

## Universidade e Desenvolvimento local: reflexões sobre pró-atividade comunitária

Marcos Antonio Gomes Pena Júnior (UFRN) [marcospenajr@gmail.com](mailto:marcospenajr@gmail.com)

Claudia Gomes Graciano (FAL) [claudiagomes@falnatal.com.br](mailto:claudiagomes@falnatal.com.br)

Françoise Dominique Válerly [francoisevalerv@hotmail.com](mailto:francoisevalerv@hotmail.com)

### Resumo

*O Desenvolvimento Local se dá através de um processo de desenvolvimento sócio-econômico e de quebra de paradigmas, a partir de uma população local. Para que as localidades se descubram, ou seja, para que haja uma melhoria na qualidade de vida de uma população é necessário que existam meios fomentadores dessa melhoria. Políticas de Desenvolvimento Local devem ser esses meios, permitindo à população de dada localidade alcançar melhores condições de vida e de desenvolvimento. Neste ensaio pretende-se demonstrar as concepções e as discussões de diferentes autores sobre o tema e como a comunidade pode agir de forma comunitária. Chega-se à idéia de que os agentes locais necessitam exercer sua capacidade de tomar frente no processo de desenvolvimento seja através de organizações públicas, organizações privadas ou organizações da sociedade civil organizada. Esta idéia traduz o alcance de um novo paradigma de tecnologia social.*

Palavras-chave: Desenvolvimento Local; Pró-atividade Comunitária; Universidade.

### 1. Introdução

O Desenvolvimento Local / endógeno (de dentro para fora) se dá através de um processo de desenvolvimento sócio-econômico e de quebra de paradigmas (cultura social), a partir de uma população local (conjunto da população com necessidades e anseios similares: comunidade, bairro, distrito, município, associação de municípios, região entre outros) que busca melhorias na sua qualidade de vida usando como alavanca seus ativos e suas potencialidades. Este novo conceito desenvolve-se em decorrência da falência das tentativas de desenvolvimento local a partir de elaborações de políticas centralizadas de cunho clientelista (largamente implementado pelos governos até os anos 1980).

Para que as localidades se descubram, ou seja, para que haja uma melhoria na qualidade de vida de uma população é necessário que existam meios fomentadores dessa melhoria. Políticas de Desenvolvimento Local devem ser esses meios, permitindo à população de dada localidade alcançar melhores condições de vida e de desenvolvimento. Ao se tornar tais meios as políticas públicas quebram os antigos paradigmas políticos nacionais de assistencialismo, centralismo, hierarquização e dependência da população em relação ao governo.

A discussão aqui desenvolvida tem como finalidade demonstrar o poder das localidades (sociedade civil organizada) e afirmar a necessidade de que a universidade brasileira se torne um centro de empreendedorismo social, seja desenvolvendo projetos sociais, estimulando e assistindo projetos já existentes e a criação de novos externos a si, seja criando incubadoras de organizações sociais ou de empresas sob regime de co-gestão, autogestão ou cooperativas.

A partir de análise de textos que tratam sobre formas de inserção social da população, diminuição da ineficiência dos programas e projetos voltados para a parte carente da população, formas de desenvolvimento local e necessidades de fomento a tal desenvolvimento. Este ensaio consiste na parte dedicada à discussão da configuração das políticas públicas, depois na análise acerca das interseções entre desenvolvimento local,

políticas públicas e participação da sociedade neste processo e, por fim, as considerações finais.

## 2. Configuração das políticas públicas

No caso brasileiro, as discussões sobre a configuração das políticas públicas já trazem a proposição de desenvolvimento local desde a década de 1970. No entanto, constata-se uma modificação recente nessa noção de desenvolvimento local a respeito da forma através da qual ele deve se dar, de cima para baixo (visão clientelista, onde o Estado oferta os serviços, tendo os beneficiários daqueles como clientes) ou de baixo para cima (visão do desenvolvimento endógeno, onde os atores locais desempenham o papel central na definição, execução e controle das políticas) (MOURA, 2005; SOUZA FILHO, 2005; AMARAL FILHO, 1996; VAZQUÉZ BARQUERO, 2001).

