (único) fornecedor de bens e serviços; das fronteiras entre os setores público, privado e social; da atividade governamental.

Além disso, a organização do Programa em eixos de ação que se articulam intersetorialmente por meio de políticas transversais sugere a composição de uma rede ampla, intrincada e complexa de relações interorganizacionais e interpessoais de políticas públicas. A questão da transversalidade das políticas públicas evidenciada no Programa também é importante quando se considera o conceito multidimensional de pobreza, uma vez que a pobreza tem várias dimensões e essas dimensões se sobrepõem. Assim, quando se trata do problema específico da pobreza enquanto um fenômeno multidimensional, o seu enfrentamento exige arranjos ou novas formas de condução das políticas públicas ou intervenções que envolvam a interação de diversos atores políticos, o engajamento de diferentes *stakeholders*, a participação e o controle social, o compartilhamento da responsabilidade e da produção com outros setores da economia, aspectos esses observados no Nossa Gente Paraná.

A concepção multidimensional de pobreza também pode ser visualizada quando o Programa emprega o IVFPR para identificar as famílias que fazem parte do público-alvo. O IVFPR é um índice mais amplo que a renda, incluindo outras dimensões relacionadas à pobreza, embora não contemple todos os seis eixos de ação do Programa.

O empoderamento e a participação de comunidades é outra característica observada no Programa, já que elas são envolvidas no arranjo e no processo de efetivação das políticas públicas desde o desenho das ações para superação da vulnerabilidade (modelo colaborativo) até o seu desligamento do Programa (metodologia de acompanhamento familiar), sendo consideradas ativas e tendo responsabilidades e compromissos nesse processo. Portanto, reconhece a importância e as potencialidades dos indivíduos enquanto agentes ativos de mudança. A focalização territorial do Programa também traz o reconhecimento do contexto em que vivem, promovendo ações e espaços de desenvolvimento e fortalecimento tanto dos vínculos familiares, quanto comunitários e territoriais.

Em resumo, pode-se dizer que o Programa Nossa Gente Paraná se constitui em uma nova forma de condução das políticas públicas ou em um novo modelo ou arranjo de

governança, que busca uma solução integrada, intersetorial, interorganizacional e participativa de um problema de difícil solução (perverso) – a pobreza – através de um arranjo complexo, amplo e cheio de relações e ações imbricadas, fundamentado em conceitos de multidimensionalidade, transversalidade, autonomia dos indivíduos envolvidos, controle social, territorialidade, diversidade local.

5 CONCLUSÃO

Este artigo procurou evidenciar as principais tendências apontadas na literatura da governança com respeito à solução dos problemas públicos, sobretudo os perversos e, dentre eles, a pobreza, através de um estudo de caso do Programa Nossa Gente Paraná.

Na análise do Programa foi possível observar algumas características que refletem novas formas de governança/novos arranjos/novas formas de condução de *policymaking*, tais como a inovação e criatividade na resposta aos problemas públicos; a configuração em rede para enfrentar desafios complexos; a estratégia de um arranjo baseado em compartilhamento de esforços e responsabilidades entre diferentes instituições, setores, órgãos e atores (Estado, municípios, famílias/indivíduos e entidades privadas); a multidimensionalidade e transversalidade das políticas; a autonomia e o controle social das famílias/indivíduos; as potencialidades do contexto em que vivem o público-alvo; as relações interpessoais e interorganizacionais; a complexidade e amplitude do Programa; a participação dos cidadãos (famílias participantes) nos processos de planejamento das ações do Programa; a coordenação das ações; dentre outros.

Em relação ao arranjo de governança, o Nossa Gente Paraná representa uma estratégia específica e contextualizada de condução das políticas públicas – e, logo, influenciada pelos ambientes político e cultural e pelas características dos atores dessa realidade –, discutida na presente pesquisa para destacar as principais características examinadas no Programa que refletem as tendências de construção de diferentes capacidades de ação do governo para efetivação de políticas públicas. Somando-se a isso, tal arranjo também não compreende uma abordagem de gestão do tipo “melhor modelo” ou “modelo para todos” com enfoque normativo e prescritivo ou de “boa governança”, tratando-se de uma prática viável e efetiva para o estado paranaense, conforme verificado pelo impacto no IVFPR das famílias atendidas pelo Programa. A identificação dessas características (apenas) ajuda na reflexão sobre essas tendências e, ao mesmo tempo, aponta os caminhos através dos quais o governo tem empregado para resolver os problemas públicos – no estudo em questão o problema perverso da pobreza.

