idp

RIGeP

REVISTA DE DEBATES EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS, GESTÃO E POLÍTICA

VOLUME 1 · NÚMERO 2

Capacidade estatal, educação e assistência social

O paradoxo da capacidade analítica no SUAS: por que o acesso a ferramentas digitais não garante uma gestão informada por evidências?

Terezinha Aguiar Pitchon

portaldeperiodicos.idp.edu.br

SOBRE O IDP

O IDP atua no ensino, na pesquisa e na extensão e é referência nas áreas de Direito, Administração Pública e Economia. Em Brasília, o Instituto tornou-se universidade, reconhecimento do trabalho feito ao longo dos anos.

Think tank independente, o IDP também promove e difunde conhecimento sobre temas relevantes para a sociedade e contribui para o debate sobre as transformações sociais, políticas e econômicas do Brasil.

CONSELHO EDITORIAL

Coordenação

Emmanuel Nazareth Brasil

Supervisão e revisão

Luana Maria de Lima Oliveira

Diagramação

Luana Maria de Lima Oliveira

RIGeP
REVISTA DE DEBATES EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS, GESTÃO E POLÍTICA

SOBRE A REVISTA

A RIGeP – Revista de Debates em Relações Internacionais, Gestão e Política é uma publicação técnica que divulga trabalhos de docentes, discentes, egressos e pesquisadores dos programas de Ciência Política e Relações Internacionais (CPRI) e de Gestão e Políticas Públicas (GPP) do IDP.

Os textos têm caráter aplicado e tratam de temas de interesse público, como resultados preliminares de pesquisas, reflexões e discussões nas áreas de atuação da Revista.

A publicação dá visibilidade ao trabalho dos estudantes, incentiva a pesquisa e amplia a circulação do conhecimento em Relações Internacionais, Ciência Política e Políticas Públicas. Também permite que os autores recebam contribuições e aprimorem os manuscritos antes de submetê-los a periódicos científicos.

A RIGeP tem o formato de *working paper* ou texto para discussão, não possui ISSN e não compromete o ineditismo dos trabalhos. A comunidade acadêmica e profissional está convidada a enviar comentários, sugestões e críticas aos autores.

As opiniões emitidas nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade dos autores, não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista do IDP. Qualquer citação aos trabalhos da Revista só é permitida mediante autorização expressa do(s) autor(es).

Sumário

Introdução.....4

Referencial teórico.....6

Capacidade analítica como dimensão das capacidades estatais.....6

SAGICAD, gestão da informação e os limites da indução federativa.....7

Metodologia.....8

Resultados e discussão.....8

Perfil dos respondentes e contexto institucional dos municípios.....8

Ferramentas informacionais da SAGICAD: amplo acesso, apropriação limitada.....9

O paradoxo da capacidade analítica: quando o acesso não produz gestão baseada em evidências.....10

Vigilância socioassistencial, educação permanente e os limites da institucionalização.....11

O tripé da capacidade analítica municipal: proposta de modelo explicativo.....12

Considerações finais.....13

Referências.....14

O paradoxo da capacidade analítica no SUAS: por que o acesso a ferramentas digitais não garante uma gestão informada por evidências?[1]

Terezinha Aguiar Pitchon[2]

Resumo: Este artigo analisa a discrepância entre a oferta federal de ferramentas informacionais pela Secretaria de Avaliação, Gestão da Informação e Cadastro Único (SAGICAD) e sua efetiva apropriação técnico-institucional por municípios mineiros vinculados ao COGEMAS-MG. A partir da abordagem das capacidades estatais, o estudo investiga por que a disponibilidade de instrumentos digitais não resulta, necessariamente, em uma gestão orientada por evidências no âmbito do Sistema Único de Assistência Social (SUAS). A pesquisa adota abordagem metodológica mista, combinando survey com gestores municipais, análise documental do Censo SUAS e entrevistas semiestruturadas com burocratas federais da SAGICAD. O estudo conclui que a capacidade analítica constitui dimensão estruturante das capacidades estatais, sendo condicionada menos pela disponibilidade tecnológica e mais pela existência de arranjos institucionais estáveis, rotinas organizacionais e estruturas permanentes de gestão da informação.

