



# DESENVOLVIMENTO LOCAL ENDÓGENO: A CONSTRUÇÃO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO AÇAÍ NO MUNICÍPIO DE IGARAPÉ-MIRI ATRAVÉS DE UMA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA LOCAL ENDOGENOUS DEVELOPMENT: THE CONSTRUCTION OF THE LOCAL PRODUCTION ARRANGEMENT OF THE AÇAÍ IN THE MUNICIPALITY OF IGARAPÉ-MIRI THROUGH A GOVERNANCE STRUCTURE

Francisco de Paulo Coelho Júnior<sup>1</sup>, Universidade Federal do Pará, Brasil, franciscocj@ufpa.br

Fábio Carlos da Silva<sup>2</sup>, Universidade Federal do Pará, Brasil, fcsilva.ufpa@gmail.com

## Resumo

O desenvolvimento endógeno é uma alternativa capaz de transformar unidades produtivas em nível local, de modo a resultar em avanço socioeconômico. Iniciativas assim podem estabelecer formas de governança moldadas pela criação de laços de interação e mecanismos de coordenação. O objetivo deste artigo é analisar os fatos e ações que impulsionaram o município de Igarapé-Miri a construir e definir uma estrutura de governança que resultou no surgimento do Arranjo Produtivo Local - APL - do açaí, bem como a definição do tipo de governança existente neste. Para alcance do objetivo proposto, desenvolveu-se pesquisa do tipo teórico-empírica, de caráter qualitativa e descritiva, que contou com o auxílio de fontes bibliográficas e documentais. Os resultados obtidos mostram o bem sucedido Projeto MUTIRÃO como ponto de partida para a retomada do desenvolvimento local em Igarapé-Miri. Os dados analisados revelam o trajeto seguido para a consolidação de uma governança mista no APL, por agregar interesses privados, coletivos e públicos, que determinam o modo como as relações são coordenadas no processo de desenvolvimento local.

**Palavras-chave:** Arranjo Produtivo Local; Desenvolvimento Local; Governança

## Abstract

Endogenous development is an alternative capable of transforming productive units at the local level, in order to result in socioeconomic advance. Initiatives in this way can establish forms of governance shaped by the creation of interaction bonds and coordination mechanisms. The objective of this article is to analyze the facts and actions that led the municipality of Igarapé-Miri to construct and define a governance structure that resulted in the appearance of açai Local Productive Arrangement (APL), as well as the definition of the type of governance existing in this area. In order to reach the proposed objective, a qualitative and descriptive research of the theoretical-empirical type was developed, with the aid of bibliographical and documentary sources. The results obtained show the successful MUTIRÃO Project as a starting point for the resumption of local development in Igarapé-Miri. The data analyzed reveal the path followed for the consolidation of mixed governance in the APL, by aggregating private, collective and public interests, which determine the way in which relations are coordinated in the local development process.

**Keywords:** Local Productive Arrangement; Local Development; Governance

<sup>1</sup>Mestrando do Programa de Pós-graduação em Gestão Pública do NAEA/UFPA; Administrador técnico administrativo em educação da Universidade Federal do Pará.

<sup>2</sup>Professor Associado IV da Universidade Federal do Pará.

## 1. INTRODUÇÃO

Conforme Amaral Filho (2001), a partir dos anos 1980, em diversos países do mundo, começaram a surgir, em nível regional/local, manifestações contrárias referentes à lógica desenvolvimentista da macroeconomia, ensejando um movimento de endogeneização que começou a emergir sobretudo nas regiões interioranas, fazendo com que a organização de localidades passassem a exercer um papel ativo diante da organização industrial. Assim, de modo reacionário, um impetuoso modelo de desenvolvimento começou ganhar robustez, associado a percepções inovadoras de desenvolvimento socioeconômico, configurando a concepção de um novo paradigma de desenvolvimento com importantes e profundas transformações no sistema produtivo mundial.