Ao contrário disso, o Nossa Gente Paraná representa uma dinamicidade de modos organizacionais e formas de condução das políticas públicas, sendo influenciado pelos ambientes cultural e político e pelas características dos atores envolvidos, assim como estabelecido pelas configurações apontadas pelos conceitos e teorias da governança. Portanto, na Era da Governança, as práticas da administração pública devem ser concernentes com as novas configurações e o Programa Nossa Gente Paraná parece seguir essas tendências.

Pretendeu-se com esse estudo contribuir com o debate sobre o tema da governança no campo da Administração Pública e Políticas Públicas e, em especial, gerar informações, conhecimentos e reflexão a respeito de novas formas de condução de *policymaking* das políticas públicas de enfrentamento em específico da pobreza.

Por fim, aponta-se como uma das limitações do estudo ser voltado à análise de somente um caso. Como sugestão, a análise de casos múltiplos, poderia apontar os tipos e formas de condução de *policymaking* das políticas públicas de enfrentamento da pobreza em variados contextos e as suas diferenças e similaridades. A análise documental como única fonte de evidência também é outra limitação da pesquisa. Nesse caso, investigações futuras sobre o

fenômeno estudado poderiam ser enriquecidas e aprofundadas mediante a triangulação de dados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALKIRE, S. Multidimensional Poverty Measures as Relevant Policy Tools. Oxford: OPHI, 2018. Working Paper n. 118.

ANDION, M. C. M. Social Innovation, experimentalismo and public Governance: an ethnographical approach to study public arenas in the city. In: Encontro de Administração Pública da ANPAD, IX, 2022, On-line. **Anais eletrônicos...**Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2022. Disponível em: http://anpad.com.br/pt_br/event. Acesso em: 10 nov. 2022.

BANCO MUNDIAL. **Sub-Saharan Africa: from crisis to sustainable growth**. Washington: Banco Mundial, 1989.

BEVIR, M.; RHODES, R. A.; WELLER, P. Comparative Governance: prospects and lessons. **Public Administration**, v. 81, n. 1, p. 191-210, 2003.

BOVAIRD, T.; LOEFFLER, E. The changing context of public policy. In: BOVAIRD, T.; LOEFFLER, E. **Public Management and Governance**. London and New York: Routledge, 2016.

CAVALCANTE, P. (Org.). **Inovação e políticas: superando o mito da ideia** Brasília: Ipea, 2019.

CAVALCANTE, P. et al. (Orgs.). **Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil**. Brasília: Ipea, 2017.

CAVALCANTE, P. Gestão Pública Contemporânea: do Movimento Gerencialista ao Pós-NPM. Rio de Janeiro: Ipea, 2017. Texto para Discussão 2319.

CAVALCANTE, P. Innovations in the Federal Government during the Post-New Public Management Era. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 22, n. 6, p. 885-902, 2018.

CAVALCANTE, P; PIRES, R. Governança pública: construção de capacidades para a efetividade da ação governamental. Brasília: IPEA, 2018a. Nota Técnica n. 24.

CAVALCANTE, P; PIRES, R. Governança Pública: das prescrições formais à construção de uma perspectiva estratégica para a ação governamental. In: IPEA. **Boletim de Análise Político-Institucional n.19**. Brasília: Ipea, 2018b.

CODES, A. L. de. A trajetória do pensamento científico sobre pobreza: em direção à uma visão complexa. Brasília: IPEA, 2008. Texto para discussão nº 1332.

CRESPO, A. P; A.; GUROVITZ, E. A. Pobreza como um fenômeno multidimensional. **RAE eletrônica**, v. 1, n. 2, jul/dez 2002. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1178&Secao=PÚBLICA&Volume=1&Numero=2&Ano=2002>> Acesso em: 04 set. 2021.

FAHEL, M; TELES, L. R. Medindo a pobreza multidimensional do estado de Minas Gerais, Brasil: olhando para além da renda. **Revista de Administração Pública**, v. 52, n. 3, p. 386-416, 2018.

FERREIRA, B. A. D; CKAGNAZAROFF, I. B. Contribuições para a consolidação do New Public Governance: identificação das dimensões para sua análise. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 19, n. 1, p. 11-122, jan/mar. 2021.

FILHO, A. M. C. de S.; ASSIS, M. A. O índice de pobreza multidimensional como ferramenta para o diagnóstico e a elaboração de políticas públicas de bem-estar social. In: Encontro Anual da ANPOCS, 37º, 2013, Águas de Lindóia. **Anais eletrônicos...** Águas de Lindóia: ANPOCS, 2013. Disponível em: <https://www.anpocs.com/index.php/papers-37-encontro/st/st37/8660-o-indice-de-pobreza-multidimensional-como-ferramenta-para-o-diagnostico-e-a-elaboracao-de-politicas-publicas-de-bem-estar-social/file>. Acesso em 01 de jun. 2022.