Palavras-chave: capacidades estatais; capacidade analítica; SAGICAD; SUAS; gestão informada por evidências.

Introdução

O debate contemporâneo sobre capacidades estatais tem evidenciado que a efetividade da ação pública não depende exclusivamente da existência de recursos financeiros, estruturas burocráticas ou instrumentos normativos. A crescente centralidade da informação nas políticas públicas deslocou parte relevante da discussão para a capacidade do Estado de produzir, interpretar e utilizar dados de forma estratégica nos processos de formulação, implementação e avaliação de políticas públicas (Gomide; Pires, 2014).

No contexto federativo brasileiro, marcado por profundas desigualdades territoriais e institucionais, a existência de sistemas nacionais de informação não garante, por si só, sua

[1]Este artigo foi adaptado ao formato da RIGeP e deriva da dissertação de mestrado (Pitchon, 2025) apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Políticas Públicas do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP). O conteúdo completo da dissertação pode ser consultado no Repositório de Teses e Dissertações do IDP: https://repositorio.idp.edu.br/.

[2]Mestre em Gestão e Políticas Públicas pelo Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP). E-mail: terezaap83@gmail.com.

apropriação qualificada pelos governos locais. Tal cenário revela um paradoxo relevante para a gestão pública contemporânea: embora a União amplie continuamente a oferta de ferramentas digitais e sistemas de monitoramento, muitos municípios ainda apresentam dificuldades para converter dados em diagnósticos, planejamento e decisões estratégicas.

No âmbito do Sistema Único de Assistência Social (SUAS), essa problemática assume especial relevância. A consolidação da assistência social como política pública estruturada exige que os municípios desenvolvam capacidades institucionais voltadas à produção de diagnósticos socioterritoriais, monitoramento de vulnerabilidades e gestão orientada por evidências (Jaccoud; Licio; Leandro, 2018). Nesse cenário, a Secretaria de Avaliação, Gestão da Informação e Cadastro Único (SAGICAD) desempenha papel central ao disponibilizar sistemas informacionais, painéis de monitoramento e bases integradas de dados voltados à gestão da assistência social.

Entretanto, a mera disponibilidade tecnológica não assegura capacidade analítica municipal. A transformação da informação em instrumento efetivo de gestão depende de condições organizacionais, estabilidade burocrática, aprendizagem institucional e estruturas permanentes de vigilância socioassistencial.

Diante disso, o presente artigo busca responder à seguinte questão: por que a disponibilidade de ferramentas nacionais de informação não se converte, necessariamente, em capacidade analítica municipal no âmbito do SUAS?

Parte-se da hipótese de que a capacidade analítica municipal depende menos da disponibilidade tecnológica e mais da existência de arranjos institucionais estáveis, rotinas organizacionais, estruturas de vigilância socioassistencial e processos permanentes de aprendizagem institucional.

O artigo analisa evidências empíricas produzidas a partir de pesquisa realizada com municípios mineiros vinculados ao Colegiado de Gestores Municipais de Assistência Social de Minas Gerais (COGEMAS-MG). O objetivo é compreender os fatores institucionais que condicionam a apropriação estratégica das ferramentas informacionais da SAGICAD.

O estudo contribui para o debate sobre capacidades estatais ao tratar a capacidade analítica como dimensão estruturante da gestão pública contemporânea. Ao deslocar o foco analítico da existência de sistemas informacionais para as condições institucionais de sua apropriação, o artigo

busca demonstrar que a informação não constitui um insumo neutro ou automático, mas depende da capacidade concreta dos governos locais de transformá-la em ação pública eficaz.

