



**VIII Encontro Brasileiro de Administração Pública**

ISSN: 2594-5688

Sociedade Brasileira de Administração Pública

**ARTIGO**

# **CAPACIDADE BUROCRÁTICA SUBNACIONAL UMA ANÁLISE DOS ESTADOS BRASILEIROS**

**SELEFE GOMES DA SILVA NETA**

**GT 15 – CAPACIDADE ADMINISTRATIVA E BUROCRACIA CONTEMPORÂNEA**

VIII Encontro Brasileiro de Administração Pública, Brasília/DF, 3 a 5 de novembro de 2021.  
Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP)  
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP)  
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

Título:

Capacidade Burocrática subnacional: Uma análise dos estados brasileiros

Resumo:

A capacidade burocrática se constitui na literatura como um dos atributos da capacidade estatal para fornecer condições de formulação e implementação de políticas públicas. O Estado precisa de instrumentos para legitimar seu poder e executar suas ações, também dar condições para os atores políticos planejarem e executarem sua agenda governamental. Parte da literatura sobre capacidades estatais e capacidade burocrática analisam os Estados à nível federal, faltando pesquisas sobre as características e a capacidade da burocracia no âmbito subnacional, nesse sentido, essa pesquisa tem caráter descritivo-exploratório para analisar as burocracias subnacionais dos estados brasileiros. Por meio dos dados da Pesquisa de Informações Básicas Estaduais -ESTADIC, a pesquisa busca compreender a capacidade burocrática do subnacional brasileiro.

Palavras-chave: Burocracia; Capacidade Estatal; Administração Pública.

Introdução:

Este estudo analisará de maneira exploratória a capacidade burocrática subnacional dos estados brasileiros, o objeto principal do trabalho é a capacidade burocrática dos estados. Na literatura, a capacidade burocrática são as condições administrativa-burocráticas que os Estados possuem para executar suas políticas públicas e legitimar o poder do Estado (Souza, 2015). As condições burocráticas seriam um dos atributos presentes no Estado para atuação e estruturação das ações políticas para o desenvolvimento.

Na capacidade estatal, conceito ainda abstrato e multidimensional, a dimensão burocrática é unanimidade sobre condição fundamental para o Estado agir e instrumento necessário para implementar políticas públicas. Os textos sobre capacidade estatal discutem sobre a capacidade burocrática como ferramenta fundamental para que o Estado tenha condições e extensão esperada a partir dos objetivos e ações estatais (Souza e Fontanelli, 2020). Nos textos, a capacidade burocrática se caracteriza pela profissionalização e qualidade da burocracia para estruturar as ações e a execução das políticas.

Sob influência das discussões weberianas sobre administração pública, a burocracia possui uma estrutura necessária para condicionar e formar o Estado. A burocracia é uma peça fundamental para qualificação das ações e do contato com a sociedade, a efetividade das ações públicas depende que a burocracia tenha condições organizacionais e profissionalizadas que resultem em ações com resultados positivos e qualificados (Anastasia e Oliveira, 2015).

A literatura sobre o tema tem vasta produção sobre as capacidades burocráticas federais dos países (Hollanda e Alves, 2017; Cingolani, 2013), porém, à nível subnacional, faltam pesquisas que examinem as condições burocráticas para execução dos serviços públicos e

obtenham resultados esperados. No Brasil, pela sua formação federativa, é possível pontuar as distinções e peculiaridade entre os estados. Por isso, a análise das capacidades burocráticas subnacional permite descrever como os estados podem ter estruturas administrativa-burocráticas distintas a partir das suas características e como isso pode afetar o desenvolvimento da sociedade. Os trabalhos sobre capacidade burocrática podem ser diversificados através dos níveis analisados, a proposta busca explorar as condições que os estados possuem na sua administração pública para pontuar as diferenças das capacidades burocráticas subnacionais brasileiras.

Como o trabalho possui esse caráter descritivo e exploratório, serão analisados os 26 estados brasileiros e o distrito federal, com os dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) da Pesquisa de Informações Básicas Estaduais – ESTADIC de 2018 pois era o mais recente sobre informações de recrutamento e escolaridade, foram selecionados apenas os dados referentes a administração direta, a partir das categorias de vinculação, classificando em servidores estatutários, celetistas, comissionados e sem vínculo permanente. Além disso, foram selecionados os dados da escolaridade do quadro de servidores da administração estadual direta, classificados em sem instrução, ensino fundamental, ensino médio, ensino superior e pós-graduação.