GAMBOA, L. F.; CORTÉS, D. **Una discusión en torno al concepto de bienestar**. Bogotá: Universidad del Rosario, 1999. Série Documentos: Borradores de Investigación. Disponível em: <http://www.geocities.com/wallstreet/floor/9680/nobel.htm>. Acesso em: 10 de dez. 2002.

IPARDES, **Programa Família Paranaense/Nossa Gente Paraná: Avaliação de Impacto**. Curitiba: IPARDES, 2021. Disponível em: <https://www.justica.pr.gov.br/Pagina/Programa-Nossa-Gente-Parana>. Acesso em: 2 abr. 2023.

JENSEN, H. E. Amartya Sen as a smithesquely worldly philosopher: or who needs Sen when we have Smith. In: **Conference on Justice and Poverty: examining Sen's Capability Approach**, 2001, Cambridge. Disponível em: <http://www.st-edmunds.cam.ac.uk/vhi>. Acesso em: 01 de dez. 2002.

JESSOP, B. The rise of governance and the risks of failure: The case of economic development. **International Social Science Journal**, v. 50, n. 155, p. 29–45, 1998.

KLIJN, E. H. Governance and Governance networks in Europe: An assessment of ten Years of research on the theme. **Public Management Review**, v. 10, n. 4, 2008, p. 505-525.

KLIJN, E. H. New Public Management and Governance: A Comparison. In: LEVI-FAUR, D. **The Oxford Handbook of Governance**. New York: Oxford University Press, 2012.

KOOIMAN, J. Governance. A social-political perspective. In: GROTE, J. R.; GBIKPI, B. (Eds.). **Participatory governance: Political and societal implications**. Germany: Leske + Budrich: 2002.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2022.

MOTA, L. Desafios da Governança e Metagovernança Pública: de uma análise teórico-histórica à sua aplicação ao caso português. **Public Sciences & Policies**, n. 8, v. 1, 2022.

NAÇÕES UNIDAS, 2022. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs> Acesso em: 01 de jul. 2022.

OSBORNE, D.; GAEBLER, T. **Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector**. New York: A Plume Book: 1992

PARANÁ. Decreto nº 2.251, de 15 de setembro de 2015b. Altera artigos do Decreto Estadual nº 5.552/2012 e dá outras providências. **Diário Oficial Paraná**, Curitiba, PR, Edição 9521, Seção 1, p. 10. Disponível em: <https://www.justica.pr.gov.br/Pagina/Leis-Decretos-e-Resolucoes-Familia-Paranaense>. Acesso 3 abr. 2021.

PARANÁ. Decreto nº 2.409, de 15 de setembro de 2015a. Passa a vigorar com a seguinte redação o *caput* do Art. 1.º, do Decreto nº 5.280, de 16 de julho de 2012. **Diário Oficial Paraná**, Curitiba, PR, Edição 9536, Seção 1, p. 11. Disponível em: <https://www.justica.pr.gov.br/Pagina/Leis-Decretos-e-Resolucoes-Familia-Paranaense>. Acesso 3 abr. 2021.

PARANÁ. Lei nº 17.734, de 29 de outubro de 2013. Cria o Programa Família Paranaense, destinado ao atendimento e promoção de famílias por meio da oferta de um conjunto de ações intersetoriais. **Diário Oficial Paraná**, Curitiba, PR, Edição 9075, Seção 1, p. 3. Disponível em:

<https://www.justica.pr.gov.br/Pagina/Leis-Decretos-e-Resolucoes-Familia-Paranaense>.

Acesso 3 abr. 2021.

PARANÁ. Lei nº 19.360, de 20 de dezembro de 2017a. Altera, na forma que especifica, a Lei nº 17.734, de 29 de outubro de 2013, que instituiu o Programa Família Paranaense, destinado ao atendimento e promoção de famílias por meio da oferta de um conjunto de ações intersetoriais. **Diário Oficial Paraná**, Curitiba, PR, Edição 10094, Seção 1, p. 3-5. Disponível em: <https://www.justica.pr.gov.br/Pagina/Leis-Decretos-e-Resolucoes-Familia-Paranaense>. Acesso 3 abr. 2021.

