

# Transversalidade e Intersetorialidade: mapeamento do debate conceitual no cenário brasileiro<sup>1</sup>

*Cross-cutting and Intersectionality: mapping the conceptual debate in Brazil*

*Transversalidad e Intersetorialidad: mapeamiento del debate conceptual en el escenario brasileño*

**Mariana Mazzini Marcondes**

Doutoranda em Administração Pública e Governo da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV/EAESP). Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV/EAESP). Curso de Mestrado e Doutorado em Administração Pública e Governo. Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

<http://lattes.cnpq.br/3125799091696818>

<https://orcid.org/0000-0003-0701-6630>

[mariana.mazzini.m@gmail.com](mailto:mariana.mazzini.m@gmail.com)

**Tatiana Lemos Sandim**

Doutoranda em Administração Pública e Governo da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV/EAESP). Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV/EAESP). Curso de Mestrado e Doutorado em Administração Pública e Governo.

<http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/visualizacv.do?id=K4454419Z4>

<https://orcid.org/0000-0002-8741-0242>

[tatianasandim@gmail.com](mailto:tatianasandim@gmail.com)

**Ana Paula Rodrigues Diniz**

Doutoranda em Administração Pública e Governo da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV/EAESP). Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV/EAESP). Curso de Mestrado e Doutorado em Administração Pública e Governo.

<http://lattes.cnpq.br/5216890933610599>

<http://orcid.org/0000-0002-9187-3696>

[anaprdiniz@hotmail.com](mailto:anaprdiniz@hotmail.com)

**Resumo:** O reconhecimento da complexidade de problemas sociais tem levado à criação de novos arranjos de gestão que viabilizem a integração de políticas públicas. Esse processo tem sido acompanhado pelo crescente interesse acadêmico sobre as estratégias para a promoção de soluções integrais, entre as quais se destacam a intersectorialidade e a transversalidade. Nesse contexto, buscamos compreender como essas temáticas têm sido tratadas na gestão pública, em nível governamental e acadêmico. Para tanto, primeiramente, discutimos como a transversalidade e a intersectorialidade têm sido incorporadas em políticas públicas, desenvolvidas principalmente em nível federal. Em seguida, realizamos a análise de dados bibliométricos e de perspectivas conceituais adotadas em artigos nacionais sobre os temas disponibilizados no SCIELO. A partir deste estudo, constatamos que a dispersão conceitual presente nas narrativas governamentais está refletida nos trabalhos acadêmicos. Findamos esse artigo identificando suas contribuições para o desenvolvimento da pesquisa e para o adensamento teórico dos conceitos analisados.

**Palavras chave:** Transversalidade, Intersetorialidade, Administração Pública, Gestão Pública, Política Pública.

**Abstract:** The recognition of the complexity of social problems has led to the creation of new management arrangements, aiming for the integration of public policies. Meanwhile, the academic interest in themes related to government coordination has also increased, with highlights on intersectionality and cross-cutting. In this paper, we aim to understand how the cross-cutting and intersectionality approaches have been treated in the context of Brazil's public management, emphasizing governmental and academic documents. Therefore, first, we discussed how the two approaches have been incorporated in public policies, especially on a federal level. Then, we used the bibliometric method and analysed national papers available at the SCIELO platform, all combined with the qualitative analysis of the conceptual perspectives followed by the authors. From this study, we found that the dispersion present in governmental narratives about intersectionality and cross-cutting approaches is reflected in academic works on the subject. We concluded this paper identifying the contributions for the research and for the conceptual development of the themes analysed.

**Keywords:** Cross-Cutting, Intersectionality, Public Administration, Public Management, Public Policy

**Resumen:** El reconocimiento de la complejidad de problemas sociales ha llevado a la creación de nuevos arreglos de gestión, que viabilizan la integración de políticas públicas. Este proceso ha sido acompañado por el creciente interés académico sobre las estrategias para la promoción de soluciones integrales, entre las cuales se destacan la intersectorialidad y la transversalidad. En este contexto, se busca comprender cómo estas temáticas han sido tratadas en la Gestión Pública, a nivel gubernamental y académico. Para ello, primero, se discute cómo la transversalidad y la intersectorialidad han sido incorporadas en las políticas públicas, desarrolladas principalmente a nivel federal. A continuación, se realiza el análisis de datos bibliométricos y de perspectivas conceptuales adoptadas en artículos nacionales sobre los temas disponibles en el sitio SCIELO. A partir de este estudio, se constata que la dispersión conceptual presente en las narrativas gubernamentales está reflejada en los trabajos académicos. Se termina este artículo identificando sus contribuciones para el desarrollo de la investigación y para la densificación teórica de los conceptos analizados.

**Palabras clave:** Transversalidad, Intersetorialidad, Administración Pública, Gestión Pública, Política Pública.

Texto completo em português: <http://www.apgs.ufv.br>

Full text in Portuguese: <http://www.apgs.ufv.br>

## 1. Introdução

A capacidade de resposta estatal aos problemas sociais depende, em alguma medida, de arranjos de coordenação governamental adequados. No Brasil, até a década de 1980, as

políticas públicas se caracterizavam pela centralização, fragmentação institucional, especialização setorial e exclusão da sociedade civil (Farah, 2001). A Constituição Federal de 1988 (CF-88), em sintonia com a agenda de democratização do período,



previu um amplo conjunto de questões que deveriam ser objeto da ação estatal, na perspectiva de direitos e com ênfase na descentralização participativa. Isso resultou no aumento de temas e atores políticos envolvidos na concretização de políticas públicas.

Nesse cenário, arranjos de coordenação orientados pela integração de ações, como a intersectorialidade e a transversalidade, ganharam visibilidade em diferentes níveis federativos (Papa, 2012; Reinach, 2013). As políticas de superação da pobreza e de atenção a grupos vulneráveis incorporaram a intersectorialidade como diretriz ou estratégia para a ação governamental, em nível federal, seguindo o que já ocorria em iniciativas de entes subnacionais (Veiga, & Bronzo, 2012). A partir de 2003, a transversalidade ganhou força com a criação, em nível federal, das Secretarias de Políticas para as Mulheres (SPM) e para a Igualdade Racial (SEPPIR), e a reorganização da Secretaria de Direitos Humanos (SDH) (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA], 2009; Reinach, 2013).

As abordagens intersectoriais e transversais pressupõem a construção de novas estratégias e ferramentas, com as quais podem contribuir as pesquisas nacionais. Nesse contexto, buscamos compreender como essas temáticas têm sido tratadas na gestão pública, em nível governamental e acadêmico. Para isso, realizamos uma pesquisa estruturada em duas etapas. Na primeira, analisamos a incorporação dessas práticas por políticas públicas, principalmente, em nível federal. Na segunda, analisam-se dados bibliométricos e as perspectivas conceituais adotadas em artigos nacionais, disponibilizados na plataforma virtual Scientific Electronic Library Online (SCIELO).

A partir dessa análise, argumentamos que os conteúdos e limites desses conceitos não estão consolidados, apesar do crescente interesse sobre a transversalidade e a intersectorialidade, em âmbito governamental e acadêmico. Por um lado, coexistem diferentes interpretações sobre ambos, inclusive com sobreposições dos seus significados. Por outro, essas temáticas, apesar de recorrentemente mencionadas, ainda são pouco problematizadas e, com frequência, não são definidos seus elementos conceituais constitutivos. No entanto, a despeito da dispersão observada, foi possível apreender algumas regularidades, compartilhadas pelos dois temas, as quais giraram em torno, principalmente, do que as práticas transversais e intersectoriais articulam, como o fazem e com qual objetivo.

Este artigo se propõe a colaborar para o desenvolvimento de pesquisas sobre os temas. Para tanto, estruturamos o trabalho em cinco seções, incluindo esta introdução. A próxima seção é dedicada ao percurso metodológico. Em seguida, discutimos as origens dos conceitos analisados, explicitando sua incorporação à gestão pública brasileira, com ênfase no nível federal. No quarto tópico, analisamos os dados bibliométricos e as abordagens conceituais identificadas em artigos nacionais. Concluímos este trabalho traçando um paralelo entre as perspectivas práticas e teóricas identificadas, evidenciando convergências e divergências entre os significados de transversalidade e intersectorialidade adotados.

## 2. Percurso metodológico

A problematização sobre as origens e as múltiplas abordagens da transversalidade e da intersectorialidade empregadas em práticas da gestão pública brasileira é nosso ponto de partida neste artigo. A identificação da abordagem governamental sobre as temáticas em foco foi realizada por meio de pesquisa documental, selecionando-se um conjunto não exaustivo de políticas públicas, que afirmam incorporar essas estratégias, com ênfase em iniciativas mais recentes. Experiências do início dos anos 2000 e mesmo anteriores foram analisadas, por se referirem a políticas ainda vigentes, como é o caso do Sistema Único de Saúde (SUS), que teve sua criação em 1990.

Priorizamos, ainda, ações desenvolvidas em âmbito federal. Essa opção decorreu da importância crescente que a coordenação – ou a indução – do Governo Federal assumiu na instituição de políticas, planos e programas, ainda que implementados em nível local, durante as últimas décadas (Farah, 2012). Há, portanto, uma tendência de difusão de estratégias e arranjos de gestão adotados em nível federal para entes subnacionais.

Posteriormente, realizamos o levantamento de artigos científicos nacionais, que utilizam os termos intersectorialidade e/ou transversalidade e suas variações. A pesquisa foi realizada na plataforma virtual SCIELO, que reúne periódicos com acesso aberto, produzidos em países em desenvolvimento e, especialmente, na América Latina e Caribe. Com alcance multidisciplinar, ao final de 2015, a plataforma continha mais de 500 mil artigos publicados em 1.242 periódicos (SCIELO, 2015).