Com as informações, será possível fazer um retrato do recrutamento e da escolaridade da administração pública estadual, considerando que a profissionalização da gestão e o tipo de vínculo dos servidores podem retratar a capacidade burocráticas desses estados. Essa pesquisa busca explorar os dados sobre a capacidade burocrática subnacional e suas características, contribuindo sobre os estudos das capacidades estatais subnacionais e a situação da administração pública estadual brasileira.

A pesquisa está dividida em revisão teórica, trazendo à tona a temática da capacidade estatal e capacidade administrativa e burocrática, a importância da análise dessas estruturas para caracterizar o Estado, suas condições e influência nos resultados das políticas públicas. Após isso, os resultados serão para apresentar os dados presentes no ESTADIC na categoria de vínculo e escolaridade da administração pública estadual para elaborar o ranking de estados a partir dessas categorias.

Revisão Teórica:

A literatura sobre capacidade estatal, de início analisa as condições e instrumentos estatais disponíveis, seria a base estrutural que condiciona e proporciona ferramentas para que

o Estado execute ações no processo de formulação e implementação das políticas públicas. São essas condições, descritas por Souza e Fontanelli (2020), que viabiliza ou sucesso ou fracasso das ações do governo, do cumprimento da agenda governamental de metas e as condições que o Estado possui para aplicá-las. A capacidade estatal se configura como característica definidora do sistema político, pois para sua realização e concretização, precisa de diversos tipos de capacidades estratégicas.

“A importância do conceito deriva do fato de que a pura vontade dos agentes ou atores políticos não é suficiente para que objetivos sejam alcançados. Além do mais, os atributos dos Estados precisam ser complementados por mecanismos que viabilizem sua ação, isto é, mecanismos capazes de induzir a implementação de políticas, ou seja, a existência de capacidades é vista como uma forma, embora não a única, de alcançar certos objetivos.” (SOUZA, FONTANELLI, 2020, pg 45)

O texto de Pires e Gomide (2016), descreve essas abordagens como duas grandes frentes que o conceito foi analisado, a primeira abordagem como a análise histórica da construção do Estado, sua autonomia e os processos relacionais entre a sociedade e a legitimação do Estado. E a segunda abordagem como os estudos ancorados no formato mais efetivo da capacidade estatal, do “Estado em ação”, como identificador de problemas, formulador de soluções, executor de ações e de resultados.

Mesmo com a variedade conceitual, Aguiar e Lima (2019), examinam que as dimensões analíticas e a mensuração ainda são pontos pouco definidos na literatura do que a própria conceituação de capacidade estatal. No texto, eles examinam a diversidade de abordagens na literatura internacional e nacional sobre o tema, enfatizando que ainda possui dimensões pouco analisadas ou a tentativa de operacionalização do conceito ainda pouco aprofundada. Grande parte analisa o conceito a partir das dimensões burocráticas e políticas, por serem as dimensões de tomada de decisão e da aplicação das políticas públicas.

Relacionando o conceito de capacidade estatal com a capacidade burocrática e administrativa, que são características que o Estado precisa construir para agir, as perspectivas analíticas se modificam, para a capacidade burocrática, as condições que os atores estão dispostos e a estrutura interna determina se há recursos suficientes para atuação. O texto de Souza (2015) elabora uma abordagem analítica que permite cruzar determinados dados e realizar comparações, mas utilizando do conceito de capacidade burocrática. A autora cria um índice a partir das condições de recrutamento burocrático e índices de qualidade democrática com o objetivo de captar a percepção dos atores políticos, burocráticos e sociais sobre a qualidade da burocracia federal.

O conceito de capacidade estatal é bastante analisado a partir da estrutura weberiana do Estado e da burocracia, da ação do Estado no formato de dominação e legitimação burocrático. Anastasia e Oliveira (2015), discutem as condições das capacidades estatais como forma de legitimação do Estado, de fator de centralidade no Estado como regulador e provedor das ações de desenvolvimento. Essa centralidade determina a maneira como as instituições e os grupos agem e nas disposições no jogo político. A capacidade seria então as condições que fomentam a centralidade e o apoio do Estado para a tomada de decisão e o controle dos atores políticos.