Referencial teórico

Capacidade analítica como dimensão das capacidades estatais

As capacidades estatais são compreendidas como o conjunto de recursos, competências e arranjos institucionais que permitem ao Estado formular e implementar políticas públicas de maneira consistente (Abrucio, 2005; Gomide; Pires, 2014). Tradicionalmente, a literatura enfatiza dimensões administrativas, políticas e relacionais das capacidades estatais.

A capacidade administrativa refere-se à disponibilidade de recursos humanos, estruturas organizacionais e rotinas institucionais. A dimensão política envolve coordenação intergovernamental, tomada de decisão e construção de consensos. Já a dimensão relacional compreende a interação do Estado com atores sociais e instituições participativas.

Contudo, tais dimensões mostram-se insuficientes para explicar as assimetrias persistentes entre municípios com estruturas formais semelhantes, mas com resultados distintos em termos de efetividade das políticas públicas. Esse cenário impulsionou o avanço de abordagens voltadas à dimensão informacional das capacidades estatais.

Nesse contexto, a dimensão analítica tem ganhado centralidade no debate contemporâneo, deslocando a atenção dos atributos formais do aparelho estatal para as condições concretas sob as quais a ação pública é organizada, coordenada e executada em diferentes níveis de governo. Essa dimensão não se fundamenta em um conceito estático, mas em um conjunto dinâmico de habilidades, recursos e processos desenvolvidos na gestão pública para prover informações que orientem a tomada de decisão (Couto, 2024). Mais do que domínio técnico de ferramentas digitais, a capacidade analítica envolve aprendizagem organizacional, rotinas institucionais, estabilidade burocrática e integração entre informação e planejamento.

Com base na noção de “Estado de aprendizagem” (Gomide; Marenco, 2021), a capacidade analítica pode ser compreendida como a habilidade institucional de transformar dados em conhecimento acionável, promovendo revisão contínua de rotinas e aprimoramento da atuação estatal.

Nessa perspectiva, a informação não é um insumo neutro nem automaticamente ativado; sua conversão em capacidade estatal depende das condições institucionais que possibilitam sua interpretação e uso estratégico. No contexto do arranjo federativo brasileiro, a capacidade analítica é manifestamente desigual: os esforços da União para produzir sistemas nacionais de informação não garantem sua efetiva internalização e integração às práticas de gestão local. Essa assimetria entre a oferta federal de ferramentas informacionais e a capacidade local de apropriação analítica exacerba as desigualdades organizacionais e estruturais entre os entes subnacionais, limitando o potencial transformador dessas iniciativas (Grin; Demarco; Abrucio, 2021).

SAGICAD, gestão da informação e os limites da indução federativa

A trajetória da política de assistência social no Brasil revela progressiva institucionalização da gestão da informação como eixo estratégico da ação estatal. A criação da Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação (SAGI), posteriormente reestruturada como SAGICAD, consolidou mecanismos de monitoramento, avaliação e integração de dados voltados à gestão social.

Essa estruturação institucional materializa-se para responder a duas necessidades organizacionais articuladas: de um lado, a necessidade política de gerar legitimidade, transparência e credibilidade perante a sociedade, os órgãos de controle e o Legislativo; de outro, a necessidade administrativa de construir capacidades estatais permanentes para organizar grandes volumes de dados, integrar bases informacionais díspares e transformar informações em insumos estratégicos para planejamento, gestão e avaliação (Brasil, 2024). A SAGICAD passou a desempenhar função estratégica na organização de sistemas informacionais relacionados ao Cadastro Único, painéis de monitoramento, registros administrativos e plataformas de gestão. Essas ferramentas ampliaram a capacidade federal de produzir informações mais consistentes e induzir padrões de gestão em nível subnacional.

No contexto federativo brasileiro, tais sistemas funcionam como instrumentos de indução institucional, especialmente relevantes para municípios de pequeno porte, frequentemente marcados por restrições financeiras e limitações técnico-administrativas.