Tendo em vista o escopo da pesquisa, o levantamento foi restringido à coleção “Brasil” e às áreas temáticas “Ciências Sociais Aplicadas” e “Ciências Humanas”, que concentram trabalhos relacionados ao campo da gestão pública, marcados pela articulação entre conhecimentos de diferentes áreas de saber. Não foram aplicados filtros relacionados ao período de publicação, contemplando, dessa forma, um universo de aproximadamente 65.000 artigos da coleção nacional, veiculados desde 1961. A busca utilizou as expressões “transversal(is)”, “transversalidade”, “intersectorial(is)” e “intersectorialidade”, combinadas com os termos: “governo(s)”, “política(s) social(is)” e “política(s) pública(s)”, e empregadas em qualquer campo do texto. O levantamento foi encerrado em novembro de 2015 e resultou em 83 artigos.

A pesquisa das expressões de busca em todos os índices – não restrita a seções específicas, como título, resumo ou palavras chave – trouxe potencialidades e desafios para este estudo. Por um lado, permitiu o acesso a um conjunto maior de artigos, identificando textos, que traziam discussões relevantes sobre as temáticas, ainda que não empregassem os termos nessas seções. Isso contribuiu para uma análise mais abrangente, incluindo variadas dimensões conceituais associadas aos termos no corpus analisado. Por outro lado, vários dos artigos utilizavam pontualmente os termos, não aportando contribuições para a compreensão teórica da transversalidade ou da intersectorialidade.

Outra implicação da forma de pesquisa adotada foi a inclusão de textos, que empregavam a palavra “transversal” sem qualquer relação com a discussão abordada, em decorrência do caráter polissêmico do termo. Esses casos foram desconsiderados, totalizando 31 exclusões. Dessas, 22 se referiam à abordagem metodológica transversal e nove discutiam a transversalidade entre temas, sem, contudo, referenciarem-se às políticas públicas. Após as exclusões, contamos com 52 artigos, conforme sintetizado na Tabela 1.

Tabela 1: Resultado do levantamento e exclusão de artigos por expressão de busca

| Expressões de busca   | Levantados | Excluídos | Analisados |
|-----------------------|------------|-----------|------------|
| Intersetorialidade    | 15         | 0         | 15         |
| Intersetorial         | 20         | 0         | 20         |
| Transversalidade      | 2          | 0         | 2          |
| Transversal           | 37         | 31        | 6          |
| Mais de uma expressão | 9          | 0         | 9          |
| Totais                | 83         | 31        | 52         |

A análise dos trabalhos selecionados foi dividida em dois momentos. Primeiramente, realizamos o mapeamento das publicações e a análise de dados bibliométricos, conforme critérios de autoria e coautoria, ano e periódico de publicação, área temática de indexação dos periódicos, tema abordado nos artigos e referências bibliográficas utilizadas (Araújo, & Alvarenga, 2011; Akim, & Mergulhão, 2015).

No segundo, analisamos qualitativamente as abordagens dos conceitos de transversalidade e intersectorialidade. Para isso, efetuamos a leitura dos 52 artigos, selecionando trechos relacionados a estes temas. O emprego dos termos variou em relação à explicitação de conceitos adotados ou de abordagem de elementos conceituais, tendo sido identificadas três situações: i. explicitam o conceito adotado para transversalidade e/ou intersectorialidade; ii. discutem dimensões conceituais, ainda que não adotem, explicitamente, um conceito; e iii. fazem apenas referência aos termos. No anexo 1, está disponível a lista de artigos analisados e suas classificações.

Partindo desses elementos conceituais, buscamos debater regularidades e distanciamentos entre as abordagens da transversalidade e da intersectorialidade. Embora não haja homogeneidade, nos resultados encontrados, é possível analisar esses elementos considerando três dimensões interconexas: a definição (o que?); a finalidade (por que?); e os modos de operacionalização (como?).

### 3. Transversalidade e intersectorialidade: abordagens e perspectivas em práticas da gestão pública brasileira

Os arranjos denominados transversais e intersectoriais vêm ganhando espaço na gestão pública brasileira nas últimas décadas, com registros de políticas públicas, que afirmam adotar esse tipo de abordagem em todos os níveis federativos. A gênese de cada um desses conceitos é, contudo, distinta.

O surgimento da transversalidade como um conceito é controverso. Segundo o IPEA (2009, p. 779), ela remete aos estudos sobre educação, expandindo-se para a Sociologia, Filosofia e Psicologia, como sinônimo de uma “nova forma de abordar o processo pedagógico”, em que se privilegia a interdisciplinaridade. Outra compreensão remete à tradição do gender mainstreaming, que começou a se desenvolver a partir da experiência sueca de formulação de políticas para as mulheres e se difundiu, internacionalmente, após a IV Conferência Mundial de Mulheres, realizada em Pequim, em 1995 (Bandeira, 2005; Serra, 2006; Reinach, 2013; Papa, 2013). No Brasil, foi especialmente a partir de 2003 que a transversalidade foi incorporada à abordagem de políticas públicas do Governo Federal, com o surgimento e reorganização do que Reinach (2013) denomina “secretarias trigêmeas”: SPM, SEPPPIR e SDH.

Embora o planejamento orçamentário federal faça menção à transversalidade desde o Plano Plurianual (PPA) 2004-2007 (Bandeira, 2005), o debate sobre o tema se desenvolveu mais intensamente no âmbito das políticas públicas para as mulheres, especialmente, por meio dos três Planos Nacionais de Políticas para as Mulheres (PNPM). O I PNPM (2004-2007) previu que “o Plano tem como fundamento a transversalidade de gênero” (I PNPM, 2004, p. 13), denominando por gestão transversal a “articulação horizontal e não hierárquica, buscando influenciar o desenho, a formulação, a execução e a avaliação dos conjuntos de políticas públicas” (I PNPM, 2004, p. 85). O II PNPM (2008-2011) reafirmou a transversalidade de gênero como elemento central para a sua formulação e implementação, envolvendo um amplo conjunto de ações e de órgãos governamentais por estas responsáveis (II PNPM, 2008).

O PNPM (2013-2015), por sua vez, previu a transversalidade como construto teórico e como conjunto de práticas políticas e governamentais. Nessas, o objetivo de superação da desigualdade de gênero, articulado ao enfrentamento de outras formas de desigualdades, orientaria a responsabilidade compartilhada de órgãos governamentais, nos três níveis federativos, por meio da “reorganização de todas as políticas públicas e das instituições para incorporar a perspectiva de gênero, de modo que a ação do Estado como um todo seja a base da política para as mulheres” (PNPM [2013-2015], 2013, p. 10). Nas três edições do Plano, foram previstas ações específicas para sua gestão (I PNPM, 2004, II PNPM; 2008, PNPM [2013-2015], 2013), além de ter sido criado, desde a primeira delas, um Comitê de Articulação e Monitoramento, órgão colegiado responsável por efetivar essa estratégia.

Em relação à igualdade racial, a Política Nacional de Promoção de Igualdade Racial previu a transversalidade como um de seus princípios. Isso significa que a promoção da igualdade racial e o combate às desigualdades devem ser considerados pelas políticas de Governo em seu conjunto e que todas as ações governamentais contribuem com essa Política, sendo “permeadas com o intuito de eliminar as desvantagens de base existentes entre os grupos raciais” (Lei nº 4.886, 2003, p. 9). O Plano Nacional de Promoção da Igualdade Racial foi instituído para dar concretude aos objetivos da Política, por meio da definição de um plano de ações e da criação

de um Comitê de Articulação e Monitoramento (Decreto nº. 6.872, 2009). Por fim, o Estatuto da Igualdade Racial criou um Sistema Nacional de Promoção da Igualdade Racial, para organizar, articular e implementar as políticas e serviços para a superação da desigualdade racial e étnica em seu conjunto (Lei nº12.288, 2010).

No âmbito da política de promoção e de garantia de Direitos Humanos, o 3º Programa Nacional de Direitos Humanos (PNDH-3) incorporou, como uma de suas diretrizes, o "fortalecimento dos direitos humanos como instrumento transversal das políticas públicas e de interação democrática" (PNDH-3, 2010, p. 31), fazendo, ainda, referências à intersetorialidade. Assim, como nas iniciativas anteriores, também previu a criação de um Comitê de Acompanhamento e Monitoramento do Plano.

O uso do termo pelo Governo Federal, entretanto, não se limitou a esses temas ou a grupos específicos. No Planejamento Plurianual (PPA) 2012-2015 foi prevista uma estratégia intitulada "Agendas Transversais", que contemplou 22 temas, dos quais nove foram dedicados a públicos específicos, como juventude e pessoas com deficiência. Os demais remetiam a um conjunto de temas diversificados, como meio ambiente, segurança alimentar e nutricional, geoinformação e programa "Brasil Sem Miséria". Entre as iniciativas previstas, consta a proposição de planos, pactos, protocolos e articulações intersetoriais para o desenvolvimento de ações (Agendas Transversais, 2011).

Esses documentos não inauguraram o uso da intersetorialidade na gestão governamental. No contexto internacional, sua incorporação remete à década de 1980, especialmente, nos campos da saúde e educação. Para Cunill-Grau (2014), o surgimento do tema na saúde derivou do reconhecimento de que determinantes sociais, complexamente relacionados, caracterizam a área, sendo necessárias iniciativas, que ultrapassem os limites da ação isolada de departamentos.

Segundo Junqueira (1998), no caso brasileiro, a inclusão na CF-88 da garantia de uma vida digna e com qualidade integrada à concepção do direito à saúde, implica na articulação de diversas dimensões e setores para sua efetivação. Ainda, na década de 1990, a intersetorialidade foi incorporada ao Sistema Único de Saúde (SUS), que previu a criação de comissões intersetoriais para articular políticas e programas, que transbordassem seus limites, como é o caso das políticas de saneamento, alimentação e nutrição (Lei nº 8.080, 1990).

As iniciativas brasileiras de enfrentamento à pobreza também incorporaram a intersetorialidade, em nível nacional e subnacional (Bronzo, 2007), articulada a esforços de descentralização e de incorporação da participação social na gestão pública (Pires, 2002). Em 2004, o recém-criado Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) incluiu entre suas atribuições o compromisso com ações intersetoriais voltadas à inclusão social, através da atuação conjunta com governos subnacionais e ampliação de parcerias com a sociedade civil (Zimmermann, 2006).