Da década de 1970 até meados da de 1980, as ações e políticas públicas de desenvolvimento foram elaboradas de maneira “gerencialista” pelo governo federal, onde a ação desenvolvimentista do Estado se restringia ofertar vantagens para a atração de indústrias (isenção de impostos, doação de terrenos e infra-estrutura), tendo o setor privado como beneficiário. Este é o caso da política voltada para a criação de distritos industriais nos anos 70, experiência largamente implantada pelo estado brasileiro sem resultados satisfatórios em termos de distribuição de riquezas e de geração do próprio desenvolvimento (MOURA, 2005). A mudança de foco observada é que as ações governamentais deixam de ter um caráter “gerencialista” (visando apenas os impactos econômicos, ou seja, o paradigma nacional-desenvolvimentista) para ter um caráter de “ativismo democrático” (visando, além do econômico, os impactos ambientais, culturais e, principalmente, sociais).

O desenvolvimento endógeno é o processo que representa esta integração entre social e econômico em que há crescimento econômico e mudança estrutural e onde a liderança é exercida pela comunidade local, que utiliza seu potencial de desenvolvimento, levando à melhoria do nível de vida da população (VAZQUÉZ BARQUERO, 2001).

É através do esforço de reforma administrativa do Estado (redefinição e reestruturação das intervenções estatais para atender aos anseios sociais de maior democratização e descentralização administrativa), principalmente desde o final da ditadura militar (início dos anos 1980), que se chega ao processo de descentralização reforçado pela constituição de 1988, elaborada de maneira a dar mais poderes aos municípios. No entanto esse processo de “descentralização” foi prejudicado em decorrência de sua concepção e se tornou uma simples “desconcentração” gerando certa confusão entre esses conceitos. O primeiro pressupõe transferência de responsabilidades, poderes e recursos (meios), já o segundo apenas transferências de tarefas a cumprir. Para haver “descentralização” é necessário que haja redistribuição de poder e, em consequência, uma multiplicação dos núcleos de poder político. Segundo documento denominado “A carta de Brasília” (1993), a descentralização deve ser entendida como o movimento de transferências de poderes e responsabilidades do nível de governo central para os níveis abaixo dele (estados e municípios). Assim, as demais esferas de governo que não só a federal devem ter a possibilidade real de se utilizar de sua capacidade de decisão, através da descentralização dos encargos, atribuições de recursos e flexibilidade de aplicação (GUSMÃO, 1996).

Deste modo, descentralização significa um processo de reestruturação interna do aparelho do estado que envolve aspectos políticos, administrativos, técnicos e financeiros. Isto se dá através da transferência de poder do nível nacional para instâncias subnacionais para planejar, gerir, executar e tomar decisões (quando esse movimento alcança o nível municipal denomina-se municipalização). Desde a década de 1970, amplia-se a preocupação com o “tamanho” e o “peso” do Estado para o funcionamento econômico e social (SILVA, 2000;

MENEZES e MENEZES, 1997). Discussão ainda bastante acirrada, não unânime e circundada por muita ideologia.

Neste quadro de descentralização, o processo de municipalização ganha espaço considerável na agenda política após 1983, de início como efeito da oposição dos partidos políticos e movimentos sociais aos governos autoritários e, em seguida, como um meio de dar eficácia à gestão pública, estando vinculado à idéia de participação (maiores poderes à população, a qual deveria passar a ser diretamente consultada a respeito das decisões públicas). Dentro deste âmbito, municipalizar pode significar a transferência para o município de poder de decisão sobre interesses públicos que lhe são peculiares e que antes estavam sob o domínio de outro nível de poder (ALVES, 1999).

No Brasil, a descentralização tem algumas características peculiares: está inconclusa, visto que da forma como as políticas são desenvolvidas caracterizam-se como desconcentração e não descentralização; não há uma unicidade e um planejamento em relação à sua implementação em nível nacional, ou seja, a maioria das localidades encontra-se em níveis diferentes na implementação deste processo; e, ela tem uma configuração conflituosa, tendo em vista que abrange diferentes interesses (os interesses dos “implementadores” do processo e os interesses do governo central que foi impelido a validar o processo) (SILVA, 2000). Assim, a configuração das políticas públicas nacionais se dá de maneira confusa: não há descentralização nem concentração das políticas. Essa falta de um marco regulatório das políticas acarreta em uma quase impossibilidade de que o Estado fomenta programas e projetos legítimos nascidos no “berço” da sociedade a partir de suas necessidades e de sua criatividade. Apesar de ter começado a abandonar o modelo gerencialista, o estado não conseguiu implantar uma verdadeira descentralização, e o processo que se observa em curso é um híbrido destes (gerencialismo e descentralização), a desconcentração. O desenvolvimento local como colocado torna-se, portanto, inviável.