Todavia, a existência dessa infraestrutura informacional não elimina as desigualdades territoriais relacionadas à capacidade de uso estratégico da informação. A apropriação das ferramentas da SAGICAD varia significativamente entre os municípios, refletindo diferenças na

institucionalização da Vigilância Socioassistencial, estabilidade das equipes técnicas e existência de processos permanentes de qualificação profissional.

A transformação da infraestrutura nacional de informação em capacidade analítica efetiva em nível local permanece um dos principais desafios para a consolidação das capacidades estatais no contexto federativo brasileiro. Em outros termos, a produção de dados não é o problema atual, mas sim a fragilização da capacidade institucional de transformar informação em planejamento, inteligência territorial e decisão pública informadas por evidências.

Metodologia

A pesquisa adotou abordagem metodológica mista, combinando análise documental, survey e entrevistas semiestruturadas. A etapa quantitativa consistiu em levantamento aplicado a 46 municípios vinculados ao Colegiado de Gestores Municipais de Assistência Social de Minas Gerais (COGEMAS-MG), correspondendo a aproximadamente 21% dos municípios associados. Predominaram municípios de pequeno porte I e II. A seleção ocorreu por adesão voluntária, caracterizando amostra não probabilística por conveniência. Assim, o objetivo do estudo não consiste em produzir generalizações estatísticas, mas em compreender analiticamente os mecanismos institucionais relacionados à capacidade analítica municipal. Também foram analisados dados do Censo SUAS, referentes ao triênio 2022-2024, além de entrevistas semiestruturadas realizadas com burocratas federais vinculados à SAGICAD. A triangulação das fontes permitiu identificar padrões institucionais relacionados à apropriação das ferramentas informacionais e às condições organizacionais da gestão da assistência social nos municípios analisados.

Resultados e discussão

Perfil dos respondentes e contexto institucional dos municípios

A pesquisa contou com a participação de 46 gestores e técnicos municipais vinculados ao Sistema Único de Assistência Social (SUAS), correspondendo a aproximadamente 21% dos 222 municípios associados ao Colegiado de Gestores Municipais de Assistência Social de Minas Gerais (COGEMAS-MG). A distribuição dos respondentes revela predominância de ocupantes de posições estratégicas na gestão socioassistencial, destacando-se Secretários Municipais de Assistência Social (41,3%) e Gestores do SUAS (23,9%), seguidos por assistentes sociais (13%) e coordenadores do Cadastro Único (6,5%).

Tabela 1 – Perfil dos Respondentes

Variável	Categoria	%
Função	Secretário Municipal	41,3
Função	Gestor SUAS	23,9
Formação	Ensino Superior	41,3
Formação	Pós-graduação	47,8
Tempo no SUAS	Acima de 8 anos	47,8
Vínculo	Comissionado	69,6
Vínculo	Estatutário	19,6

Fonte: Survey da pesquisa (2025).

Os dados demonstram elevado nível de escolaridade e experiência profissional. Quase metade dos respondentes possui pós-graduação e 58,7% atuam há mais de cinco anos no SUAS. Entretanto, a análise dos vínculos profissionais revela uma importante fragilidade institucional: apenas 19,6% ocupam cargos efetivos, enquanto 80,5% encontram-se vinculados a cargos comissionados ou contratos temporários.

Sob a perspectiva das capacidades estatais (Gomide; Pires, 2014), esse resultado sugere que a existência de capital humano qualificado não é suficiente para assegurar capacidade institucional. A elevada rotatividade potencial decorrente da predominância de vínculos precários dificulta a formação de memória organizacional, a continuidade administrativa e a consolidação de rotinas voltadas à gestão da informação.

A amostra é composta predominantemente por municípios de Pequeno Porte I (73,9%) e Pequeno Porte II (17,4%), refletindo a realidade da assistência social mineira e evidenciando o desafio de implementação de estruturas especializadas em contextos de restrição fiscal e administrativa.