Intersetorialidade e participação também estão nas diretrizes do Programa Bolsa Família (PBF), em que se buscou integrar ações de saúde, educação e assistência social para acompanhamento das condicionalidades do Programa (Lei nº 10.836, 2004). Posteriormente, o Plano Brasil sem Miséria incorporou a intersetorialidade como um de seus princípios, decorrente da adoção do conceito de pobreza multidimensional, que demanda um conjunto articulado de ações para além de transferência monetária. Para sua concretização foram instituídas três instâncias interministeriais: o Comitê Gestor Nacional, o Comitê Executivo e o Grupo Interministerial de Acompanhamento (Decreto n. 7.492, 2011).

O termo aparece, ainda, no campo da assistência social. A Norma Operacional Básica do Sistema Único da Assistência Social (NOB/SUAS) previu como um de seus princípios a intersetorialidade das competências e ações das políticas de assistência com as de saúde, educação e previdência social (Norma Operacional Básica, 2005).

Há, também, exemplos da adoção como princípio da ação na prática governamental no Plano Nacional de Educação (PNE), que definiu estratégias intersetoriais para o atendimento de estudantes com deficiência, abrangendo órgãos e políticas públicas de saúde, assistência social e direitos humanos e, ainda, o estabelecimento de parcerias com as famílias (Lei nº 13.005, 2014).

No contexto subnacional, em um contexto de reformas administrativas, as Prefeituras de Fortaleza e de Belo Horizonte e o Estado do Maranhão também adotaram essa premissa (Cunill-Grau, 2005; Veiga, & Bronzo, 2007). Em 1997, a prefeitura de Fortaleza previu a intersetorialidade como parte de um projeto de desconcentração geográfica de serviços (Junqueira, 1998). Na prefeitura de Belo Horizonte, em 2000, e no governo do Estado do Maranhão, a partir de 1998, os processos desenvolvidos foram similares, pautados na reorganização da estrutura burocrática, desconcentração de serviços e de incorporação da participação popular na gestão (Pires, 2002).

Observando os PPAs estaduais do quadriênio 2012-2015, é possível verificar que em 18 deles há previsão de ações intersetoriais ou de criação de Comissões ou Comitês Intersetoriais para a gestão de programas. A ocorrência é maior nas áreas sociais, com destaque para a saúde e a segurança alimentar e nutricional. A transversalidade é característica de ações em direitos humanos, gênero, cultura, desenvolvimento sustentável e saúde, também em 18 PPAs. É, ainda, recorrente o uso de ambas as terminologias sem distinções, situação identificada em 15 documentos.

As iniciativas governamentais analisadas nessa seção estão sistematizadas no Quadro 1, em que se considera o conceito predominante em cada uma delas.

Quadro 1: Síntese de iniciativas governamentais analisadas

| Termo              | Tema               | Principais Iniciativas Destacadas                      | Ano de publicação |      |
|--------------------|--------------------|--|-------------------|------|
| Transversalidade   | Gênero             | SPM  | 2003              |      |
|                    |                    | PNPM   | 2004, 2008, 2013  |      |
|                    | Igualdade Racial   | SEPPIR   | 2003              |      |
|                    |                    | Política Nacional de Promoção de Igualdade Racial      | 2003, 2009        |      |
|                    |                    | Estatuto de Igualdade Racial                           | 2010              |      |
|                    | Direitos Humanos   | SDH  | 2003              |      |
| 3º PNDH            |                    | 2010   |                   |      |
| Ambos              | Gestão Pública     | Agendas transversais (PPA 2012-2015)                   | 2011              |      |
|                    |                    | PPAs estaduais (2012-2015)                             | 2011              |      |
|                    |                    | Reformas Administrativas em Fortaleza e Belo Horizonte | 1997, 2000        |      |
| Intersetorialidade | Saúde              | SUS  | 1990              |      |
|                    |                    | MDS  | 2004              |      |
|                    | Pobreza            | Programa Bolsa Família                                 | 2004              |      |
|                    |                    | Plano Brasil sem Miséria                               | 2011              |      |
|                    | Assistência social | NOB/SUAS   | 2005              |      |
|                    | Educação           | PNE  |                   |      |
|                    |                    |  |                   | 2014 |

Como podemos notar, a transversalidade é recorrentemente associada a políticas que priorizam a atenção a determinados grupos, especialmente, no contexto de criação de órgãos para coordená-las. É o caso da política para as mulheres e igualdade racial e da criação, em nível federal, da SPM e da SEPPIR, respectivamente. Seu uso também indica uma reorganização do conjunto das ações governamentais referentes a grupos e temas, cabendo a esses órgãos instituídos (ou reorganizados) a articulação e a coordenação desses processos, o que também inclui o exemplo da política de Direitos Humanos e da SDH.

A intersectorialidade, por sua vez, associa-se à integração de ações, em que já havia órgãos responsáveis pelo todo ou parte da política, mas para as quais o agir conjunto é necessário. São exemplos as políticas de saúde, assistência social e enfrentamento à pobreza. Isso não significa, entretanto, que essa diferenciação esteja consolidada, pois como vimos no caso da “Agenda Transversal” do PPA 2012-2015 e dos PPAs estaduais, há outros usos possíveis, inclusive o intercambiável (Bronzo, 2007).

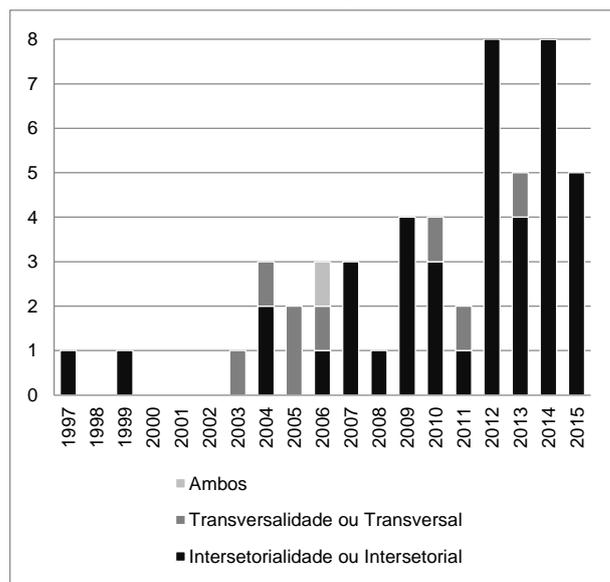
**4. Transversalidade e intersectorialidade: mapeamento de publicações e abordagens conceituais**

**4.1. Panorama de publicações sobre intersectorialidade e transversalidade**

Os primeiros artigos analisados datam de 1997 e 2003, respectivamente. Em relação à intersectorialidade, há um intervalo sem publicações, de 1999 a 2004, quando a produção é retomada, sendo que nos anos de 2012 e 2014 houve maior concentração de publicações. Em relação à transversalidade, entre 2003 e 2006, há pelo menos um trabalho publicado por ano. Entretanto, essa evolução é interrompida, havendo publicações isoladas em 2010,

2011 e 2013. Observamos, ainda, que um dos artigos publicados aborda as duas temáticas, como evidenciado na Figura 1.

Figura 1: Número de publicações por tema por ano



Podemos, portanto, traçar aproximações entre o surgimento e ascensão das temáticas no cotidiano da Administração Pública e nos estudos no campo, embora o pequeno número de artigos levantados prejudique uma análise sobre a evolução da agenda de pesquisa sobre os temas. A transversalidade aparece nos artigos a partir de 2003, convergindo com o momento em que a temática ganha espaço na agenda governamental (Reinach, 2013), mas a publicação sobre o tema é intermitente no período seguinte. Em relação à intersectorialidade, as primeiras ocorrências se concentram, sobretudo, no debate sobre temas da área de saúde e coincidem com o pioneirismo de algumas experiências na prática da gestão em nível subnacional (Junqueira, 1998; Cunill-Grau,

2014). Ainda que o número de publicações não seja contínuo, a partir de 2006 a temática foi objeto de estudo em todos os anos.

Os artigos levantados foram publicados em 23 periódicos, sendo 15 indexados em Humanas, cinco em Sociais Aplicadas e três nas duas áreas temáticas. Destacamos a concentração de publicações na revista "Saúde e Sociedade", que veiculou 19 do total de artigos e seis das 11 publicações realizadas nos primeiros dez anos analisados. A revista "Katálysis" concentra o segundo maior conjunto de publicações, contendo cinco artigos sobre os temas. As revistas "Fractal: Revista de Psicologia", "Interações (Campo Grande)", "Interface - Comunicação, Saúde e Educação", "Physis: Revista de Saúde Coletiva", "Psicologia: Ciência e Profissão", "Estudos Feministas" e "Sociedade e Estado" publicaram dois artigos cada e os demais estão distribuídos em 14 periódicos.

Contudo, não é possível identificar as principais autorias nas áreas temáticas analisadas, em decorrência da alta pulverização de autoria e coautoria nos trabalhos indicados. Entre os(as) autores(as) e coautores(as), apenas sete possuem duas publicações e os(as) demais 112 publicaram somente um artigo na área. A coautoria é prática recorrente nos trabalhos analisados, contabilizando-se 71% dos artigos com elaboração de dois ou mais autores(as). Entretanto, essas parcerias ocorrem, isoladamente, sendo que apenas uma dentre as 37 relações estabelecidas se repetiu nos artigos estudados. A baixa densidade observada revela que a rede de coautorias para compartilhamento de experiências e saberes sobre as temáticas ainda está em formação (Capobianco, Silveira, Zerbato, & Mendes, 2011).

Ao analisarmos as referências utilizadas pelos trabalhos, também constatamos grande pulverização, havendo pouca repetição de autores(as) e textos. No total, foram identificados 1.256 autores(as) e organizações, dos quais 1.005 ou 80% foram citados apenas uma vez. A dispersão observada pode ser explicada pela variedade de temas tratados nos artigos, aportando contribuições teóricas de diferentes áreas de conhecimento. No total, os artigos abordaram 16 temas, dos quais: Saúde, Violência e Educação são os mais recorrentes, como evidenciado na Tabela 2.