### **3. Desenvolvimento local, políticas públicas e participação da sociedade**

A idéia de Desenvolvimento Local baseia-se hoje no pressuposto de que as localidades dispõem de recursos econômicos, humanos, institucionais, ambientais e culturais, além de economias de escalas não exploradas, que constituem seu potencial de desenvolvimento. As estratégias e as iniciativas de desenvolvimento local, se bem elaboradas, propõem-se a realizar o estímulo ao correto manejo desses recursos (ZAPATA, 2004). Políticas elaboradas com este intuito não são coerentes com o sentido dele, se não são realizadas em âmbito local.

É a partir do estímulo à exploração dessas potencialidades (estímulo à diversificação da base econômica local) que se favorece o surgimento e a expansão de empresas locais, bem como a integração social da comunidade envolvida em tal contexto (ZAPATA, 2004; FRANCO, 1999).

Respeitando as peculiaridades das comunidades através do empoderamento e fortalecimento destas é que é possível lograr sucesso no seu desenvolvimento. Contemplar valores como autonomia, democracia, dignidade da pessoa humana, solidariedade, equidade e respeito ao meio-ambiente, é a chave para que estratégias de apoio ao seu desenvolvimento alcancem o nível mínimo esperado (FRANCO, 1999; JESUS, 2003; ZAPATA, 2004).

As políticas de Desenvolvimento Local podem ser tratadas sob três óticas: centralizadora (de cima), onde o Estado elabora os programas e projetos sem a consulta à comunidade e sem se preocupar com uma articulação com a Iniciativa Privada e o Terceiro Setor; liberal, através da operacionalidade dos mecanismos do mercado (empresas privadas), onde o Estado deixa que as empresas aloquem os recursos da maneira que acharem adequado; e, Localizada / Regionalizada (de baixo), onde existe uma articulação local e uma pró-atividade da

comunidade interessada (FRANCO, 1999; AZEREDO, 2004; INOJOSA, 2004; PRATES, 2004).

Observando-se o atual contexto do novo paradigma da gestão flexível, pode-se inferir que as fórmulas de políticas públicas agregadas e centralistas estão deslocadas. É necessário o entendimento de que a transição tecnológica e de reestruturação econômica e social trazem como variáveis-chaves a incorporação de inovações estratégicas e a qualificação do capital humano. Isso exige, por tanto, que se implementem novas formas de gestão no conjunto das organizações interessadas no desenvolvimento local (entidades privadas ou públicas), notadamente a descentralização e a pró-atividade das comunidades interessadas (FRANCO, 1999; CARDOSO, 2002; KISIL, 1997; ZAPATA, 2004).

A articulação local e a pró-atividade são os fatores que podem despertar o que Franco chama de “Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável” (1999). Este mesmo autor diz que se as políticas públicas forem desenvolvidas nesse intuito as comunidades serão “capazes de: suprir suas necessidades imediatas; descobrir ou despertar suas vocações locais e desenvolver suas potencialidades específicas; e fomentar o intercâmbio externo aproveitando-se de suas vantagens locais” (p. 176).

Para que essa “engrenagem” do desenvolvimento local possa funcionar é de fundamental importância a animação e a articulação dos atores locais. Tais atores locais (universidades, empresas, organizações da sociedade civil, governos, comunidades, entre outros) devem orientar-se para uma maior utilização dos recursos endógenos e para a diversificação da base produtiva local (FRANCO, 1999; SPINK, 1999; ZAPATA, 2004). O funcionamento dessa “engrenagem” requer um tempo longo para sua maturação e cada ator local deve interagir com os outros, ofertando seus ativos (capital financeiro, humano, intelectual, social, entre outros) para que se chegue a essa maturidade.

