

GOVERNANÇA LOCAL: OS PODERES INFLUENTES NO PROGRAMA NACIONAL DO ÓLEO DE PALMA, EM CONCÓRDIA – PA

Autores: Yana Moura de Sousa; Ana Maria Albuquerque Vasconcellos.

RESUMO

Esta proposta de debate visa compreender em que medida as transformações no papel de atores sociais requeridas nos processos de gestão do desenvolvimento contribui para a governança local, para além de uma abordagem unilateral, enlaçando o hibridismo e complexidade da realidade social, política e econômica. Em particular, analisa a relação de poder e as barreiras para a democratização da gestão local, em detrimento da promoção de progresso das forças produtivas do capitalismo em uma instância global no Programa Nacional do Óleo de Palma, em Concórdia do Pará. Como resultado apontou-se que em virtude dos poderes que se estabeleceram na localidade pós-implantação do programa foi necessário uma série de alterações na tentativa de tornar as relações menos vulneráveis à lógica do mercado, o que torna inviável as atuais noções de governança local para a agricultura familiar.

Palavras-chave: Governança, atores sociais, poder

INTRODUÇÃO

O artigo tem como objetivo estabelecer diálogos entre as noções de governança local e estratégia de competitividade, que evidencia a crítica nos debates difusos em relação ao hibridismo social, político e econômico instaurado nos cenários atuais de (des)construção dos espaços de poder na gestão do desenvolvimento. A implementação de políticas públicas, neste sentido, tem convidado a comunidade científica a refletir: Até que ponto as abordagens paradigmáticas respondem conceitos multiformes e fluidos nas transformações institucionais para atender os interesses desiguais entre os atores sociais emergentes?

Este questionamento justifica-se pelo debate na gestão social sobre o jogo de forças, em que sugere desequilíbrios entre dominadores e dominado, em que nem sempre cabe inferir que os dominados querem, necessariamente, inverter ou subverter a situação em que se encontram, e sim um jogo de interesses e conciliações na complementaridade dos antagonismos propostos, o que fundamentaria um elo entre democracia (e política) e eficiência (e economia) (ARRETCHE, 2008; FISCHER, 2002; LOUREIRO; ABRUCIO, 2012).

Pode parecer em uma primeira vista uma reconfiguração da hegemonia do sistema capitalista se revigorando. Porém, é irrefutável reconhecer que existe um novo clima, um novo ambiente, formado em parte por antigos e em parte pelos novos atores, mesmo sem mudanças estruturais radicais. De fato, o que mudou foi a forma de sua visibilidade, ou a visibilidade dos problemas e a maneira da sociedade encará-lo. Assim, a política está sendo pautada por uma nova ética que exige transparência nos negócios públicos e privados (OLIVEIRA, 2001). Reverberando para eficiência institucional.

Este estudo é parte de um projeto de pesquisa que entende as redes e atores sociais que conformam o Programa Nacional de Óleo de Palma (PNOP), particularmente no município de Concórdia do Pará. Este programa foi engendrado pelo Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA) e Secretária da Agricultura Familiar (SAF) com o objetivo de tornar o Brasil o maior produtor de óleo de palma, para produção do biodiesel até 2014. A proposta estabelece a inclusão de pequenos agricultores rurais no processo produtivo de óleo de palma, em parceria com empresas internacionais e secretárias municipais.

A pesquisa desenvolvida apresentou uma abordagem qualitativa, por meio de pesquisas de campo, com entrevistas semiestruturadas com os atores sociais envolvidos, observação e participação de fóruns e reuniões das tomadas de decisões do programa na localidade. Entre os atores sociais, estão representantes da Secretaria Municipal de Agricultura (SEMAGRI), Secretaria Municipal de Meio Ambiente (SEMMA), Sindicatos dos Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais (STTR), prefeitura municipal de Concórdia do Pará, empresa Alphaⁱ e 12 pequenos agricultores rurais pioneiros na participação do programa (PNOP).