Tabela 2: Número de publicações por tema

| Temas                       | Nº de artigos | %    |
|-----------------------------|---------------|------|
| Saúde                       | 15            | 29%  |
| Violência                   | 9             | 17%  |
| Educação                    | 6             | 12%  |
| Participação Social         | 4             | 8%   |
| Gestão de Políticas Sociais | 2             | 4%   |
| Habitação                   | 2             | 4%   |
| Meio Ambiente               | 2             | 4%   |
| Pobreza                     | 2             | 4%   |
| Política Urbana             | 2             | 4%   |
| Segurança Alimentar         | 2             | 4%   |
| Assistência Social          | 1             | 2%   |
| Cultura                     | 1             | 2%   |
| Gênero                      | 1             | 2%   |
| Juventude                   | 1             | 2%   |
| Política Externa            | 1             | 2%   |
| Seguridade Social           | 1             | 2%   |
| Total                       | 52            | 100% |

Destacamos que as temáticas tratadas não são estanques, comunicando-se entre si e com outros temas. Nesse sentido, entre

os artigos sobre Saúde foram recorrentes discussões sobre Promoção, Prevenção e Vigilância em Saúde. Esse enfoque fez com que a Educação fosse também trabalhada, ainda que não como temática central. Outras interfaces foram observadas, como: Educação, Habitação, Segurança Alimentar, Juventude, Seguridade Social e Violência, o que pode ser explicado, inclusive, pela inserção dessas temáticas em periódicos orientados para a área, como as revistas "Saúde e Sociedade", "Interface - Comunicação, Saúde e Educação" e "Trabalho, Educação e Saúde".

Entre os artigos sobre Violência, por sua vez, destacaram-se os que abordam a violência doméstica, sexual infantojuvenil e contra mulheres. Notamos, ainda, a discussão sobre diferentes espaços institucionalizados de participação nos artigos sobre Participação Social, como conselhos e conferências, assim como sobre relações entre movimentos sociais e Estado. Por fim, observamos que parte dos trabalhos enfoca públicos ditos vulneráveis, como pessoas em situação de rua, usuários de drogas e crianças e adolescentes.

Não há plena coincidência entre os temas identificados na tabela anterior e aqueles apreendidos da análise de iniciativas governamentais (Quadro 1). Em regra, as temáticas identificadas na prática da gestão pública também se evidenciaram nos artigos analisados. Duas exceções são "Igualdade Racial" e "Direitos Humanos", embora essas possam estar dispersas em abordagens sobre "Juventude", "Violência" e outras.

Ainda, com relação às citações, ressaltamos o uso expressivo de referências não acadêmicas. A literatura não convencional ou "cinzenta", composta por planos, portarias, leis, informes, boletins e relatórios técnicos disponibilizados por órgãos oficiais nacionais e internacionais e instituições não governamentais (Akim, & Mergulhão, 2015), representa cerca de 20% das referências. Dentre essas, destacam-se as instituições do Governo Federal, citadas 161 vezes, sendo o Ministério da Saúde a instituição mais retomada, com 52 ocorrências.

Em relação às referências utilizadas para o desenvolvimento das perspectivas teórico-conceituais sobre intersectorialidade, observamos a dispersão dos textos utilizados, com algumas repetições a serem destacadas. As referências mais utilizadas foram as de Junqueira (1997, 2004) e Veiga e Bronzo (2014). Os conceitos propostos por esses(as) autores(as) estão presentes tanto em artigos próprios, quanto naqueles de outras autorias. A transversalidade, por sua vez, é utilizada na maior parte dos artigos sem que haja referências teóricas sobre o conceito. Exceção é o trabalho de Pereira, Silva, Ciriaco e Rambla (2010), que retoma o conceito de Bandeira (2005).

Acrescentamos que em 29 dos 52 artigos, não é retomada nenhuma referência ao se discutir os termos. Isso ocorreu em artigos que apenas caracterizam uma política ou ação governamental como transversal ou intersectorial, ou que defendem a adoção dessas práticas para a solução de um determinado problema. No entanto, há também artigos que trazem discussões conceituais sem retomar referências, embasando-se nos casos estudados, como discutido na próxima seção.

#### 4.2. Dimensões conceituais da transversalidade e da intersetorialidade

A análise qualitativa dos artigos evidenciou diferentes abordagens sobre a transversalidade e a intersetorialidade (vide anexo 1). Essas variaram em relação ao delineamento conceitual dos temas, abarcando situações em que se explicitam conceitos, que trazem dimensões conceituais e, ainda, que utilizam os termos de modo isolado. Em dois artigos, a intersetorialidade é apontada como uma característica das ações ou como um tema em debate, sem se discutir seu significado (Oliveira, & Leite, 2007; Tofani, & Carpintero, 2012).

No entanto, na maior parte dos artigos é possível depreender elementos conceituais da intersetorialidade ou transversalidade, tanto em trabalhos que explicitam o conceito empregado, quanto naqueles que não os fazem. A despeito da não utilização de referências bibliográficas comuns ou, até mesmo, da não utilização de referências, como discutido na seção anterior. As regularidades e distanciamentos identificados podem ser agrupadas em torno de três dimensões interconectadas, quais sejam: i. definição (o que?); ii. finalidade (por que?); e iii. modos de operacionalização (como?).

Na definição sobre o que é intersetorialidade ou transversalidade sobressai a utilização dos termos para designar um modo de articulação. Os atores e componentes a serem articulados, no entanto, variam. De modo mais frequente, é destacada a articulação entre setores e órgãos governamentais, a fim de superar a fragmentação e a verticalização (e.g. Blay, 2003; Barreto, Paula, & Gontijo, 2010; Azevedo, Pelicioni, & Westphal, 2012; Andrade, Burali, Vida, Fransozio, & Santos, 2013; M. Ribeiro, & C. Ribeiro, 2015). A integração entre áreas de políticas públicas, programas e projetos é também ressaltada nos artigos sobre intersetorialidade e transversalidade (e.g. Pacheco, 2014; Rifiotis, 2004; Comerlatto, Matiello, Colliselli, Renk, & Kleba, 2007; Góes, & Machado, 2013).

Outros trabalhos acrescentam a importância da integração entre diferentes esferas governamentais (Mendes, Bógus, & Akerman, 2004; Monnerat, & Souza, 2011; Andrade et al., 2013). Focalizando a multiplicidade de atores a serem articulados, o conceito de intersetorialidade é desdobrado por Ferrarini (2012). Para a autora, a articulação deve ser vertical, envolvendo os entes federativos, e horizontal, abarcando programas setoriais e organizações sociais atuantes em um determinado território.

Os atores a serem articulados não se limitam, contudo, aos estatais, abarcando também a sociedade civil (e.g. Blay, 2003; Bellenzani, & Malfitano, 2006; Fraccolli, Faria, Pereira, Melchior, & Bertolozzi, 2008; Escorsim, 2014; Veiga, & Bronzo, 2014). A ênfase na articulação entre Estado e sociedade civil aproxima a intersetorialidade e a transversalidade das discussões sobre participação e controle social, contribuindo para o diálogo entre esses atores, a construção conjunta de estratégias de ação e a transparência da atuação governamental (e.g. Jacobi, 1999; Carvalho, 2009; Monnerat, & Souza, 2011; Patrício, Pompêo, & Siervi, 2012; Piterman, Heller, & Rezende, 2013; Fiorati et al.,

2014). A integração entre público e privado é, ainda, apontada como uma das estratégias para se evitar o insulamento burocrático (Faria, 2012).

A articulação de saberes e de experiências é frequentemente apontada como distintiva da intersetorialidade (e.g. Junqueira, 1997; 2004; Magalhães, Cotta, Martins, Gomes, & Siqueira-Batista, 2013). Isso envolveria tanto a integração de saberes técnicos e populares (Carvalho, 2009), como oriundos de diferentes setores e áreas de conhecimento (Florentino, 2014; M. Ribeiro, & C. Ribeiro, 2015). A discussão sobre saberes reforça a aproximação do tema com a interdisciplinaridade, abordada principalmente nos trabalhos, em que a intersetorialidade é apontada como um elemento a ser considerado na formação de profissionais (Mello, S. T. Moysés, & S. J. Moysés, 2010; Patrício et al., 2012).

Ainda, em relação à definição, é importante assinalar que o uso de ambas é realizado para apontar características e princípios inerentes a temas, campos e políticas. Isso ocorreu nos casos em que a transversalidade foi entendida como atributo da atuação de movimentos sociais e de questões, como a violência conjugal (Rifiotis, 2004; Scherer-Warren, 2006), ou como princípio de campos de saber, como a Psicologia (Benevides, 2005).

A intersetorialidade também foi abordada como uma diretriz ou princípio da ação governamental (e.g. Fraccolli et al., 2008; Carvalho, 2009; Piterman et al., 2013; Triches, Gerhardt, & Schneider, 2014) e como uma característica de políticas públicas (Patrício et al., 2012; Andrade et al., 2013) e do campo social (Bellenzani, & Malfitano, 2006). Nesses casos, emerge um argumento circular, segundo o qual se deve adotar práticas transversais ou intersetoriais, pois o objeto é transversal ou intersetorial, o que também revela um sentido normativo.

A intersetorialidade e a transversalidade são também definidas em torno da dimensão da finalidade. O aumento da efetividade na solução de problemas públicos foi recorrente (e.g. Bayardo, 2005; Oliveira, & Machado, 2009; Escorsim, 2014; Piterman et al., 2013; M. Ribeiro, & C. Ribeiro, 2015). Nesse sentido, destacam-se tanto a otimização de recursos (e.g. Comerlatto et al., 2007; Ferrarini, 2012; Góes, & Machado, 2013), quanto a eficácia no atendimento a questões específicas, principalmente, relacionadas à saúde (e.g. Monnerat, & Souza, 2011; Patrício et al., 2012; Florentino, 2014), à violência (e.g. Santos, & Silveira, 2015), à pobreza (e.g. Magalhães et al., 2013) e à inclusão social (e.g. Junqueira, 1997; Fiorati et al., 2014).