A pró-atividade de organizações de âmbito local é que pode levar a uma verdadeira articulação das potencialidades das comunidades. Essa articulação, por sua vez, é o que propicia a união das habilidades, conhecimentos, recursos e interesses dos diversos atores sociais (FRANCO, 1999; CARDOSO, 2002; KISIL, 1997; ZAPATA, 2004).

Como exemplo de programa de desenvolvimento local de sucesso pode-se citar o Projeto Pão, Educação e Arte, idealizado pela Federação das Indústrias do Estado do Ceará – FIEC, através do Grupo de Ação em Responsabilidade Social – GARS e que conta com a adesão do SINDPAN – Sindicato da Indústria de Panificação e Confeitaria do Estado do Ceará. Este projeto é desenvolvido por oito empresas de panificação localizadas na cidade de Fortaleza / CE e oferece a crianças, de 7 a 15 anos, aulas de esporte, música e arte que ocorrem de duas a três vezes por semana nas dependências das empresas ou em locais próximos, estando os panificadores responsáveis pelas despesas com lanches e o pagamento dos monitores. Para a implementação e execução do Projeto, foi firmada parceria com a empresa Reciclaço, que financiou os materiais necessários à formação das turmas de música e de futebol. Em contrapartida, as padarias comprometem-se a selecionar, coletar e repassar latas de aço e alumínio à referida empresa (XAVIER e SOUZA, 2004).

Essa articulação depende, como fica claro, da conscientização da necessidade de uma ação pró-ativa por parte das instituições inseridas nas comunidades. Por ter o foco no desenvolvimento e as condições mais propícias ao contato com ações replicáveis, os órgãos públicos (executores das políticas públicas) estariam em teoria mais aptos a fomentar tal consciência que qualquer outra instituição.

Para que um processo de Desenvolvimento Local logre sucesso, é preciso que no decorrer dele sejam observados os seguintes aspectos:

- Geração de oportunidades de capitalização – processo de “oportunização” de acumulo de capitais por parte das comunidades;
- Geração de Benefícios Sociais – impactos sociais positivos na comunidade envolvida;
- Equidade na distribuição dos benefícios gerados – distribuição igualitária dos benefícios (financeiros, econômicos e sociais) entre os indivíduos da comunidade;
- Eliminação da discriminação – conscientização da comunidade para que sejam eliminados preconceitos discriminatórios, quer sejam de raça, gênero, etário ou de classe;
- Elaboração de mecanismos efetivos de participação da comunidade (cidadania) – desenvolvimento de ferramentas que impliquem na efetiva participação dos indivíduos da comunidade no desenvolvimento do programa (RUFINO, 2003; FRANCO, 1999; KISIL, 1997; CARDOSO, 2002).

Existem algumas condições-base para a sustentabilidade de um processo de desenvolvimento local, as quais se tornam essenciais na implementação de qualquer programa de desenvolvimento local. Estas condições dizem respeito à idealização, à formulação, ao desenvolvimento e à continuidade do programa a ser criado. Seguem-se:

- Cooperação: organização de uma rede entidades com interesses semelhantes e que realize uma sinergia de forças;
- Colaboração: pré-condicionamento de cada entidade da rede em fomentar a atividade de cada uma das outras, através dos meios que lhe são disponíveis;
- Coordenação: Constituição de um conselho diretivo do programa que deve estar constantemente balizando os rumos da rede de acordo com os objetivos traçados e, em consequência, de cada uma das entidades envolvidas para que se mantenha o foco traçado (AZEREDO, 2004; RUFINO, 2003; FRANCO, 1999; KISIL, 1997; CARDOSO, 2002).

Contemplando toda essa configuração explicitada pode-se citar um exemplo de política pública em relação ao desenvolvimento local que é o programa Oportunidade Solidária, desenvolvido na prefeitura de São Paulo e implementado em agosto de 2001. Este programa funciona como fomento ao desenvolvimento da população em termos sociais e econômicos. Tem como objetivos: desenvolver as potencialidades humanas, estimular a coesão social, promover a cidadania (pertencimento e protagonismo), e gerar ocupação, renda e desenvolvimento social. Alveja servir de fomento à economia popular solidária (cooperativismo, associativismo, redes e outras formas solidárias de organização econômica) junto às comunidades empobrecidas distribuídas no território local (cidade), portanto como exemplo de desenvolvimento local.