O artigo está estruturado em 5 partes, incluindo esta introdução e a discussões finais; A segunda parte trás elementos teóricos acerca da Governança local, estabelecendo o enfoque da governança social e democrática expressiva no nível local; A terceira parte envolve elementos empíricos, descrevendo o caso estudado; A quarta parte revela os atores sociais e as transformações ocorridas; E por fim, realiza-se discussões no âmbito da relação das transformações institucionais e a governança local.

NOÇÕES DE GOVERNANÇA LOCAL

A negação de governança local pode ser entendida como ditadura globalizada. Entretanto esta equivalência pode não ser aceita em uma lógica baseada na praxiologia. Isto porque a disputa política em torno da democratização das forças decisórias na gestão de políticas públicas torna cada vez menos o processo restrito e diplomático.

O termo Governança insurge no Brasil neste contexto de redemocratização nos anos de 1980, quando se inicia um processo de ressignificação do papel do estado e compartilhamento de responsabilidades entre atores sociais, com ampla participação da sociedade civil nas decisões sobre investimentos em projetos de intervenção social (Costa, 2011; Goulart *et al*, 2010; Putnam, 1996). Para Villela e Pinto (2009), a governança pode ser entendida como gestão ou coordenação realizada por atores, de grupos sociais, de instituições ou de redes para alcançar objetivos discutidos e definidos coletivamente.

A partir da origem das primeiras noções de governança, ocorrem uma disseminação do conceito, perpassando por diversas abordagens e olhares. Entre este olhares, estão: olhar mercadológico na prática de governança corporativa (Carvalho, 2002), olhar político no entendimento de governança pública (Kissler & Heidemann, 2006), olhar tripartite na compreensão da Governança Social (Knopp & Alcoforado, 2010), olhar das organizações não-governamentais na governança comunitária (Zeldin, Camino & Calvert, 2007), olhar das políticas das cidades na governança metropolitana (Lefèvre, 1999) e governança urbana (Harvey, 1989; Frey, 2007, Moreira, 2007), dentre outros.

Destaca-se nas abordagens sobre Governança do ponto de vista neoliberal, que aponta a incapacidade do Estado no atendimento das demandas das populações, e desta forma, a governança supri a lacuna por meio da participação do mercado e das organizações não-governamentais.

Por outro lado, Moreira (2007) apregoa que a governança sobre uma ideologia neoliberal realiza aberturas de mercados internacionais o que acarreta na vulnerabilidade das economias locais diante da alta competitividade mundial. De modo a privilegiar países de primeiro mundo, em contraposição dos países em desenvolvimento ou subdesenvolvidos.

Desta forma, compreende-se que a governança pode ser melhor trabalhada a partir de uma legitimidade de democracia no poder local (Frey, 2007), esta abordagem é

defendida aqui, neste cenário de ajustes democrático-participativos das políticas públicas, que garanta as relações sociais mais dialógicas, por meio dos quais diversos grupos de interesses articulam, negociam e exercem influência e poder nas decisões e ações (Knopp & Alcorofado, 2010).

Knopp e Alcoforado (2010) discutem o conceito de governança social como processo de novos arranjos institucional baseados em alianças intersetoriais democráticas, integrativas e sistêmicas que envolvem cooperação e atuação conjunta entre atores públicos e privados, dos primeiros, segundos e terceiros setores. Nesta lógica, as formações de redes de cooperação com governança social co-gerenciam o interesse público, em torno de políticas públicas orientando para o desenvolvimento sustentável local.

É importante acentuar que diante do ponto de vista das especificidades locais, a discussão desloca-se para o entendimento de atores sociais e redes intersetoriais entre o público e privado, que embora estejam em um lócus focalizado não estão desconectadas de múltiplas escalas espaciais e políticas.