Ferramentas informacionais da SAGICAD: amplo acesso, apropriação limitada

Os resultados demonstram que as ferramentas disponibilizadas pela SAGICAD são amplamente conhecidas pelos gestores municipais. O Observatório do Cadastro Único foi citado por 82,6% dos respondentes, seguido pelo Relatório de Informações do Cadastro Único (80,4%) e pelo Observatório do Censo SUAS (67,4%).

Tabela 2 – Conhecimento das Ferramentas da SAGICAD

Ferramenta	% de conhecimento
Observatório do Cadastro Único	82,6
Relatório de Informações do Cadastro Único	80,4
Observatório do Censo SUAS	67,4
Capacita SAGICAD	30,4
Documenta Wiki	8,7

Fonte: Survey da pesquisa (2025).

A ampla disseminação dessas ferramentas demonstra o êxito da estratégia federal de indução informacional. Todavia, a análise dos usos efetivos evidencia uma dinâmica distinta.

Tabela 3 – Finalidades de Utilização das Ferramentas

Finalidade	%
Planejamento de ações e serviços	65,2
Relatórios para Conselhos e Conferências	54,3
Monitoramento e avaliação	50
Desenvolvimento de programas locais	45,7
Diagnóstico socioterritorial	43,5
Capacitação técnica	37

Fonte: Survey da pesquisa (2025).

Embora o planejamento apareça como principal finalidade declarada, observa-se que os usos mais frequentes concentram-se em atividades de caráter operacional, administrativo e de prestação de contas. A elaboração de diagnósticos socioterritoriais, considerada uma das funções centrais da Vigilância Socioassistencial, é mencionada por menos da metade dos respondentes.

Esse resultado corrobora os relatos obtidos nas entrevistas com técnicos da SAGICAD, segundo os quais o principal desafio municipal não está relacionado à ausência de dados, mas à dificuldade de transformar informação em conhecimento acionável para subsidiar decisões estratégicas.

O paradoxo da capacidade analítica: quando o acesso não produz gestão baseada em evidências

Um dos principais achados da pesquisa consiste na identificação de um paradoxo entre acesso à informação e capacidade analítica.

Apesar de 65,2% dos respondentes afirmarem que as ferramentas da SAGICAD contribuem para o fortalecimento das capacidades municipais, os principais obstáculos identificados não estão relacionados à infraestrutura tecnológica.

Tabela 4 – Principais desafios para utilização das ferramentas da SAGICAD

Desafio	**%**
Falta de conhecimento e capacitação técnica	63
Ausência da cultura de uso de evidências	23,9
Complexidade das ferramentas	17,4
Desatualização dos dados	17,4
Infraestrutura tecnológica	10,9

Fonte: Survey da pesquisa (2025).

Os resultados demonstram que os obstáculos mais relevantes são de natureza organizacional e institucional. Apenas 10,9% mencionaram limitações tecnológicas, percentual significativamente inferior àqueles que apontaram deficiência de capacitação técnica (63%).

Esse achado dialoga diretamente com Couto (2024), ao evidenciar que a capacidade analítica não decorre da simples existência de bases de dados ou sistemas digitais, mas da capacidade institucional de interpretar, processar e utilizar estrategicamente as informações produzidas.

Em outras palavras, os municípios possuem acesso crescente a dados, mas nem sempre dispõem das capacidades organizacionais necessárias para convertê-los em inteligência territorial e planejamento governamental.

Vigilância socioassistencial, educação permanente e os limites da institucionalização

Os resultados revelam fragilidades importantes nos dois principais mecanismos institucionais voltados à produção e utilização de evidências no âmbito do SUAS: a Vigilância Socioassistencial e a Educação Permanente.