O programa contou com uma equipe base responsável pela coordenação, planejamento, execução, monitoramento e avaliação e também com 14 instituições parceiras que atuam em 34 distritos da cidade no processo de incubação de empreendimentos populares solidários e na constituição de redes solidárias. Os principais resultados alcançados pelo programa estão expostos a seguir: 15 mil pessoas (2/3 mulheres com mais de 40 anos) participaram de atividades de capacitação para a autogestão e a cidadania - média de 400 horas per capita; mais de 400 empreendimentos foram constituídos, sendo que 300 estão ativos e receberam apoio para sua consolidação, além de apoio à construção de redes de cooperação e solidárias nos distritos de atuação; estímulo à criação de tecnologias adequadas ao desenvolvimento social e à economia solidária, através do projeto Bolsa Empreendedor, em parceria com a Fundação Telefônica e o Fórum das Universidades/programa de Desenvolvimento Local; articulação de vários atores sociais na construção de uma política pública de economia solidária; feiras e eventos de promoção da economia solidária; criação, em parceria com o São Paulo Confia, de uma linha de crédito para fomento à Economia Solidária; e, intermediação

de negócios solidários, em parceria com o programa São Paulo Inclui (PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2005).

A universidade brasileira pode servir como intermediária nesse processo, visto que tem condições intelectuais e tecnológicas de reunir em torno de si tanto instituições sociais, quanto instituições provadas, além do próprio poder público. Esta atuação da universidade é mais palpável quando voltada para a formação de instituições sociais que possam fazer parte do processo de pró-atividade. Ora, as pessoas que se beneficiam da existência deste tipo de organização são aqueles que não tiveram oportunidade de desenvolver seu capital intelectual (técnico e gerencial) e que, por isso, necessitam de um suporte externo. Portanto, a universidade, utilizando-se de seu acúmulo de conhecimento gerado pelo processo científico, tem o poder de juntar estes elementos (programas públicos como o programa Oportunidade Solidária, iniciativa privada como as empresas que se interessem em assistir esses programas e população que passa a estar devidamente representada pelas organizações sociais) em benefício da geração de um contexto onde cada parte da população possa encontrar a resposta a seus anseios de maneira pró-ativa.

#### **4. Considerações finais**

O Desenvolvimento Local tem sido estudado e aplicado como solução à incapacidade das políticas públicas, centralizadas, em dar respostas às demandas sociais. Como resposta social, por tanto, é colocado como o desenvolvimento alcançado a partir das percepções, dos recursos e da criatividade endógenos das comunidades tem impactos positivos para estas. Sendo, dessa forma, suscitada a pró-atividade dos indivíduos sociais como responsável por tal resposta.

Indivíduos sociais devem ser vistos não só como os constituintes das populações atendidas pelos programas desenvolvidos nesse contexto, mas também o conjunto das organizações aí envolvidas. Mais que em organizações, pode-se falar em instituições (daí a importância da valorização institucional). Isso por que os atores desse processo não são apenas o poder público e a sociedade (que por si só já respaldaria a conceituação de instituição), mas, ainda, a Universidade, a Ação privada e a Ação da sociedade civil organizada. Dentre estes, deve-se dar um maior destaque à Universidade pelo seu poder de junção de elementos e de geração de tecnologias de desenvolvimento.

Políticas públicas interessadas em obter resultados positivos não devem fugir a esses parâmetros e devem, assim, servir de fomento para essa valorização institucional e para a pró-atividade dessas instituições (Sociedade, Universidade, Ação privada e Ação da sociedade civil organizada).

O interesse das políticas públicas em realizar esse fomento é a chave da estratégia de gestão social a ser adotada. Realizar o fomento à articulação de redes de cooperação social, colaboração inter-organizacional e coordenação destas e dos programas (sua continuidade / sustentabilidade) é o cerne da política pública na realização do desenvolvimento local (entendido como a concretização de uma pró-atividade comunitária, onde comunidade representa os atores já citados).