Assim, o termo governança local carrega consigo enormes desafios teóricos e práticos de conciliação de monólogos antagônicos que são convidados a se entrelaçar para alcance de resultados palpáveis para as partes envolvidas. Estes resultados para Ckagnazaroff (2009) dependem do modo pelo qual os atores sociais mitigam os problemas de desequilíbrios entre público e privado, como ações clientelistas, por meio de estruturas horizontais de participação social, fortalecimento dos laços associativos dos grupos locais e mobilização e interação entre múltiplos atores da esfera pública.

Diante deste debate teórico, cabe explorar uma política pública em nível local, e compreender de que forma os atores sociais se organizam e os limites e possibilidades enfrentados na prática para o alcance deste conceito de governança local.

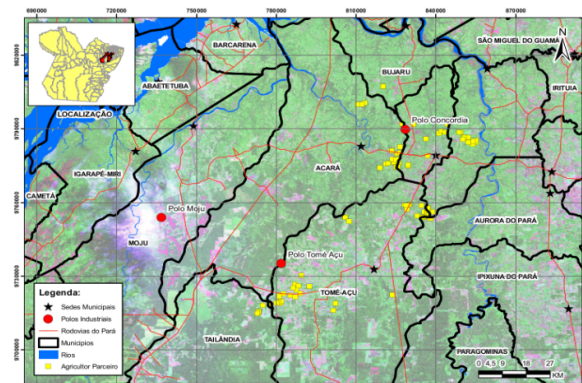
O CASO DO PROGRAMA DE ÓLEO DE PALMA EM CONCÓRDIA DO PARÁ

O Programa de Óleo de Palma (PNOP) apresenta objetivos em diversas escalas espaciais. (1) Na escala global, o programa objetiva atender uma necessidade de produção do biodiesel para amenizar os problemas ambientais na terra por meio do comércio internacional da produção de óleo de palma; (2) Na escala nacional, o programa busca pela ampliação da produção do óleo de palma, a fim de tornar o Brasil o maior produtor, e desta forma contribuir tanto ambientalmente quanto

financeiramente; (3) Na escala regional, o PNOP focaliza nas regiões norte e nordeste a fim de amenizar os problemas de desmatamento e problemas de inclusão social de grande escala; e por fim (4) Na escala local, o programa visa promover inclusão dos pequenos agricultores rurais no processo produtivo de óleo de palma em conjunto com grandes empresas e auxílio de secretárias municipais, com segurança alimentar, financeira e ambiental.

A pesquisa realizada focaliza o estudo no Estado do Pará, por ser o maior produtor, ter maiores áreas aptas para o plantio de palma de óleo, maior número de estabelecimentos da agricultura familiar, maior número de empresas produtoras de óleo de palma e as maiores atratividades para empresas que pretendem entrar nas atividades das regiões norte e nordeste. Mais especificadamente o polo de Concórdia, que apresenta maior concentração de agricultores-parceiros próximos à sede do município (ver mapa 1).

Mapa 1. Mapa de localização de sedes municipais, polos industriais e Agricultores Parceiros



Fonte: ALPHA (2011).

Dentre os órgãos participantes nas múltiplas escalas, estão: Secretaria de Agricultura Familiar (SAF), Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), Secretária de Agricultura (SAGRI), Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), Ministério de Minas e Energia (MME), Ministério do Meio Ambiente (MMA), Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), Empresa Brasileira de Pesquisa; Federação de Agricultores (FETAGRI), Fóruns e Redes, Bancos públicos como o Banco da Amazônia, Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) oficial e Delegacia Federal do Desenvolvimento Agrário (DFDA). Por fim, no âmbito microrregional estão:

as prefeituras, empresas locais, Emater, comunidade, sindicato de trabalhadores, cooperativas e associações.

Dentre os instrumentos de apoio para a relação nacional com o âmbito territorial são: o Selo de Combustível Social, o Projeto pólos de produção do biodiesel, o Zoneamento Agroecológico (ZAE), o Zoneamento Agroclimático (ZARC) e o financiamento PRONAF-eco.