Ao se discutir a especificidade de fenômenos, que justificam intervenções intersetoriais, a noção de complexidade é recorrente. Essa pode ser associada à multicausalidade ou multidimensionalidade de problemas públicos, os quais exigem o envolvimento de diferentes atores e conhecimentos na conformação de uma abordagem integral (e.g. Mendes et al., 2004; Bellenzani, & Malfitano, 2006; Melman, Ciliberti, Aoki, & Figueira Junior, 2009; Ferrarini, 2012; Veiga, & Bronzo, 2014). Notamos que, em alguns artigos, tais fenômenos ou as políticas a eles associadas são denominadas "transversais" (Bonamigo et al., 2011; Patrício et al., 2012), contribuindo para o uso intercambiável dos termos.

O tema da integralidade aparece, ainda, conectado ao de cidadania, considerando as demandas em sua totalidade e, assim, viabilizando a garantia de direitos e o desenvolvimento social (e.g. Junqueira, 1997; 2004; Góes, & Machado, 2013; Serafino, & Luz, 2015). Nesse processo, a dimensão territorial é retomada, ressaltando-se a importância de se compreender os problemas públicos em relação às especificidades locais (e.g. Junqueira, 1997; 2004; Mendes et al., 2004; Comerlato et al., 2007; Malfitano, & Lopes, 2009). Assim, observou-se novamente a ênfase na participação e controle social como elemento distintivo de práticas intersetoriais, como mencionado anteriormente.

Salientamos que, nos dois artigos que abordam a transversalidade de gênero, a superação dessas desigualdades é afirmada como o objetivo norteador da política (Blay, 2003; Pereira, Silva, Ciriaco, & Rambla, 2010). Alinhado às discussões sobre o *gender mainstreaming* (Bandeira, 2005; Papa, 2012; Reinach, 2013), defende-se que a transversalidade vise não só à incorporação de novos programas e políticas, mas também à revisão das premissas, processos e políticas públicas em curso, contribuindo para o alcance da igualdade de gênero. Ao analisar o planejamento orçamentário, Pereira et al. (2010) discutem que isso implica perguntar para quem são os resultados e com quem é gasto o orçamento, favorecendo a ampliação da governabilidade democrática e inclusiva.

A intersectorialidade e a transversalidade são definidas, por fim, em relação ao modo como são operacionalizadas, evidenciando-se estratégias e ferramentas desenvolvidas para se concretizar a articulação e, com isso, alcançar as finalidades definidas. Nesse processo, os modos tradicionais de desenvolvimento de políticas públicas devem ser transformados, levando ao planejamento, execução, monitoramento e avaliação conjunta das ações em foco (e.g. Rifiotis, 2004; Comerlato et al., 2007; Mendes et al., 2004; Barreto et al., 2010; Veiga, & Bronzo, 2014).

Com base em Bronzo (2007), Barreto, Paula e Gontijo (2010) enfatizam que a intersectorialidade deve ser entendida em relação às dimensões conceitual/substantiva e institucional/organizacional. A primeira se refere a uma nova forma de conceber os problemas e de se compreender a realidade social, também apontada por Rezende, Baptista e Amâncio Filho (2015) e Serafino e Luz (2015). Nesse processo, é fundamental a discussão sobre o papel do Estado e suas relações de confronto ou de diálogo entre setores e instituições para articular recursos e políticas (Serafino, & Luz, 2015).

Já a dimensão institucional/organizacional se relaciona com as formas de organização, gestão e operacionalização (Bronzo, 2007; Barreto et al., 2010). Esta envolveria a construção de objetivos e projetos (Bellenzani, & Malfitano, 2006; Azevedo et al., 2012) e a corresponsabilização dos atores pelas ações em desenvolvimento (Bellenzani, & Malfitano, 2006; M. Ribeiro, & C. Ribeiro, 2015; Patrício et al., 2012). Para sua efetivação, seria necessário o desenvolvimento de novos mecanismos de coordenação, como o estabelecimento de lideranças apartidárias (Santos, & Silveira, 2015), a criação de órgãos dedicados (Oliveira, & Machado, 2009)

ou a preparação de gestores no âmbito local (Mendes et al., 2004). Defende-se, ainda, a descentralização de decisões, inclusive com transferência de competências para organizações da sociedade civil (Junqueira, 2004).

Outros apontamentos relativos à operacionalização se referem à reorganização e renegociação de interesses (Junqueira, 1997; 2004; Benevides, 2005; Rezende, Baptista, & Amâncio Filho, 2015), à comunicação e à troca de informações (Rifiotis, 2004; Magalhães et al., 2013), ao desenvolvimento de novas competências (Blay, 2003; Piterman et al., 2013), e à mudança de práticas e da cultura organizacional (Junqueira, 1997; 2004; Góes, & Machado, 2013). Essas exigiriam, ainda, a redefinição de papéis (Florentino, 2014) e a formação dos profissionais envolvidos (Blay, 2003; Ferrarini, 2012).

Diante da complexidade de atores e recursos envolvidos, Junqueira (2004) defende que a operacionalização da intersectorialidade ocorra por meio da organização em rede, criando possibilidades de intervenção inovadoras e mais efetivas. Benevides (2005) advoga no mesmo sentido, em relação à transversalidade. Para a autora, a efetivação da rede passaria, entre outras medidas, pela criação de instrumentos de cogestão, formulação conjunta de políticas e contratualização de resultados, favorecendo o desenvolvimento de projetos democráticos e que garantam participação institucional.

Veiga e Bronzo (2014), ao analisarem as diferentes formas de articulação na intersectorialidade, discutem, ainda, que essas podem variar em intensidade. Nesse sentido, a intersectorialidade se situaria em um contínuo, que vai da articulação e coordenação de estruturas setoriais pré-existentes à conformação de arranjos organizacionais com forte articulação entre os atores e recomposição das dinâmicas, processos e políticas setoriais. Retomando Bronzo (2005), as autoras enfatizam que a posição das iniciativas no contínuo depende da legitimidade do tema da agenda pública e da profundidade das mudanças necessárias para se consolidar uma gestão mais horizontal. Nesse processo, os arranjos intersectoriais não objetivariam substituir as especialidades técnicas, mas perpassar os setores, instaurando mudanças e reposicionamentos nas práticas (Junqueira, 2004).

Ainda em relação à operacionalização, destacam-se os limites encontrados nas experiências práticas, mirando o aprimoramento de práticas intersectoriais. Para Santos e Silveira (2015), uma das limitações seria a dificuldade de se superar a lógica setorial. Já Nascimento (2010) observa a importância de se considerar a intersectorialidade uma prática complementar à setorialidade, algo corroborado por Veiga e Bronzo (2004). São apontadas, também, as dificuldades de diálogo entre os atores envolvidos (Bellenzani, & Malfitano, 2006; Trevisani, Burlandy, & Jaime, 2012), de estabelecimento de concepções do problema e de estratégias de ação comuns (Moreira, Martins, Feuerwerker, & Schraiber, 2014) e de substituição em práticas arraigadas por uma cultura de atuação compartilhada (Mendes et al., 2004). As disputas políticas pautadas em interesses eleitorais também são enfatizadas (Magalhães et al., 2013, Santos, & Silveira, 2015).

Barreto et al.(2010) acrescentam como limites da intersetorialidade a inexistência de sistemas integrados de informação, a destinação de recursos setorializados, as disputas entre atores e as diferentes dinâmicas e culturas organizacionais. Nesse sentido, alguns trabalhos destacam a distância entre teoria e prática da intersetorialidade, com limitada efetivação (Comerlatto et al., 2007; Magalhães et al., 2013; Serafino, & Luz, 2015). Também, nesse contexto, se insere a crítica de Bayardo (2005) sobre a transversalidade: ainda é um plano a se realizar que, apesar da potência que carrega para melhoria dos serviços, dificilmente se traduz em realidade.

Notamos que um forte caráter normativo permeia todas essas dimensões. Dois artigos, contudo, se contrapõem a essa visão. J. Silva e K. Silva (2013; 2014), ao analisarem o PNE, questionam a intersetorialidade, enquanto um modelo de gestão inovador e democrático. Para os autores, essa forma de gerir está calcada em uma lógica empresarial, na qual o Governo Federal centraliza os processos de planejamento, deliberação e avaliação em nível subnacional.

As dimensões conceituais da transversalidade e intersetorialidade e seus elementos constitutivos podem ser sintetizados, conforme o Quadro 2.

Quadro 2: Síntese das dimensões conceituais e dos elementos constitutivos

| Dimensões                           | Elementos constitutivos   |
|-------------------------------------|---|
| Definição<br>O que?                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modo de articulação entre atores e componentes de políticas públicas, como setores e órgãos governamentais; entes federativos; organizações públicas e privadas; áreas, programas e projetos; saberes e experiências</li> <li>- Característica ou princípio inerente a temas, campos e políticas</li> <li>- Forma inovadora de concepção da realidade, de formulação de problemas públicos e de gestão governamental</li> <li>- Práticas que reproduzem a lógica empresarial, com centralização do poder em nível Federal</li> </ul>               |
| Finalidade<br>Por que?              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Superação da fragmentação e verticalização governamental</li> <li>- Aumento da efetividade na solução de problemas complexos, transversais ou territorializados</li> <li>- Atendimento integral ao(à) cidadão(ã), considerando as demandas em totalidade</li> <li>- Superação de desigualdades, garantia de direitos e alcance de desenvolvimento social</li> <li>- Aprimoramento da participação e controle social</li> </ul>   |
| Modos de operacionalização<br>Como? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Construção conjunta de objetivos e projetos, com corresponsabilização de atores e descentralização decisória</li> <li>- Revisão das premissas, processos e políticas públicas em curso</li> <li>- Criação de mecanismos de coordenação, incluindo órgãos dedicados e com lideranças apartidárias</li> <li>- Capacitação dos atores, desenvolvimento de novas competências e revisão de papéis e práticas organizacionais</li> <li>- Organização em rede, com gestão participativa e horizontal</li> <li>- Desafios de operacionalização</li> </ul> |

Por fim, destacamos que as dimensões identificadas são interconectadas, sendo seus limites definidos apenas analiticamente. E, ainda que variem em relação à abrangência, estão presentes tanto nos artigos sobre transversalidade quanto sobre intersetorialidade. Essas aproximações contribuem para a

pouca diferenciação dos conceitos, o que é reforçado nos trabalhos, que fazem uso intercambiável dos termos. Nesses, os conceitos também não são explicitados, sendo mais comum, que haja discussões relacionadas à intersetorialidade do que à transversalidade (Costa, & Lionço, 2006; Cohen, & Barcelos, 2012).