Marengo et al (2017) disserta que a burocracia profissional e sua estrutura não reside no imaginário administrativo weberiano, mas na necessidade do recrutamento meritocrático e autônomo das influências políticas para contribuir na produção de políticas públicas. Não somente sob a influência weberiana dos atores terem condições qualificadas para executar as ações públicas, mas para terem conhecimento e expertise de implementação de ações, promovendo a estabilidade e anulando a possibilidade de influências externas e políticas. Isso corrobora com a relação entre profissionalização do serviço público e crescimento e eficiência das ações públicas, sendo um fator fundamental no processo de formulação de ações e nos resultados obtidos.

Os autores (Marengo et al, 2017) também ressaltam que a adoção de uma burocracia profissionalizada e sem influência política no recrutamento dos servidores, permite uma capacidade burocrática técnica e qualificada para gerir e executar qualquer ação pública. Mesmo em níveis federais ou municipais, a condição profissional e de recrutamento se apresenta como um agente que impacta na qualificação e na capacidade estatal de produção e desenvolvimento. A capacidade burocrática pode ser medida por essas duas condições, de recrutamento e profissionalização, considerando que são características que retratam como o Estado se situa nas suas condições administrativas-burocráticas.

Souza (2017) procura analisar a construção da burocracia brasileira e pontua que a administração pública foi pouco estruturada ao longo do tempo e em meados dos anos 2000, a mudança na forma de recrutamento foi opção para profissionalização da burocracia. A barreira clientelista e a condição federativa, permitiu que as capacidades burocráticas tivessem pouca profissionalização e ao longo da trajetória administrativa brasileira isso fosse considerado um fator que explicasse o mau funcionamento burocrático e falta de capacidade relacional do Estado com os atores políticos, com outros órgãos e com a própria sociedade.

A literatura enfatiza que a capacidade burocrática é apenas umas das dimensões da capacidade estatal para a execução de ações e legitimação da extensão e poder do Estado (Souza, 2017). A capacidade burocrática pode ser uma das dimensões da capacidade estatal que

predomine nas condições de modernização e qualificação da burocracia, sendo os critérios prioritários e com influencia direta na execução e resultados das ações.

Para Grin e Abrucio (2018) as estruturas burocráticas podem trazer benefícios para as instituições políticas, as políticas públicas e retorno político. Se o Estado possui capacidade burocrática, as interlocuções e ferramentas necessárias para cumprimento da agenda dos governos, as consequências beneficiam os governos e também a sociedade com o serviço público de qualidade. A capacidade burocrática seria então um artifício para os atores políticos de cumprimento da agenda e independência das ações do governo, mesmo que a burocracia seja profissionalização e o recrutamento seja por mérito, a estruturação e qualificação, possibilita que as ações sejam executadas com qualidade e amplia as possibilidades de agir dos governos.

Resultados:

Nesse sentido, é necessário examinar as condições dos estados sobre o seu recrutamento e profissionalização da administração pública como forma de analisar cada capacidade burocrática e assim avaliar quais estados possuem condições que a literatura indica como necessárias para o bom funcionamento burocrático do Estado. Essa condição não é fator único de determinação de eficiência ou sucesso das políticas públicas, mas pode contribuir dando instrumentos de ação que condicionam o funcionamento da máquina pública.

Com isso, iremos verificar essas duas condições selecionadas neste trabalho para indicar a capacidade burocrática dos estados brasileiros. Primeiro, analisaremos o recrutamento dos servidores, considerando que o número de servidores estatutários pode indicar estabilidade e baixa influência política na gestão pública. A Tabela 1 apresenta o percentual de servidores estatutários, que são os servidores ocupantes de cargos públicos nomeados através de concurso público, nos moldes do art. 37, II, da Constituição Federal brasileira, do total de servidores na administração pública estadual.

Tabela 1: Número de servidores estatutários na administração estadual direta:

Servidores estatutários na Administração Estadual	
MG	97%
RJ	95%

---

<sup>1</sup> Os estados de Tocantins e Sergipe não tinham informações sobre o número de servidores com vínculo de estatutários da administração públicas.