Tabela 5 – Estruturas institucionais relacionadas à capacidade analítica

Variável	**%**
Possui Vigilância Socioassistencial	56,5
Vigilância formalizada	26,1
Vigilância informal	30,4

Não possui Vigilância	43,5
Possui Educação Permanente	28,3
Não possui Educação Permanente	71,7

Fonte: Survey da pesquisa (2025).

Embora mais da metade dos municípios declare possuir Vigilância Socioassistencial, apenas 26,1% contam com estrutura formalmente instituída. Em 30,4% dos casos, a atividade é desempenhada de forma informal, geralmente acumulada por outros setores.Situação semelhante é observada na Política Nacional de Educação Permanente do SUAS, presente em apenas 28,3% dos municípios pesquisados.

Esses resultados sugerem que a fragilidade da capacidade analítica está diretamente relacionada à ausência de estruturas organizacionais responsáveis pela produção sistemática de diagnósticos, monitoramento de vulnerabilidades e disseminação do conhecimento técnico.

Além disso, quando questionados sobre os principais gargalos institucionais, os respondentes destacaram a sobrecarga das equipes técnicas (65,2%) e a ausência de capacitação continuada em análise e gestão de dados (45,7%), reforçando a centralidade da dimensão humana na construção das capacidades estatais.

O tripé da capacidade analítica municipal: proposta de modelo explicativo

A triangulação entre survey, entrevistas e análise documental permitiu identificar três fatores recorrentes associados ao fortalecimento da capacidade analítica municipal:

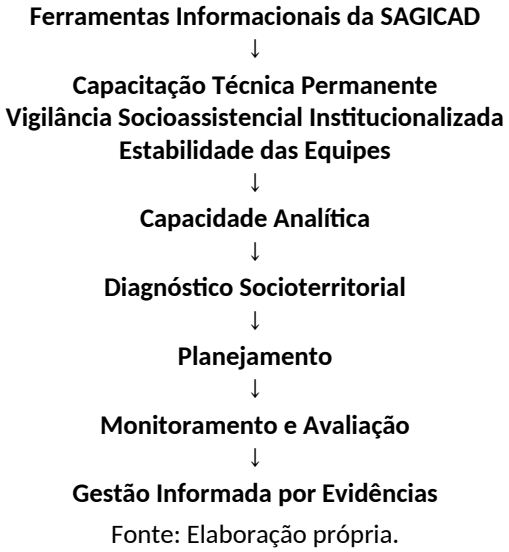
a) estabilidade das equipes técnicas;

b) institucionalização da Vigilância Socioassistencial;

c) implementação da Política de Educação Permanente.

Os próprios gestores reconhecem a relevância desses fatores. Quando questionados sobre os instrumentos mais importantes para fortalecimento das capacidades municipais, 84,8% indicaram simultaneamente a estruturação da Vigilância Socioassistencial e a implementação da Política de Educação Permanente.

Figura 1 – Modelo Explicativo da Capacidade Analítica Municipal



Fonte: Elaboração própria.

O modelo proposto evidencia que a tecnologia atua como condição necessária, porém insuficiente. A capacidade analítica emerge da interação entre recursos informacionais e arranjos institucionais capazes de transformar dados em conhecimento acionável.

Assim, o principal achado da pesquisa consiste em demonstrar que a democratização do acesso à informação não implica, necessariamente, democratização da capacidade estatal de utilizá-la estrategicamente. A capacidade analítica configura-se como uma capacidade estatal específica, construída institucionalmente e dependente da articulação entre tecnologia, estruturas organizacionais e aprendizagem contínua.

Dessa forma, o estudo contribui para o debate contemporâneo sobre capacidades estatais ao demonstrar que o fortalecimento da gestão baseada em evidências no SUAS exige investimentos não apenas em sistemas informacionais, mas também na profissionalização burocrática, na institucionalização da Vigilância Socioassistencial e na consolidação de processos permanentes de formação e aprendizagem organizacional.