A comunidade também não deve se eximir de sua parcela de responsabilidade nesse processo. Pode-se dizer, inclusive, que sua atitude é primordial no processo de desenvolvimento dentro dos novos paradigmas, como discutido. É importante e necessário que a sociedade (de maneira geral e ampla) tome para si a responsabilidade de criar um ambiente economicamente mais dinâmico e socialmente mais justo. Não está sendo feita aqui uma explanação em favor da desresponsabilização do Estado em favor da responsabilidade única da sociedade. O fato é que são os atores locais os mais interessados e mais capazes de perceber por quais caminhos devem caminhar para lograr um estágio de desenvolvimento satisfatório.

Sendo assim, o sentido que deve ser considerado é o de um Estado fomentador de ações locais, onde as prefeituras têm mais autonomia administrativa e as comunidades maior poder de influência sobre as decisões públicas. Este processo ocorreria de maneira inversa ao observado no antigo paradigma do Nacional-desenvolvimentismo, onde as políticas davam-se de maneira centralizada (como numa pirâmide onde as ordens saem de cima para chegar às bases). Em um contexto desse tipo, as comunidades necessariamente carecem de voz e recursos para exercer sua capacidade pró-ativa, o que pode ser desenvolvido via estímulos de entes mais desenvolvidos dentro da própria comunidade (como a Universidade). Uma boa maneira de se enxergar tal contexto é a análise de um processo de orçamento participativo ou de cooperativas de artesanato.

O texto hora desenvolvido não teve a pretensão de indicar resultados, mas de dar um norte para futuras pesquisas, mostrando o caminho de que comunidades culturalmente esclarecidas podem lograr sucesso na busca de melhores estágios de desenvolvimento. Uma maneira interessante de se confirmar, através de resultados de pesquisa, a validade de tais apontamentos é levantar dados a cerca do desenvolvimento (melhoria da qualidade de vida de acordo com os critérios do IDH, por exemplo) de diferentes localidades que tenham tido a oportunidade de vivenciar processos dessa natureza e de outras que não tenham tido tal oportunidade, contrastando tais dados.

## Referências

- ALVES, José Max Reis (coord). **Cadernos do Fórum São Paulo século XXI, caderno 16**. São Paulo: Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo; Fundação de Desenvolvimento Administrativo (FUNDAPE), dezembro de 1999. Disponível em: <http://www.al.sp.gov.br/forum/cadernos/reforma%20do%20estado.pdf> Acesso em: 18 abr. 2004.
- AMARAL FILHO, Jair do. Desenvolvimento regional endógeno em um ambiente federalista. **Planejamento e políticas públicas**, n.14, dez. 1996. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/pub/ppp/ppp14/amaralfilho.pdf>. Acesso em: 20 de abr. 2005.
- AZEREDO, Beatriz. Mesa: gestão e alocação de recursos na perspectiva do impacto e da sustentabilidade. *In*: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE GESTÃO SOCIAL, 1, 2004, Porto Alegre. **Anais Eletrônicos ...** Porto Alegre: SESI / RS, 2004. Disponível em: [www.sesirs.org.br/conferencia/papers/azeredo.pdf](http://www.sesirs.org.br/conferencia/papers/azeredo.pdf) Acesso em: 15 mar. 2005.
- CARDOSO, Ruth et al (orgs.). **Comunidade solidária – Fortalecendo a sociedade, promovendo o desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Comunitas, 2002.
- FRANCO, Augusto de. A participação do poder local em processos de desenvolvimento local integrado e sustentável. *In*: RICO, Elizabeth de Melo; RAICHELIS, Raquel (orgs.). **Gestão social: uma questão em debate**. São Paulo: EDUC; IEE, 1999.
- GUSMÃO, Paulo Pereira de. **Sistemas municipais de governo e desenvolvimento sustentável na região do semi-árido brasileiro**. IPEA, revisto abr. 1997. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/pub/ppp/ppp14/gusmao.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2004.
- INOJOSA, Rose Marie. Gestão social governamental: os novos paradigmas do setor público. *In*: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE GESTÃO SOCIAL, 1, 2004, Porto Alegre. **Anais Eletrônicos ...** Porto Alegre: SESI / RS, 2004. Disponível em: [www.sesirs.org.br/conferencia/papers/azeredo.pdf](http://www.sesirs.org.br/conferencia/papers/azeredo.pdf) Acesso em: 15 mar. 2005.
- JESUS, Paulo de. Desenvolvimento local. *In*: CATTANI, Antonio David (org). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.
- KISIL, Marcos. Organização social e desenvolvimento sustentável: projetos de base comunitária. *In*: IOSCHPE, Evelyn et. al. (orgs.). **3º Setor: desenvolvimento social sustentado**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.
- MENEZES, Ana Maria Ferreira; MENEZES, Eline Viana. O processo de descentralização e a questão municipal. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 21, 1997, Rio das Pedras. **Anais eletrônicos ...** Rio de Janeiro: ANPAD, 1997. Disponível em: [www.pep.ufrn.br/anais/enanpad/enanpad1997/ap11.pdf](http://www.pep.ufrn.br/anais/enanpad/enanpad1997/ap11.pdf) Acesso em: 11 dez. 2004.