O PAPEL E PODERES DOS ATORES SOCIAIS EM NÍVEL LOCAL

Em nível local, os atores sociais que atuam no programa podem ser resumidas em: Empresa Alpha, prefeitura, SEMAGRI, EMATER, SEMMA e STTR. Cada qual com definição de tarefas de maneira informal diante do Programa Nacional de Óleo de Palma.

A empresa Alpha no processo produtivo de óleo de palma apresenta as maiores atribuições, inicia-se com a negociação da matéria-prima (as sementes) com a Embrapa, perpassa pela assistência técnica no plantio, cultivo e colheita e finaliza com o transporte e compra do dendê.

Os órgãos estatais representados pela prefeitura e as secretarias de agricultura e de meio ambiente, que são intermediários na mediação de conflitos. Para o secretário de agricultura, o papel do estado local não está nas medidas fins e sim nos meios de produção. No entanto, expõe que a secretaria não tem os subsídios necessários para o apoio no programa e destaca como principal papel a articulação com a empresa para que esta ceda locação de trator e fornecimento de calcário.

A secretaria não tem controle dos agricultores familiares e não tem preparo para "preparar o povo". O governo não tem todos os subsídios para apoio, como exemplo do calcário, que é mais barato, o que pode ser feito é dar incentivo para o agricultor comprar. Sendo que quando a SAGRI compra 10 toneladas não supri nem metade da demanda e gera conflitos na distribuição
(secretário de agricultura).

A prefeitura municipal realiza melhorias na urbanização da cidade, no que tange a logística, como por exemplo, melhorias nas estradas, pontes e sinalização das ruas. Realizando muitos atendimentos à comunidade no auxílio de informações, empréstimos de equipamentos e materiais.

Já a secretaria do meio ambiente atua mais no sentido de fiscalização. Responde a denúncias advindas das comunidades, principalmente das comunidades

quilombolas com relação à compra e venda de terras de áreas não zoneadas e inspeção de contaminação de rios e mananciais na localidade em função do uso de agrotóxicos na produção. Para a secretária, a empresa atende às necessidades por haver um respeito com as questões ambientais que, segundo ela, estão atreladas a preocupação com a imagem da empresa.

O sindicato dos trabalhadores rurais apresenta-se, neste cenário, como um ator em processo de reestruturação. O sindicato que antes atendia apenas a produção autônoma rural, agora responde por aqueles produtores rurais que venderam suas terras para empresa e hoje são assalariados. Para o secretário geral do sindicato, os trabalhadores rurais passam por um processo de proletarização. Atualmente, o objetivo do sindicato é o atendimento das condições mínimas de trabalho para os trabalhadores rurais que passaram a ser empregados da empresa. Em outra frente, o sindicato articula forças para que o contrato dos agricultores parceiros do programa seja coletivo, pois até então é feito individualmente.

É importante ressaltar que o diálogo da esfera local com as demais esferas do programa é difuso e vago para o desencadeamento do processo estruturante no planejamento, implementação e execução do PNOP. Muito embora existam poucos meios de comunicação com a esfera estadual e federal entre os órgãos municipais, percebe-se na lógica do sistema produtivo que os objetivos das escalas locais são suprimidos justamente pelas escalas ocultas na localidade. Isto porque, o processo é monopolizado pela empresa Alpha, que tem interesse maior em tornar o Brasil o maior produtor de óleo de palma e receber altos lucros.

A concepção economicista da política sobrepõe às demais concepções que teriam aplicação maior em nível local, como a questão social. Isto pode ser justificado pelo fato do programa ter fundamentalmente base em sistema produtivo, sem considerar outros setores importantes da sociedade como educação, saúde, segurança, saneamento básico, que constituem os direitos de todos os cidadãos.