RN	94%
RS	91%
RO	90%
SP	88%
MA	86%
DF	85%
AP	83%
AM	82%
PA	81%
PE	80%
PR	78%
RR	75%
BA	74%
PI	74%
CE	74%
AL	71%
PB	69%
AC	68%
MS	66%
GO	65%
SC	61%
MT	61%
ES	58%

A Tabela 1 está disposta como ranking para examinar quais os estados que possuem maior número de servidores estatutários presentes na sua administração direta. A maioria dos estados possuem mais da metade dos seus servidores como estatutários, os estados que possuem os percentuais mais altos são os estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul e Rondônia. Nem todos são das regiões mais desenvolvidas ou possuem os maiores índices de desenvolvimento social e econômico do país.

Os estados com os menores percentuais são os estados de Santa Catarina, Mato Grosso e Espírito Santo, possuem parte do seu quadro de servidores estaduais como comissionados, celetistas ou sem vínculo permanente.

O recrutamento dos servidores auxilia na estabilidade da administração pública e evita condições clientelistas, os estados apresentam percentuais altos no número de servidores estatutários dentro da administração pública (Marenco, et al, 2017). Mesmo os estados com os menores índices ainda possuem maioria dentro do total de servidores na administração dos órgãos diretos estaduais.

Uma das características citadas na literatura e fundamental para análise do perfil e das condições da administração pública (Marenco, 2017), além do caráter meritocrático do recrutamento, a escolaridade passa a ser analisado como condição importante no processo de capacitação e profissionalização da burocracia. O segundo fator analisado neste trabalho é a escolaridade dos servidores, sendo eles estatutários ou não.

Na Tabela 2, foram analisados os números referentes aos servidores estaduais que possuem ensino superior e pós-graduação. O percentual apresenta o nível de escolaridade de todos os servidores estaduais, independente do vínculo de recrutamento.

Tabela 2: Percentual de servidores estaduais com ensino superior ou pós-graduação:

Estados <sup>2</sup>	Servidores com ensino superior ou pós-graduação
SC	76%
SP	73%
MT	72%
GO	72%
ES	70%
PE	68%
MS	67%
DF	66%
AC	60%
CE	53%
MA	47%
RR	47%
PI	47%
PA	46%
RN	45%
MG	45%
AM	44%
BA	43%
AP	26%
RO	20%
AL	12%

---

<sup>2</sup> Os estados de Tocantins, Paraíba, Sergipe, Rio de Janeiro, Paraná e Rio Grande do Sul não tinham as informações necessárias e foram retiradas do ranking.



Os estados com os maiores percentuais de servidores com escolaridade superior são Santa Catarina, São Paulo, Mato Grosso e Goiás. Os estados com menores percentuais de servidores com ensino superior são Alagoas, Rondônia e Amapá.

A qualificação escolar dos servidores reflete na qualidade dos serviços públicos e sua modernização. Mesmo que os servidores não sejam estatutários, a qualificação escolar permite que ideias e novos avanços aconteçam na administração pública. (Cardoso e Marengo, 2019)

Considerando que a Tabela 2 apresenta a escolaridade geral dos servidores da administração estadual, a Tabela 3, de percentual de servidores estatutários com ensino superior ou pós-graduação permite analisar a escolaridade dos indivíduos que terão maior estabilidade e permanência no serviço público.

Diferente da Tabela 1 sobre o percentual de estatutários do total de servidores que os números estavam acima de 50% do total, alguns estados possuem menos que 40% de servidores que ingressaram através de concurso público com ensino superior ou com pós-graduação, como os estados de Alagoas, Rondônia e Amapá.

Tabela 3: Percentual de servidores estatutários com ensino superior ou pós-graduação:

<b>Estados<sup>3</sup></b>	<b>Estatutários com ensino superior</b>
SC	78%
GO	77%
MT	75%
ES	71%
SP	71%
DF	66%
PE	64%
MS	61%
AC	59%
SE	49%
TO	49%
CE	48%
AM	48%
PA	46%
MA	46%
MG	45%
BA	45%
PI	44%
RN	44%
RR	42%
AP	24%

---

<sup>3</sup> Os estados da Paraíba, Rio de Janeiro, Paraná e Rio Grande do Sul não informaram as informações e não estão incluídos dessa tabela.