MOURA, Suzana. **A gestão do desenvolvimento local**: estratégias e possibilidades de financiamento. Porto Alegre: UFRGS, 2005. Disponível em: <http://nutep.adm.ufrgs.br/pesquisas/Desenanpads.html>. Acesso em: 20 de abr. 2005.

PRATES, Jane Cruz. Gestores sociais – competências, habilidades e atitudes. *In*: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE GESTÃO SOCIAL, 1, 2004, Porto Alegre. **Anais Eletrônicos** ... Porto Alegre: SESI / RS, 2004. Disponível em: [www.sesirs.org.br/conferencia/papers/azeredo.pdf](http://www.sesirs.org.br/conferencia/papers/azeredo.pdf) Acesso em: 15 mar. 2005.

PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO. São Paulo, 2005. Disponível em: <http://portal.prefeitura.sp.gov.br/cidadania/programassociais/0017>. Acesso em: 18 abr. 2005.

RUFINO, Sandra. Redes de cooperação solidária na contribuição do desenvolvimento local: a economia solidária em questão. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 23, 2003, Ouro Preto - MG. **Anais Eletrônicos** ... Ouro Preto: ABEPRO, 2003. Disponível em: [www.pep.ufrn.br/anais/enegep/enegep2003/tr07/tr0706\\_0590.pdf](http://www.pep.ufrn.br/anais/enegep/enegep2003/tr07/tr0706_0590.pdf) Acesso em: 15 mar. 2005.

SILVA, Rosângela Viana Alves da. Descentralização e municipalização: A redefinição do papel do Estado na âmbito local. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24, 2000, Florianópolis. **Anais eletrônicos** ... Santa Catarina: ANPAD, 2000. Disponível em: [www.pep.ufrn.br/anais/enanpad/enanpad2000/adp425.pdf](http://www.pep.ufrn.br/anais/enanpad/enanpad2000/adp425.pdf) Acesso em: 11 dez. 2004.

SOUZA FILHO, Jorge Renato de. **Desenvolvimento regional endógeno, capital social e cooperação**. Porto Alegre: UFRGS, 2005. Disponível em: <http://nutep.adm.ufrgs.br/pesquisas/desenvolvreg.html>. Acesso em: 20 de abr. 2005.

SPINK, Peter. A democratização do poder local: gestão social na ótica subnacional. *In*: RICO, Elizabeth de Melo; RAICHELIS, Raquel (orgs.). **Gestão social: uma questão em debate**. São Paulo: EDUC; IEE, 1999.

VAZQUÉZ BARQUERO, Antonio. **Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização**. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística, 2001.

XAVIER, André Moura; SOUZA, Washington José de. Responsabilidade Social Empresarial: Estudo Teórico-Empírico à Luz dos Instrumentos Ethos. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 24, 2004, Florianópolis. **Anais eletrônicos** ... Florianópolis: ABEPRO, 2004. Disponível em: [http://www.pep.ufrn.br/anais/enanpad/enanpad2004/pdf/gsa\\_0567.pdf](http://www.pep.ufrn.br/anais/enanpad/enanpad2004/pdf/gsa_0567.pdf). Acesso em: 9 jan. 2005.

ZAPATA, Tania. Estratégias de desenvolvimento local. *In*: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE GESTÃO SOCIAL, 1, 2004, Porto Alegre. **Anais Eletrônicos** ... Porto Alegre: SESI / RS, 2004. Disponível em: [www.sesirs.org.br/conferencia/papers/azeredo.pdf](http://www.sesirs.org.br/conferencia/papers/azeredo.pdf) Acesso em: 15 mar. 2005.