Ainda que as dimensões de transporte, pavimentação, habitação sejam áreas favorecidas por estarem incluídas no processo produtivo em que o único objetivo é acumulação do capital. Sendo assim, reduz-se o atendimento das maiores demandas de utilidade pública do município de Concórdia do Pará, que afunda em problemas graves de segurança pública, tráfico de drogas e gravidez precoce.

A discussão de acepção de políticas públicas em nível federal tem avançado no sentido de compreender que políticas locais necessitam serem planejadas a partir das

demandas locais, o caso PNOP comprova que um planejamento de sistema produtivo em que a cultura local não está enfatizada no cerne do programa conduz a política ao fracasso na governança local, uma vez que não atende os problemas locais e ainda gera maiores conflitos nas escalas de poder.

Como conflitos apresentados pelo PNOP, pode-se destacar que o cultivo de um produto desconhecido na localidade fragiliza a comunidade que ingressa neste programa, haja vista que se torna dependente da assistência técnica, que no caso do óleo de palma, somente pode ser fornecida pela empresa. Bem como, exige uma série de equipamentos e materiais não disponíveis na localidade, o que acarreta em gastos e endividamentos.

O agricultor nativo acaba não se acostumando com a cultura e exigências do trabalho oferecido pelas empresas porque não conhece a técnica que antes não tinha na nossa região. (...) Não temos técnicas profundas sobre o dendê.
(agricultor familiar)

O conflito de conhecimento técnico da cultura imposta por políticas públicas pode levar a maiores problemas como a escravidão moderna, conceito utilizado para pessoas que dentro de suas terras ficam sujeitas a trabalhos pesados e desumanos e ainda adquirem dívidas por conta deste trabalho.

Tivemos sérios problemas trabalhistas, como a extrapolação do horário de cerca de 10h a 15h de trabalho, doenças ocasionadas pelo veneno usado para o plantio, além da contaminação dos rios.
(Sindicato dos trabalhadores)

Os contratos estabelecidos entre pequenos agricultores e empresa são realizados sem os devidos cuidados para que a situação não se agrave ainda mais. O que visivelmente não pode ser considerados justos e democráticos. Uma vez que a maioria dos agricultores rurais não possui uma formação básica para assegurar seus direitos na realização do contrato, ficando sujeitos às cláusulas elaboradas pela empresa.

O sindicato dos trabalhadores rurais, como dito anteriormente, tem se equipado para tornar o processo mais equilibrado e transparente. Mas por estarem atentando para novas atribuições recentemente, esbarram em processos burocráticos na descrição de deveres dos sindicatos rurais com o poder legislativo.

Não temos força contra a empresa. Em minha opinião a empresa tenta nos ganhar, contorna a situação a seu favor, trabalham de forma a estar

mascarando as coisas, [...]decidem e não consultam” e neste trecho da presidente do sindicato “ a empresa já fechou contrato com o Canadá, Estados Unidos, Japão. Daí eles utilizam de manipulação de informação. (Presidente do sindicato dos trabalhadores)

As questões ambientais é outro objetivo que tem se posicionado em escanteio, violando os objetivos principais do PNOP, como conservação da biodiversidade, a prevenção da coalização do desmatamento, desafios fitossanitários e o uso de fertilizantes e pesticidas. O que se percebe que se trata de um dos desafios que menos apresenta na prática medidas de controle, devido o pensamento imediatista da política pública no que se refere ao retorno financeiro.

O capital sempre ganha e retira o interior por transformá-lo em uma grande cidade. Tenho desconfiança por parte do Programa. (...) Não sou a favor dos grandes programas e mesmo brigando pelos direitos, as empresas acabam dominando o capital, mas claro que não podemos deixar de buscar os nossos direitos, precisamos sim discutir, lutar se não a situação fica muito pior”. (Presidente do Sindicato)

Em 2008, quilombolas de Concórdia acusaram a empresa Alpha de pressionar agricultores a vender suas terras. A empresa ameaçava os pequenos agricultores com desapropriações por falta de titulação das áreas. Isto porque havia um alto percentual de agricultores inadimplentes com a PRONAF e não poderiam acessar novos financiamentos, como por exemplo, o Programa em questão.