## 5. Considerações Finais

Neste artigo, buscamos compreender como a transversalidade e a intersetorialidade têm sido abordadas no cenário nacional. Para tanto, realizamos uma investigação que combinou análise documental sobre o uso de ambas na prática da gestão pública - de forma não exaustiva e, prioritariamente, em nível Federal - com a de artigos científicos sobre os temas, publicados no SCIELO. Nesse último caso, foram utilizados dados bibliométricos e examinadas as perspectivas conceituais adotadas.

A partir da análise de documentos oficiais, observamos regularidades e dissonâncias na incorporação dos termos às políticas públicas. Em ambos os casos, seu emprego remete, principalmente, à integração coordenada de ações de mais de um setor governamental, sem que se estabeleça uma relação hierárquica. Assim, evidencia-se uma conexão entre esses conceitos e a democratização da ação estatal, especialmente, por meio da ênfase à descentralização e participação, sobretudo, nas práticas denominadas intersetoriais.

A transversalidade é recorrente em iniciativas promovidas para garantia de direitos e políticas para grupos sociais específicos, como mulheres, negros(as) e indígenas. Seu uso é também associado à reorganização do conjunto das ações governamentais, por uma nova abordagem, cuja coordenação é, frequentemente, atribuída a órgãos criados, especificamente, para essa função, o que também inclui o tema dos direitos humanos.

A intersetorialidade, por sua vez, é enfatizada em ações nas quais já havia órgãos responsáveis pelo todo ou parte da política, mas para as quais o agir conjunto é necessário, como é o caso da saúde e assistência social. Essas fronteiras não são estanques, entretanto, sendo frequente o uso de ambos os termos, inclusive de forma intercambiável (Bronzo, 2007), como vimos no caso da "Agenda Transversal" do PPA 2012-2015 e dos PPAs Estaduais.

Nos artigos analisados há, também, esforços de identificação do que constituiria a intersetorialidade e a transversalidade, registrando-se regularidades e distanciamentos. Isso pôde ser observado, principalmente, nos artigos que delimitam os conceitos adotados. No entanto, na maior parte dos trabalhos, ainda que não haja uma abordagem conceitual explícita, foram identificadas dimensões conceituais. Essas giraram em torno das discussões sobre "o que" é articulado, por meio das práticas intersetoriais ou transversais, "o porquê" e "o como" essa articulação é realizada. As dimensões e seus conteúdos variaram entre os artigos, evidenciando que, ainda que se possam identificar algumas regularidades, o debate sobre a transversalidade e a intersetorialidade ainda é algo controverso.

Identificamos maior homogeneidade nas pesquisas sobre intersetorialidade. O termo é usualmente associado a uma

estratégia de reorganização da ação entre setores, para que atuem de forma integrada, mobilizando diferentes saberes e conhecimentos, para a consecução de objetivos comuns. Há, contudo, outros elementos que integram esse mosaico conceitual, que não são abordados em todos os casos, como a integração federativa, a valorização do território e a participação social e, ainda, a integração de conhecimentos e saberes. Ainda que de forma não generalizada são apontadas demandas por estratégias intersetoriais em todas as fases da intervenção, assim como o envolvimento de setores privados.

Em relação à transversalidade, a discussão conceitual é menos recorrente: apenas três artigos apresentaram um conceito explícito, sendo sua produção também menor em termos quantitativos. Os significados a ela atribuídos se aproximam, em alguns aspectos, da intersetorialidade: superação da lógica fragmentada, compartilhamento de objetivos, ampliação dos espaços de participação da sociedade civil e a ideia subjacente de que, com um desenho pautado por estas premissas, a intervenção será inovadora e gerará resultados melhores. O traço peculiar dessa produção é a percepção de que o objeto de intervenção é, intrinsecamente, transversal e demanda, portanto, articulação. O que também se evidencia nos artigos acerca da intersetorialidade, embora com menor recorrência.

Observamos, assim, que a partir dos trabalhos analisados não seria possível traçar claras distinções entre a transversalidade e a intersetorialidade, sendo essa sobreposição reforçada pelo uso intercambiável dos termos. Isso também ocorre na prática da gestão pública, sobretudo, em nível subnacional. Em ambos os conceitos, e na teoria e na prática, transita-se entre a afirmação dos temas como princípios ou diretrizes a serem perseguidos no desenvolvimento de políticas, e a tentativa de se detalhar o que comporia a operacionalização dessas estratégias. Salientamos, assim, que o caráter prescritivo e normativo é marcante nas discussões sobre as temáticas estudadas, seja na literatura institucional ou acadêmica.

As dificuldades no estabelecimento dessas fronteiras podem ser associadas ao fato de serem recentes os estudos sobre os temas, especialmente, em relação à transversalidade. A partir do mapeamento dos artigos, observamos que a recorrência dessas publicações ainda é modesta na plataforma analisada, com maior presença de estudos, que enfocam a intersetorialidade. A análise das autorias revelou também a grande pulverização da produção entre autores(as), assim como a baixa recorrência de repetição de coautorias. Esses elementos indicam que a produção acadêmica sobre a transversalidade e a intersetorialidade ainda está em processo de consolidação (Capobianco, Silveira, Zerbato, & Mendes, 2011).

A partir da análise da literatura institucional e dos artigos selecionados observamos que as políticas sociais são o terreno privilegiado das discussões sobre os temas. A saúde se constitui a área em que as discussões foram mais recorrentes, seguida da educação, violência e assistência social. A divisão entre as temáticas, entretanto, não é estanque, como esperado nos artigos

que abordam a articulação entre diferentes áreas de intervenção, conhecimentos e saberes.

A interdisciplinaridade ficou evidenciada não só nos debates tratados, mas também nos periódicos em que esses artigos foram veiculados. E se manifestou, ainda, na pulverização de autorias e referências bibliográficas. Isso indica uma discussão em formação, como mencionado, mas também retrata a busca pela compreensão de práticas governamentais a partir de diferentes campos científicos. Corroboramos esse entendimento a forte presença da literatura cinzenta entre os textos utilizados, assim como a baixa recorrência de delimitação desses conceitos, sem o amparo de referências bibliográficas, em alguns casos.

Ao identificar pontos de convergência e lacunas sobre a transversalidade e a intersetorialidade buscamos contribuir para o adensamento teórico dos temas. Contudo, é importante destacarmos algumas limitações deste estudo. Primeiramente, observamos que a utilização de outras expressões de busca ou de recortes distintos para o levantamento dos artigos e experiências de políticas públicas poderia culminar em novos resultados, o que restringe a generalização dessas conclusões. Além disso, a pesquisa não abarcou a produção veiculada em livros, capítulos, anais de congresso, nem artigos científicos disponibilizados em outras áreas temáticas, como a saúde.

A literatura não científica, relevante para a compreensão de temas relacionados às políticas públicas, também não foi escopo dessa investigação. Por fim, o enfoque na prática governamental não buscou esgotar a pluralidade de iniciativas empreendidas nas últimas décadas. Nesse sentido, seria possível ampliar a abrangência de experiências analisadas, inclusive para abordar políticas correspondentes a temas identificados durante a análise dos artigos, como habitação, violência e participação social.

O que essas limitações indicam é que há um amplo espaço a ser ocupado por pesquisas, que articulem teoria e prática da gestão pública sobre transversalidade e intersetorialidade, seguindo ou não o percurso metodológico adotado nesse artigo. Buscamos, por esse trabalho, contribuir para essa construção.

## Referências

- Agendas transversais: Monitoramento participativo: Plano Mais Brasil: PPA 2012-2015.* (2011). Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.
- Akim, Érica K., Mergulhão, Ricardo C. (2015). Panorama da produção intelectual sobre a medição de desempenho na gestão pública. *Rev. Adm. Pública*, 49(2), 337-366.
- Araújo, Ronaldo F.; Alvarenga, Lidia. (2011). A bibliometria na pesquisa científica da pós-graduação brasileira de 1987 a 2007. *R. Eletr. Bibliotecon.*, 16(31), 51-70.
- Bandeira, Lourdes. (2005). *Fortalecimento da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres: Avançar na transversalidade da perspectiva de Gênero nas Políticas Públicas.* Brasília: Secretaria de Políticas para as Mulheres.
- Bronzo, Carla. (2007). Intersetorialidade como princípio e prática nas políticas públicas: reflexões a partir do tema do enfrentamento da pobreza. In: XII Congresso do Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), Santo Domingo. *Anais...* Venezuela: [s.n.].
- Capobianco, Ronan P., Silveira, Suely de F. R., Zerbato, Cristiano, & Mendes, Alcindo C. A. (2011). Análise das redes de cooperação científica através do estudo das coautorias dos artigos publicados em eventos da Anpad sobre avaliação de políticas públicas. *Rev. Adm. Pública*, Rio de Janeiro, 45(6), 1869-90.

Cunnil-Grau, Nuria. (2005). La intersectorialidad en el gobierno y gestión de la política social. In: X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública. *Anais...* Santiago: CLAD.

\_\_\_\_\_. (2014). La intersectorialidad en las nuevas políticas sociales: un acercamiento analítico-conceptual. *Gestión y Políticas Públicas*, 33(1), 5-46.

*Decreto nº 6.872, de 4 de junho de 2009.* (2009). Institui o Plano Nacional de Promoção da Igualdade Racial e dá outras providências. Brasília: SEPPIR.

*Decreto nº 7.492, de 02 de junho de 2011.* (2011) Institui o Plano Brasil sem Miséria e dá outras providências. Brasília: Presidência da República.

Farah, Marta F. S. (2001). Parcerias, novos arranjos institucionais e políticas públicas no nível local de governo. *Revista de Administração Pública*, 35(1), 19-44.

\_\_\_\_\_. (2012). Políticas sociais e governos locais: indução ou coordenação federativa? In: XII Colóquio Internacional de Poder Local. *Anais...* Salvador, 10 a 12 de dezembro de 2012.