RO	21%
AL	13%

Esses estados se mantêm com percentuais baixos de escolaridade do total de servidores apresentados na Tabela 2. Isso representa que há um déficit de profissionalização dos servidores nesses estados, que não possuem ensino superior, aumentando em consequência, o número de servidores com escolaridade no ensino fundamental ou médio. No total, os estados possuem menos de 80% dos servidores estatutários, com mais da metade dos estados com menos de 50% de servidores com ensino superior.

Lopes et al (2019) analisam sobre a importância da qualificação dos servidores públicos da administração pública, como ponto de mudança e condicionante para a modernização da burocracia. Mesmo sem padronização ou condições do estado de qualificação interna, quando o servidor possui escolaridade e isso auxilia no processo de mudanças estruturais e no processo de execução e formulação de políticas públicas. A qualificação dos servidores pode resultar em serviços de qualidade, velocidade e satisfação da população (Lopes et al, 2019)

A partir dos critérios que Cardoso e Marenco (2019) delimitam para operacionalizar a capacidade burocrática, considerando que o percentual de servidores estatutários é positivo pois argumentam que carreiras de longo prazo são mais estáveis e mais livres de influências e políticas, e a qualificação dos servidores sendo positiva pois quanto o maior grau de instrução, os resultados possuem mais condições para realização das ações. Outras variáveis são consideradas no texto, mas apenas examinando essas duas condições já permitem um retrato da administração pública dos estados no Brasil, dos estados com o quadro de servidores mais qualificados e menos qualificados.

Se a capacidade burocrática pode ser retratada por esses dois fatores do formato de recrutamento e do perfil dos servidores, a formulação e execução das ações estatais podem ser condicionadas através desses instrumentos. O recrutamento sendo o número de estatutários e a qualificação com os servidores com ensino superior. Os dados mostram que não há estados da mesma região com os mesmos percentuais, isso representa a diversidade dos estados.

#### Conclusão:

De forma exploratória, esse trabalho procurou informações sobre as capacidades burocráticas subnacionais no Brasil, classificando a capacidade burocrática a partir do recrutamento e escolaridade dos servidores. Nesse sentido, boa parte da literatura no tema de capacidade burocrática procura analisar as ferramentas administrativa-burocráticas dos

Estados, na maioria dos trabalhos, o foco das pesquisas seria no nível federal. E considerando que há necessidade de uma agenda de pesquisa voltada para análise das capacidades estatais e burocráticas subnacionais, nos níveis estaduais e municipais, a pesquisa se voltou para a capacidade burocrática subnacional através dos estados brasileiros.

Como o Brasil possui estados com diferentes características, a pesquisa partiu para analisar a capacidade burocrática a partir de dois fatores: o recrutamento e a escolaridade dos servidores. Com os dados do relatório ESTADIC do IBGE de 2018, foi possível pontuar que não há dados positivos referentes apenas a algumas regiões do país, que estados considerados desenvolvidos e com altos níveis de crescimento econômico, não necessariamente possuem altos níveis de recrutamento e escolaridade da administração pública.

Sobre o recrutamento, foi analisado o percentual de servidores que ingressaram por concursos públicos, os estatutários, no quadro de servidores da administração direta estadual. Foi possível notar que as políticas de modernização da administração pública do país, através da promoção de concursos públicos, refletiram nos níveis de servidores estatutários, resultando em níveis maiores de 50% de estatutários, com a menor taxa do estado do Espírito Santo com 58%.

Porém, analisando a escolaridade, o estado do Espírito Santo, tem mais de 70% dos servidores com ensino superior ou com pós-graduação. Enquanto outros estados como Alagoas, que possui 71% dos servidores estatutários, mas apenas 13% com ensino superior ou pós-graduação. E Minas Gerais, com alta taxa de recrutamento, 97%, mas apenas a metade, 45%, com ensino superior.

Os dados referentes a escolaridade dos servidores estatutários não possuem muitas diferenças da escolaridade total dos servidores. Os estados possuem grande diferença entre escolaridade, de 12% a 78%, isso mostra a disparidade das condições burocráticas no país e isso reflete nos resultados das políticas públicas e no desenvolvimento da sociedade.