PARANÁ. Lei nº 20.548, de 27 de abril de 2021a. Altera a Lei nº 17.734, de 29 de outubro de 2013, que cria o Programa Família Paranaense, destinado ao atendimento e promoção de famílias por meio da oferta de um conjunto de ações intersetoriais. **Diário Oficial Paraná**, Curitiba, PR, Edição 10922, Seção 1, p. 4. Disponível em: <https://www.justica.pr.gov.br/Pagina/Leis-Decretos-e-Resolucoes-Familia-Paranaense>. Acesso 3 abr. 2021.

PARANÁ. Secretaria da Família e Desenvolvimento Social. **Família Paranaense: uma Nova Vida Começa Aqui**. Curitiba, 2012. Disponível em: <https://www.justica.pr.gov.br/Pagina/Programa-Nossa-Gente-Parana>. Acesso em: 1 abr. 2023.

PARANÁ. Secretaria da Justiça e da Cidadania. **Municípios são premiados pelo Estado por envolvimento no programa Nossa Gente Paraná**. Curitiba, 2022. Disponível em: <https://www.justica.pr.gov.br/Pagina/Programa-Nossa-Gente-Parana>. Acesso em: 1 abr. 2023.

PARANÁ. Secretaria da Justiça e da Cidadania. **Programa Nossa Gente Paraná**. Curitiba, 2023. Disponível em: <https://www.justica.pr.gov.br/Pagina/Programa-Nossa-Gente-Parana>. Acesso em: 1 abr. 2023.

PARANÁ. Secretaria da Justiça, Família e Trabalho. **Nossa Gente Paraná: Guia de Orientação**. Curitiba, 2021b. Disponível em: <https://www.justica.pr.gov.br/Pagina/Programa-Nossa-Gente-Parana>. Acesso em: 1 abr. 2023.

PARANÁ. Secretaria de Estado da Justiça, Famílias e Trabalho. **Acompanhamento Familiar: guia de orientações (versão preliminar)**. Curitiba, 2017b. Disponível em: <https://www.justica.pr.gov.br/Pagina/Programa-Nossa-Gente-Parana>. Acesso em: 2 abr. 2023.

PAULA, A. P. P. Administração pública gerencial e construção democrática no Brasil: uma abordagem crítica. In: Encontro Anual da Anpad, XXV, 2001, Campinas. **Anais...** Campinas: Anpad, 2001.

PAULA, A. P. P. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005.

PROGRAMA DAS NACOES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 1997. **Human Development Report 1997: Human Development to Eradicate Poverty**. New York: Oxford University Press, 1997.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. **How to Build a National Multidimensional Poverty Index (MPI): Using the MPI to inform the SDGs**. New York: UNDP, 2019.

RHODES, R. A. W. Governance and Public Administration. In: PIERRE, J. (Ed.). **Debating Governance, Authority, Steering and Democracy**. Oxford, UK: Oxford University Press, 2000.

- RHODES, R. A. W. The new governance: governing without government. **Political Studies**, v. 44, p. 652-667, 1996.
- RHODES, R. A. Waves of Governance. In: LEVI-FAUR, D. **The Oxford Handbook of Governance**. New York: Oxford University Press, 2012.
- ROBEYNS, I. Sen's capability approach and gender inequality. In: **Conference on Promoting Women's Capabilities: examining Nussbaum's Capabilities Approach**, 2002, Cambridge. Disponível em: <<http://www.st-edmunds.cam.ac.uk/vhi>>. Acesso em: 01 de dez. 2002.
- ROCHA, S. **Pobreza no Brasil: afinal, de que se trata?** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.
- SECCHI, L. et al. Public Administration and Policy Analysis in Latin America: Diffusion of Models and Resistance to Change. **Revista de Administración Pública del GLAP**, v. 5, n. 8, p. 9-24, 2021.
- SEN, A. K. Capacidad y bienestar. In: NUSSBAUM, M. C.; SEN, A. K. (orgs). **La calidad de vida**. México: Fondo de Cultura Económica, 1996.
- SEN, A. K. **Commodities and capabilities**. Amsterdam: North Holland, 1985a.
- SEN, A. K. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.
- SEN, A. K. **Desigualdade Reexaminada**. Rio de Janeiro: Record, 2001.
- SEN, A. K. The standard of living: lecture II, lives and capabilities. In: SEN, A. K. **The standard of living: The Tanner lectures**. Cambridge: Cambridge University Press, 1985b.
- SEN, A. K.; FOSTER, J. **On economic inequality**. New York: Oxford University Press, 1997.
- TORFING et al. **Interactive Governance: advancing the paradigm**. Oxford UK: Oxford University Press: 2012.
- YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.