Notadamente, as relações na tomada de decisão são caracterizadas pela dominação da empresa pelos demais atores sociais na localidade. Os pequenos agricultores não agem no processo decisório e são omissos. A SEMMA age e coopera na negociação com a empresa, em um processo inclinado para a lógica mercadológica. O sindicato não tem apoio legal para realizar interferência com a empresa. A SEMAGRI também se apresenta como submissa à empresa, cooperando com a realização do programa no possível.

DISCUSSÕES FINAIS

A governança local poderia acontecer em espaços chamados de seminários de agricultura familiar promovido pela empresa Alpha, porém diante do cenário em que não só os atores sociais sentem-se submissos à empresa, mas consideram-se agradecidos pela única oportunidade de estabelecer rendas diretas para conseguir seus benefícios de maneira particular, estes espaços são reduzidos a reuniões informativas, uma vez as forças das esferas mais globais estarem embora invisíveis muito marcante nas decisões

finais do PNOP.

A análise das tomadas de decisões coletivas na gestão de um programa de desenvolvimento local possibilita uma visão das influências das relações de poder para a ação e cooperação entre atores sociais com diferentes influências de poder.

Tomando como base as decisões coletivas do município de Concórdia do Pará no Programa Nacional de Óleo de Palma foi percebida a complexidade do programa e a necessidade de ultrapassar o somatório de objetivos multi-escalares de poder e processos subjetivos resultantes da história das relações entre as partes interessadas, a fim de diminuir as desigualdades e desequilíbrios entre os atores sociais.

O Programa Nacional de Óleo de Palma evidencia a problemática de políticas públicas que são unisetorial, privilegiando a questão econômica. Ainda que se aborde questões sociais e ambientais, cria-se uma sobreposição óbvia.

As políticas públicas devem pautar seus princípios em valores democráticos, integrativos e sistêmicos. Nada adianta a busca pela descentralização das responsabilidades políticas, se na prática privilegiam questões vantajosas competitivamente, o que centraliza o poder nas mãos do mercado.

Cabe destacar, que o objetivo aqui não está em descartar a conciliação entre a economia, a política e o social. Mas sim, em destacar que não deve haver sobreposição nesta tríade. Ainda que o desequilíbrio do capital financeiro esteja presente e sobre o domínio da empresa, este não deve sobrepor às questões básicas sociais e políticas.

A possibilidade de conciliação do cálculo econômico com suas exigências de eficiência e com os imperativos do governo democrático deve ser pensado a partir de políticas públicas intersetoriais, respeitando a arena cognitiva local, em que não se despreze os direitos da comunidade, ou seja, que cada capital esteja com seu desequilíbrio de medidas para com seu ator social correspondente, mais capital financeiros para o mercado, mais capital social para comunidade, mais capital intelectual para os órgãos municipais. Bem como todos os capitais para todos os atores. Desta forma, poderia conjecturar uma co-gestão com aplicação de uma governança social local, nos moldes democráticos.

Este artigo não teve com objetivo encerrar a discussão do debate de governança local nas políticas públicas atribuídas no âmbito municipal, mas iniciar uma discussão acerca da unificação dos olhares para compreender a realidade social fluida e dinâmica na sua relação com as múltiplas escalas incidentes embora de modo invisível na política local. Enfatizando, principalmente, a unificação do pensamento sistêmico entre

econômico, social e político para construção de desenvolvimento local, no entendimento de liberdade para aquisição de direitos de cidadania e democracia. Bem como, respeitando a eficiência produtiva dos mercados inseridos nas redes de cooperação, desde que este não se sobreponha aos direitos mais básicos dos demais partícipes da política.