*I Plano Nacional de Políticas Públicas para as Mulheres.* (2004). Brasília: Secretaria de Políticas para as Mulheres.

*II Plano Nacional de Políticas Públicas para as Mulheres.* (2008). Brasília: Secretaria de Políticas para as Mulheres.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA]. (2009). *Brasil em Desenvolvimento: Estado, planejamento e políticas públicas*, (Vol. 3, Cap. 29, pp. 779-795). Brasília: IPEA. Recuperado de: [http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/Livro\\_BrasilDesenvEN\\_Vol03.pdf](http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/Livro_BrasilDesenvEN_Vol03.pdf)

Junqueira, Luciano A. P. (1998). Descentralização e Intersetorialidade: a construção de um modelo de gestão municipal. *Rev. Adm. Pública*, 32(2), 11-22.

*Lei No 8.080, de 19 de setembro de 1990.* (1990) Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. Brasil. Presidência da República.

*Lei nº 4.886, de 20 de novembro de 2003.* (2003). Cria a Política Nacional de Promoção de Igualdade Racial e dá outras providências. Brasília: Presidência da República.

*Lei nº 10.836, de 09 de janeiro de 2004.* (2004). Cria o Programa Bolsa Família e dá outras providências. Brasília: Presidência da República.

*Lei nº 12.288, de 20 de julho de 2010.* (2010). Institui o Estatuto da Igualdade Racial; altera as Leis nos 7.716, de 5 de janeiro de 1989, 9.029, de 13 de abril de 1995, 7.347, de 24 de julho de 1985, e 10.778, de 24 de novembro de 2003. Brasília: Presidência da República.

## Anexo 1 – Artigos Analisados

| Artigo  | Termo(s)                                | Clas. |
|---|---|-------|
| Andrade, Márcia Campos, Burali, Maria Aparecida de Moraes, Vida, Aline, Fransozio, Michely Balladeli B., & Santos, Raquel Zavatin dos. (2013). Loucura e trabalho no encontro entre saúde mental e economia solidária. <i>Psicologia: Ciência e Profissão</i> , 33(1), 174-191. | Intersetorialidade                      | DC    |
| Azevedo, Elaine de, Pelicioni, Maria Cecília Focesi, & Westphal, Marcia Faria. (2012). Práticas intersetoriais nas políticas públicas de promoção de saúde. <i>Physis: Revista de Saúde Coletiva</i> , 22(4), 1333-1356.  | Intersetorialidade                      | CE    |
| Barreto, Raquel de Oliveira, Paula, Ana Paula Paes de, & Gontijo, Felipe Marques Carabetti. (2010). As limitações das políticas de habitação portuguesas: reflexões sobre a importância da intersetorialidade. <i>Cadernos EBAPE.BR</i> , 8(4), 627-643.                        | Intersetorialidade                      | CE    |
| Bayardo, Rubens. (2005). Museus: entre identidades cristalizadas y mercados transnacionais. <i>Anais do Museu Paulista: História e Cultura Material</i> , 13(2), 257-274.   | Transversais                            | DC    |
| Bellenzani, Renata, & Malfitano, Ana Paula Serrata. (2006). Juventude, vulnerabilidade social e exploração sexual: um olhar a partir da articulação entre saúde e direitos humanos. <i>Saúde e Sociedade</i> , 15(3), 115-130.  | Intersetorialidade                      | DC    |
| Benevides, Regina. (2005). A psicologia e o sistema único de saúde: quais interfaces? <i>Psicologia &amp; Sociedade</i> , 17(2), 21-25.   | Transversalidade                        | CE    |
| Blay, Eva Alterman. (2003). Violência contra a mulher e políticas públicas. <i>Estudos Avançados</i> , 17(49), 87-98.   | Transversal                             | CE    |
| Bonamigo, Irme Salete, Bruxel, Karin, Solivo, Eliandra, Tremea, Francieli Fernanda, Dameda, Cristiane, & Martini, Cristiane. (2011). Violências, direitos humanos e segurança pública em debate. <i>Psicologia: Ciência e Profissão</i> , 31(4), 800-813.                       | Intersetorialidade                      | DC    |
| Carvalho, Fabio F. B. de. (2009). Análise crítica da Carta Brasileira de Prevenção Integrada na Área da Saúde na Perspectiva da Educação Física através do enfoque radical de promoção da saúde. <i>Saúde e Sociedade</i> , 18(2), 227-236.                                     | Intersetorialidade                      | DC    |
| Cohen, Simone Cynamon, & Barcelos, Mara Rejane Barroso. (2012). Construção do "Habitat-Ação" saudável por meio de fundamentação teórico-metodológica do campo da semiologia do ambiente construído. <i>Saúde e Sociedade</i> , 21(3), 747-759.                                  | Intersetorialidade/<br>Transversalidade | DC    |
| Comerlatto, Dunia, Matiello, Alexandre, Colliselli, Liane, Renk, ElisôniaCarin, & Kleba, Maria Elizabeth. (2007). Gestão de políticas públicas e intersetorialidade: diálogo e construções essenciais para os conselhos municipais. <i>Revista Katálysis</i> , 10(2), 265-271.  | Intersetorial/<br>Intersetorialidade    | CE    |
| Costa, Ana Maria, & Lionço, Tatiana. (2006). Democracia e gestão participativa: uma estratégia para a equidade em saúde?. <i>Saúde e Sociedade</i> , 15(2), 47-55.  | Intersetorialidade/<br>Transversalidade | DC    |
| Costa, Christiane Araújo, & Bógus, Cláudia Maria. (2012). Significados e apropriações da noção de segurança alimentar e nutricional pelo segmento da sociedade civil do Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional. <i>Saúde e Sociedade</i> , 21(1), 103-114.      | Intersetorial                           | DC    |
| Escorsim, Silvana Maria. (2014). Violência de gênero e saúde coletiva: um debate necessário. <i>Revista Katálysis</i> , 17(2), 235-241.   | Intersetorial                           | DC    |
| Faria, Carlos Aurélio Pimenta de. (2012). O Itamaraty e a política externa brasileira: do insulamento à busca de coordenação dos atores governamentais e de cooperação com os agentes societários. <i>Contexto Internacional</i> , 34(1), 311-355.                              | Intersetorial                           | DC    |
| Ferrari, Adriane Vieira. (2012). Desenvolvimento local integrado e sustentável: uma metodologia para políticas e programas de superação da pobreza. <i>Interações (Campo Grande)</i> , 13(2), 233-241.  | Intersetorialidade                      | DC    |

*Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014.* (2014). Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília: Ministério da Educação.

*Matriz Intersetorial de Enfrentamento à Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes.* (n.d). Brasília: Ministério da Saúde, SDH da Presidência da República Recuperado de: <http://matriz.sipia.gov.br>

*Norma Operacional Básica.* (2005). Elaborado pela Secretaria Nacional de Assistência Social e aprovado pelo Conselho Nacional de Assistência Social. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome.

Papa, Fernanda de C (2012). *Transversalidade e políticas públicas para mulheres no Brasil – Percursos de uma pré-política.* Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo). Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

Pires, Roberto Rocha Coelho. (2002) Intersetorialidade, Descentralização e Participação: novas estruturas para um Estado mais próximo do cidadão. In: XXVI Encontro da ANPAD. *Anais...* Salvador: ANPAD.

*Plano Nacional de Políticas Públicas para as Mulheres 2013-2015.* (2013) Brasília: Secretaria de Políticas para as Mulheres.

*Programa Nacional de Direitos Humanos (PNDH-3)* (2010). Elaborado a partir do Decreto nº 7.037 de 21 de dezembro de 2009. Brasília: Secretaria Especial dos Direitos Humanos da Presidência da República.

Reinach, Sophia. (2013). *Gestão transversal de políticas públicas no âmbito federal brasileiro: uma leitura inicial.* Dissertação de mestrado, Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

SCIELO. (2015). *Scielo em números.* Recuperado de: <http://www.scielo.org>.

Serra, Albert. (2006). La gestión transversal. Expectativas y resultados. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 32.

Veiga, Laura, & Bronzo, Carla (2007). Intersetorialidade e Políticas de Superação da Pobreza: desafios para a prática. *Revista Serviço Social e Sociedade*, 92(5), 21.

Veiga, Laura, & Bronzo, Carla. (2012). Estratégias intersetoriais de gestão em contextos vulneráveis: reflexões a partir da experiência de Belo Horizonte. In: *XVII Congresso Internacional CLAD*, Cartagena das Índias. XVII Congresso Internacional CLAD Documentos. Caracas: CLAD, 2012.

Zimmermann, Clóvis R. (2006). Os programas sociais sob a ótica dos direitos humanos: o caso do Bolsa Família do governo Lula no Brasil. *Sur. Revista Internacional de Direitos Humanos*, 3(4), 144-159. Recuperado de: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1806-64452006000100009&lng=pt&nrm=iso&tng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-64452006000100009&lng=pt&nrm=iso&tng=pt)