Considerações finais

O artigo analisou a capacidade analítica como dimensão estratégica das capacidades estatais no âmbito da gestão da assistência social em municípios mineiros.

Os resultados demonstram que a existência de ferramentas informacionais e sistemas digitais disponibilizados pela SAGICAD constitui condição necessária, mas insuficiente, para a consolidação de uma gestão baseada em evidências.

A pesquisa evidenciou que a efetividade da gestão informacional depende fundamentalmente de fatores institucionais, especialmente estabilidade burocrática, institucionalização da Vigilância Socioassistencial e processos permanentes de aprendizagem organizacional.

Nesse sentido, a capacidade analítica emerge como dimensão estruturante das capacidades estatais municipais, condicionando a articulação entre recursos administrativos, coordenação política e produção de diagnósticos territoriais.

Os achados também demonstram os limites de abordagens centradas exclusivamente na inovação tecnológica como estratégia de fortalecimento da gestão pública. Sistemas sofisticados de informação não produzem automaticamente melhoria da governança se não estiverem acompanhados de estruturas organizacionais estáveis e cultura institucional orientada pelo uso estratégico da informação.

Ao deslocar o foco analítico da existência de plataformas digitais para as condições institucionais de sua apropriação, o artigo contribui para o debate sobre capacidades estatais e gestão baseada em evidências no contexto federativo brasileiro.

Fortalecer a assistência social como política pública exige, portanto, tratar a capacidade analítica como política de Estado, envolvendo investimento contínuo na profissionalização burocrática, institucionalização da Vigilância Socioassistencial e consolidação de mecanismos permanentes de aprendizagem organizacional.

Referências

ABRUCIO, Fernando Luiz. A coordenação federativa no Brasil: a experiência do período FHC e os desafios do governo Lula. *Revista de Sociologia e Política*, n. 24, p. 41–67, 2005.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social. *Da SAGI à SAGICAD: 20 anos de monitoramento*. 2024.

COUTO, Bruno Gontyjo do. Capacidades analíticas e autonomia da burocracia como condicionantes do uso de evidências na implementação do auxílio emergencial. *Boletim de Análise Político-institucional*, Brasília, n. 37, p. 23-32, mar. 2024. DOI: http://dx.doi.org/10.38116/bapi37art1

GOMIDE, Alexandre de Ávila; PIRES, Roberto Rocha C. *Capacidades estatais e democracia: arranjos institucionais de políticas públicas*. Brasília: Ipea, 2014.

GOMIDE, Alexandre; MARENCO, André (org.). *Capacidades estatais: avanços e tendências*. Brasília: ENAP, 2021.

GRIN, Eduardo José; DEMARCO, Diogo Joel; ABRUCIO, Fernando Luiz. Capacidades estatais e governança federativa nos municípios brasileiros. *Revista de Administração Pública*, v. 55, n. 2, p. 406–430, 2021.

JACCOUD, L.; LICIO, E. C.; LEANDRO, J. G. Implementação e coordenação de políticas públicas em âmbito federativo: o caso da Política Nacional de Assistência Social. In: XIMENES, D. A. (Org.). *Implementação de Políticas Públicas: questões sistêmicas, federativas e intersetoriais*. Brasília: Enap, 2018. p. 23-58.

PECI, Alketa; SOBRAL, Filipe J. B. *Administração estratégica*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2015.

PITCHON, Terezinha Aguiar. *Capacidades estatais e ferramentas informacionais*: análise do uso da SAGICAD na gestão da assistência social nos municípios mineiros. 2025. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Políticas Públicas) – Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, São Paulo, 2025.

RIGeP
REVISTA DE DEBATES EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS, GESTÃO E POLÍTICA

RIGeP

REVISTA DE DEBATES EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS, GESTÃO E POLÍTICA

VOLUME 1 · NÚMERO 2

Revista de Debates em Relações Internacionais, Gestão e Política

portaldeperiodicos.idp.edu.br