Essas informações, mesmo que descritivas, retratam a importância de uma burocracia qualificada, com estabilidade e profissionalizada. A diferença entre os dados dos estados mostra que a capacidade burocrática no âmbito federal não reflete nos estados, se tivesse essa relação direta, não haveria essas disparidades nas burocracias estaduais. Mesmo que outros fatores estejam envolvidos, o recrutamento e a escolaridade permitem analisar as condições burocráticas de estabilidade e profissionalização. Abrindo possibilidades de agenda sobre as capacidades estatais e burocráticas no âmbito subnacional e ampliando as possibilidades de análise das capacidades do Estado de execução de políticas públicas e desenvolvimento da sociedade.

Referências Bibliográficas:

- AGUIAR, Rafael B., LIMA, Luciana L. Capacidade estatal: definições, dimensões e mensuração. BIB, São Paulo, n. 89, pp. 1-28, 2019.
- ANASTASIA, Fatima., OLIVEIRA, L. L. C. Instituições políticas, Capacidades estatais e Cooperação Internacional: África do Sul, Brasil e China. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília. Rio de Janeiro: IPEA. 2015.
- CARDOSO, A. L. R.; MARENCO, A. (2019). Qualidade Burocrática e Performance Estatal: desvendando a caixa preta do município. *Administração Pública E Gestão Social*, 4(11), 1-21.
- CINGOLANI Luciana. "The State of State Capacity : a review of concepts, evidence and measures," MERIT Working Papers 2013-053, United Nations University - Maastricht Economic and Social Research Institute on Innovation and Technology (MERIT). 2013.
- GRIN, Eduardo José e ABRUCIO, Fernando. O Comitê de articulação federativa no governo Lula: Os percalços da cooperação territorial. *Revista Brasileira de Ciências Sociais* [online]. 2018, v. 33, n. 97, e339703. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/339703/2018>>.
- HOLLANDA, Pedro P. T. M. ALVES, Pedro A. Necessidades de capacitação dos servidores da área de infraestrutura: desafios e perspectivas para criação de capacidades estatais. In: *Burocracia federal de infraestrutura econômica: reflexões sobre capacidades estatais*. PAULA, Jean M. P. PALOTTI, Pedro L. M. CAVALCANTE, Pedro L. C. ALVES, Pedro A. Brasília: Enap e Ipea, 2017.
- LOPES, Luiz Claudio Aguiar; DUTRA, Rafael Serafim; SILVA, Rodrigo de Paula. A importância da qualificação dos servidores públicos para a administração pública. *Revista Científica Semana Acadêmica*. Fortaleza, ano MMXIX, Nº. 000175, 02/08/2019.
- MARENCO, André; STROHSCHOEN, Maria Tereza Blanco; JONER, William. Capacidade estatal, burocracia e tributação nos municípios brasileiros. *Rev. Sociol. Polit.*, Curitiba, v. 25, n. 64, p. 3-21, Dec. 2017.
- MARENCO, André. Burocracias Profissionais Ampliam Capacidade Estatal para Implementar Políticas? *Governos, Burocratas e Legislação em Municípios Brasileiros*. Dados, Rio de Janeiro, v. 60, n. 4, p. 1025-1058, Dec. 2017.
- PIRES, Roberto Rocha Coelho; GOMIDE, Alexandre de Ávila. Governança e capacidades estatais: uma análise comparativa de programas federais. *Rev. Sociol. Polit.*, Curitiba, v. 24, n. 58, p. 121-143, 2016.
- SOUZA, Celina. Capacidade Burocrática no Brasil e na Argentina: Quando a política faz a diferença. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, Brasília. IPEA: Rio de Janeiro, 2015.

SOUZA, Celina. Modernização do Estado e construção de capacidade burocrática para a implementação de políticas federalizadas. *Rev. Adm. Pública*, Rio de Janeiro, v. 51, n. 1, p. 27-45, fev. 2017.

SOUZA, Celina., FONTANELLI, Flavio. Capacidade Estatal e Burocrática: Sobre Conceitos, Dimensões e Medidas. In: *Implementação de Políticas e Atuação de Gestores Públicos – Experiências Recentes das Políticas das Desigualdades*. IPEA – Brasília, 2020.