|   |                                      |    |
|---|--------------------------------------|----|
| Fiorati, Regina Célia, Carretta, Regina Yoneko Dakuzaku, Panúncio-Pinto, Maria Paula, Lobato, Beatriz Cardoso, & Kebbe, Leonardo Martins. (2014). População em vulnerabilidade, intersectorialidade e cidadania: articulando saberes e ações. <i>Saúde e Sociedade</i> , 23(4), 1458-1470.  | Intersetorialidade                   | CE |
| Florentino, Bruno Ricardo Bérnago. (2014). Abuso sexual, crianças e adolescentes: reflexões para o psicólogo que trabalha no CREAS. <i>Fractal: Revista de Psicologia</i> , 26(1), 59-70.   | Intersetorialidade                   | CE |
| Fracolli, Lislaine A., Faria, Liliam S., Pereira, Juliana Guisardi, Melchior, Rosemara, & Bertolozzi, Maria Rita. (2008). Vigilância à Saúde: deve se constituir como política pública? <i>Saúde e Sociedade</i> , 17(2), 184-192.  | Intersetorial / Intersetorialidade   | DC |
| Góes, Flávia Temponi, & Machado, Lucília Regina de Souza. (2013). Políticas educativas, intersectorialidade e desenvolvimento local. <i>Educação &amp; Realidade</i> , 38(2), 627-648.  | Intersetorialidade                   | CE |
| Jacobi, Pedro. (1999). Poder local, políticas sociais e sustentabilidade. <i>Saúde e Sociedade</i> , 8(1), 31-48.   | Intersetorialidade                   | DC |
| Junqueira, Luciano A. Prates. (1997). Novas formas de gestão na saúde: descentralização e intersectorialidade. <i>Saúde e Sociedade</i> , 6(2), 31-46.  | Intersetorialidade                   | CE |
| Junqueira, Luciano A. Prates. (2004). A gestão intersectorial das políticas sociais e o terceiro setor. <i>Saúde e Sociedade</i> , 13(1), 25-36.  | Intersetorialidade                   | CE |
| Lima, Jeanne de Souza, & Deslandes, Suely Ferreira. (2015). Olhar da gestão sobre a implantação da ficha de notificação da violência doméstica, sexual e/outras violências em uma metrópole do Brasil. <i>Saúde e Sociedade</i> , 24(2), 661-673.   | Intersetorialidade/ Transversalidade | DC |
| Magalhães, Kelly Alves, Cotta, Rosângela Minardi Mitre, Martins, Tatiana de Castro Pereira, Gomes, Andréia Patrícia, & Siqueira-Batista, Rodrigo. (2013). A habitação como determinante social da saúde: percepções e condições de vida de famílias cadastradas no programa Bolsa Família. <i>Saúde e Sociedade</i> , 22(1), 57-72. | Intersetorialidade                   | CE |
| Malfitano, Ana Paula Serrata, & Lopes, Roseli Esquerdo. (2009). Educação popular, ações em saúde, demandas e intervenções sociais: o papel dos agentes comunitários de saúde. <i>Cadernos CEDES</i> , 29(79), 361-372.  | Intersetorialidade                   | DC |
| Mello, Ana Lúcia Schaefer Ferreira de, Moysés, Simone Tetu, & Moysés, Samuel Jorge. (2010). A universidade promotora de saúde e as mudanças na formação profissional. <i>Interface - Comunicação, Saúde, Educação</i> , 14(34), 683-692. Epub Setembro 17, 2010.  | Intersetorialidade                   | DC |
| Melman, Jonas, Ciliberti, Maria Erminia, Aoki, Mariângela, & Figueira Junior, Nelson. (2009). Tecendo redes de paz. <i>Saúde e Sociedade</i> , 18(Suppl. 1), 66-72.   | Intersetorial                        | DC |
| Mendes, Rosilda, Bógus, Cláudia Maria, & Akerman, Marco. (2004). Agendas urbanas intersectoriais em quatro cidades de São Paulo. <i>Saúde e Sociedade</i> , 13(1), 47-55.   | Intersetorial                        | DC |
| Monnerat, Giselle Lavinas, & Souza, Rosimary Gonçalves de. (2011). Da Seguridade Social à intersectorialidade: reflexões sobre a integração das políticas sociais no Brasil. <i>Revista Katálysis</i> , 14(1), 41-49.   | Intersetorialidade                   | DC |
| Moreira, Tatiana das Neves Fraga, Martins, Cleide Laviéri, Feuerwerker, Laura Camargo Macruz, & Schraiber, Lilia Blima. (2014). A construção do cuidado: o atendimento às situações de violência doméstica por equipes de Saúde da Família. <i>Saúde e Sociedade</i> , 23(3), 814-827.  | Intersetorialidade                   | DC |
| Nascimento, Sueli do. (2010). Reflexões sobre a intersectorialidade entre as políticas públicas. <i>Serviço Social &amp; Sociedade</i> , (101), 95-120.   | Intersetorialidade                   | CE |
| Oliveira, Anderson Eduardo da Silva, & Machado, Carlos José Saldanha. (2009). Quem é quem diante da presença de espécies exóticas no Brasil? Uma leitura do arcabouço institucional-legal voltada para a formulação de uma Política Pública Nacional. <i>Ambiente &amp; Sociedade</i> , 12(2), 373-387.                             | Intersetorial                        | DC |
| Oliveira, Anna Augusta Sampaio de, & Leite, Lucia Pereira. (2007). Construção de um sistema educacional inclusivo: um desafio político-pedagógico. <i>Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação</i> , 15(57), 511-524.   | Intersetorialidade                   | SC |
| Pacheco, Maria Eniana Araújo Gomes. (2014). Políticas públicas e capital social: o Projeto Consultório de Rua. <i>Fractal: Revista de Psicologia</i> , 26(1), 43-58.  | Intersetorial                        | DC |
| Patrício, Zuleica Maria, Pompêo, César Augusto, & Siervi, Elizabeth Maria Campanella de. (2012). A política nacional de recursos hídricos e a política nacional de promoção da saúde no contexto de formação de gestores públicos. <i>Saúde e Sociedade</i> , 21(2), 479-491.   | Intersetorialidade                   | CE |
| Pereira, Rosângela Saldanha, Silva, Kamila Pacelluka, Ciriaco, Cássia Daiane, & Rambla, Xavier. (2010). Transversalidade de gênero e políticas sociais no orçamento do estado de Mato Grosso. <i>Revista Estudos Feministas</i> , 18(2), 425-450.   | Transversalidade                     | CE |
| Piterman, Ana, Heller, Léo, & Rezende, Sonaly Cristina. (2013). (A falta de) Controle social das políticas municipais de saneamento: um estudo em quatro municípios de Minas Gerais. <i>Saúde e Sociedade</i> , 22(4), 1180-1192.   | Intersetorialidade                   | DC |
| Rezende, Mônica de, Baptista, Tatiana Vargas de Faria, & Amâncio Filho, Antenor. (2015). O legado da construção do sistema de proteção social brasileiro para a intersectorialidade. <i>Trabalho, Educação e Saúde</i> , 13(2), 301-322. Epub Março 20, 2015.   | Intersetorialidade                   | DC |
| Ribeiro, Marcelo Silva de Souza, & Ribeiro, Carla Valois. (2015). Saúde e Prevenção nas Escolas (SPE): elementos para avaliação de projetos sociais em Juazeiro, Bahia, Brasil. <i>Interface - Comunicação, Saúde, Educação</i> , 19(53), 337-348. Epub Março 27, 2015.   | Intersetorialidade                   | CE |
| Rifiotis, Theophilos. (2004). As delegacias especiais de proteção à mulher no Brasil e a "judicialização" dos conflitos conjugais. <i>Sociedade e Estado</i> , 19(1), 85-119.   | Transversal                          | DC |
| Santos, Helen Barbosa dos, & Nardi, Henrique Caetano. (2014). Masculinidades entre matar e morrer: o que a saúde tem a ver com isso?. <i>Physis: Revista de Saúde Coletiva</i> , 24(3), 931-949.  | Intersetorialidade/ Transversalidade | DC |
| Santos, Simone Maria dos, & Silveira, Andréa Maria. (2015). Os desafios de um projeto de prevenção à violência e à criminalidade: o Mulheres da Paz em Santa Luzia/MG. <i>Revista Estudos Feministas</i> , 23(1), 99-118.   | Intersetorialidade                   | DC |
| Scherer-Warren, Ilse. (2006). Das mobilizações às redes de movimentos sociais. <i>Sociedade e Estado</i> , 21(1), 109-130.  | Transversal                          | DC |
| Senna, Mônica de Castro Maia, Burlandy, Luciene, Monnerat, Giselle Lavinas, Schottz, Vanessa, & Magalhães, Rosana. (2007). Programa bolsa família: nova institucionalidade no campo da política social brasileira?. <i>Revista Katálysis</i> , 10(1), 86-94.  | Intersetorialidade                   | DC |
| Serafino, Irene, & Luz, Lila Cristina Xavier. (2015). Políticas para a população adulta em situação de rua: questões para debate. <i>Revista Katálysis</i> , 18(1), 74-85.  | Intersetorialidade                   | CE |
| Silva, Jamerson Antonio de Almeida da, & Silva, Katharine Ninive Pinto. (2013). A hegemonia às avessas no Programa Mais Educação. <i>Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos</i> , 94(238), 701-720.  | Intersetorialidade                   | DC |
| Silva, Jamerson Antonio de Almeida da, & Silva, Katharine Ninive Pinto. (2014). Analisando a concepção de Educação Integral do governo Lula/Dilma através do Programa Mais Educação. <i>Educação em Revista</i> , 30(1), 95-126.  | Intersetorialidade                   | CE |
| Tofani, Luís Fernando Nogueira, & Carpintero, Maria do Carmo Cabral. (2012). 3ª Conferência Municipal de Saúde de Várzea Paulista: a participação da sociedade no processo de priorização e compromisso político. <i>Saúde e Sociedade</i> , 21(Suppl. 1), 244-252.   | Intersetorialidade                   | SC |
| Trevisani, Jorginete de Jesus Damiano, Burlandy, Luciene, & Jaime, Patricia Constante. (2012). Fluxos decisórios na formulação das condicionalidades de saúde do programa bolsa família. <i>Saúde e Sociedade</i> , 21(2), 492-509.   | Intersetorialidade                   | DC |
| Triches, Rozane Marcia, Gerhardt, Tatiana Engel, & Schneider, Sergio. (2014). Políticas alimentares: interações entre saúde, consumo e produção de alimentos. <i>Interações (Campo Grande)</i> , 15(1), 109-120.  | Intersetorialidade                   | DC |
| Veiga, Laura da, & Bronzo, Carla. (2014). Estratégias intersectoriais de gestão municipal de serviços de proteção social: a experiência de Belo Horizonte. <i>Revista de Administração Pública</i> , 48(3), 595-620.  | Intersetorialidade                   | CE |

Legenda: CE – Conceito explícito; DC – Dimensões Conceituais Depreendidas; SC – Sem delimitação conceitual

i  
 Uma primeira aproximação ao tema foi apresentada por Marcondes, Sandim, Diniz e Nogueira (2015), no XXXIX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), realizado em Belo Horizonte em 2015. Agradecemos à CAPES pelas bolsas de doutorado concedidas.