REFERÊNCIAS

ARRETCHE, M. T. S. Mitos da descentralização: mais democracia e eficiência nas políticas públicas. **Revista brasileira de ciências sociais**, V. 11, Ed. 31. P. 44-66, 2008

Carvalho, A. G. Governança corporativa no Brasil em perspectiva. **Revista de Administração da USP**, V.37, n.3, pp. 19-32, 2002.

CKAGNAZAROFF, I. B. Governança local e participação como estratégias na avaliação e promoção de desenvolvimento econômico local. 5ème **colloque de l'IFBAE** – Grenoble, 18 et 19 mai 2009.

COSTA, E. J. M. da. Planejamento territorial, gestão de políticas públicas e descentralização regional: a experiência do estado do Pará. **Revista DRd – Desenvolvimento Regional em Debate**. n.1, dez. 2011.

ESPING-ANDERSEN, Gosta. As três economias políticas do welfare state. **Lua Nova [online]**. n.24, pp. 85-116, 1991.

FISCHER, Tânia (Org.). **Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: Marcos Teóricos e Avaliação**. Salvador, Bahia: Casa da Qualidade, 2002.

Frey, K. Governança Urbana e Participação Pública. **Revista de Administração– RAC Eletrônica**, v.1, n.1, pp.136 -150, 2007.

GOULART, S. VIEIRA, M. M. F. COSTA, C. F. KNOPP, G DA C. Articulações em rede e acontecimentos no território: subsídios teóricos para a formação de políticas públicas para o desenvolvimento. **CADERNOS EBAPE. BR**, Rio de Janeiro, RJ, v. 8, n. 3, artigo 1, set. 2010.

Harvey, D. From Managerialism to enterpreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism, **Geografiska Annaler**, v.71, n.1, p.3-17, 1989

Knopp, G. & Alcoforado, F. Governança Social, intersectorialidade e territorialidade em políticas públicas: o caso da OSCIP Centro Mineiro de Alianças Intersectoriais (CEMAIS). III **Congresso Consad de Gestão Pública**. 2010

Kissler, L. & Heidemann, F. G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade?. **Rev. Adm. Pública** . vol.40, n.3, pp. 479-499., 2006.

Lefevre, C. Building metropolitan governments in Europe: 1960-2000. From Functional to Political Legitimacy. Paper presented to the **International Forum on Metropolitanization**. Santa Cruz, Bolivia, March, 1999

LOUREIRO, Maria Rita and ABRUCIO, Fernando Luiz. Democracia e eficiência: a difícil relação entre política e economia no debate contemporâneo. *Rev. Econ. Polit. [online]*. vol.32, n.4, 2012, p. 615-633.

Moreira, T. Limites e Possibilidades da Governança Urbana no Brasil. In: **XII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano Regional**, 21 a 25 de Maio, Belém – PA, 2007

NOBRE, Marcos. Participação e Deliberação na Teoria Democrática: Uma Introdução. IN COELHO, Vera S. P. & NOBRE, Marcos. **Participação e Deliberação – Teoria Democrática e Experiências Institucionais no Brasil Contemporâneo**, São Paulo. Editora 34. 2004.

OLIVEIRA, Francisco de. **Aproximações ao Enigma: que quer dizer desenvolvimento local?** IN: SPINK, Peter et alli (orgs.). **Novos Contornos da Gestão Local: Conceitos em Construção**. São Paulo: Polis; Programa Gestão Pública e Cidadania FGV-EAESP, 2002, pp.11-31.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e Democracia** – A experiência da Itália Moderna. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996

VILLELA, L. E. PINTO, M. C. S. Governança e gestão social em redes empresariais: análise de três arranjos produtivos locais (APLs) de confecções no estado do Rio de Janeiro. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, RJ, set/out, 2009

Zeldin, S. ; Camino, L. & Calvert, M. Toward an understanding of youth in community governance: Policy priorities and research directions . **Aná.Psicológica[online]**. vol.25, n.1, pp. 77-95, 2007.

ⁱ Foi utilizado um nome fictício para preservar os direitos da empresa.