Diante deste novo cenário, ainda no final da década de 1980, o município brasileiro de Igarapé-Miri - localizado na mesorregião região do baixo Rio Tocantins, no estado do Pará - transformou-se em um espaço de implementação de ações voltadas para o desenvolvimento local endógeno, como forma de reagir a uma profunda crise econômica que assolava aquele território, atingindo principalmente os trabalhadores rurais ribeirinhos, que sentiam as consequências do fim do ciclo da cana-de-açúcar e da exploração desenfreada do palmito de açaí (*euterpe oleracea*), atividade que quase dizimou os açaizais nativos das áreas de várzea do município.

De fato, para Buarque (2002) as mudanças engendradas pela globalização, estimularam a promoção do desenvolvimento local no município citado, na medida em que tornou-se crescente a necessidade de organização e criação de espaços de intervenção político-social nas instâncias locais. Em Igarapé-Miri esse processo ocorreu através da Associação Mutirão de Igarapé-Miri, responsável pelo Projeto MUTIRÃO, criado em 1990, que consistiu na governança de vários atores sociais que se mobilizaram a fim de garantir melhor qualidade de vida aos trabalhadores rurais, através da geração de emprego e renda advindos do soerguimento da produção do açaí, aproveitando a vocação agrícola do município e o potencial produtivo do fruto em decorrência de extensas áreas de várzea propícias para a proliferação da espécie.

Com o Projeto MUTIRÃO, a produção de açaí alcançou gradativamente altos índices, que proporcionaram a constituição de um Arranjo Produtivo local - APL - composto por diversos stakeholders que se relacionam através de uma estrutura de governança que define a atuação dos mesmos, com destaque para os produtores agroextrativistas, cooperativas, associações, indústrias, representantes de classe, agentes governamentais e outros. Salienta-se que a base deste crescimento produtivo se deu, segundo Reis (2010), devido ao processo produtivo ter passado por uma série de alterações nos últimos anos, onde redefiniu-se as formas de produção, cultivo e manejo do fruto, com os agricultores priorizando a viabilização e a construção de um novo regionalismo, centrado no desenvolvimento local sustentável da região.

Partindo das características acima resumidas, o artigo descreve e analisa a estrutura que define a governança no APL do açaí no município de Igarapé-Miri. Assim sendo, de modo específico, os resultados preliminares a serem apresentados pretenderão: demonstrar análise histórico-descritiva de fatos e ações que impulsionaram Igarapé-Miri a construir e definir uma estrutura de governança que proporcionou o surgimento do APL do açaí no município, bem como a definição do tipo de governança existente neste Arranjo.

Esse artigo, que resume os resultados preliminares alcançados na pesquisa referida, está organizado, além dessa introdução e das considerações finais, em mais três sessões: Na

sessão seguinte sintetizam-se os principais conceitos e fundamentos teóricos utilizados para analisar o objeto da pesquisa; na sessão 3 apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados para coleta das informações e, na sessão 4, apresentam-se, resumidamente, os resultados alcançados referentes à estrutura, tipo de governança e sua relação com a efetividade atingida pelo APL de aço em Igarapé-Miri.

Diante do exposto, percebe-se a importância desse estudo, ao se observar que um projeto, que inicialmente pretendia apenas proporcionar emprego e renda para alguns produtores rurais, tornou-se, despretensiosamente, um grande exemplo de governança, desenvolvimento local e endogenia, oportunizada através de potencialidades e vocações existentes no território.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 DESENVOLVIMENTO LOCAL ENDÓGENO**

A partir da década de 90 a questão do desenvolvimento passou a ser rediscutida, momento em que, segundo Tenório (2007), vários estudos passaram a considerar como necessária a compreensão de iniciativas de desenvolvimento a partir de características, vocações e apelo local. Esta concepção abriu caminhos para novas proposições desenvolvimentistas, "momento em que os atores locais e regionais passaram a empreender ações objetivando influenciar os processos de crescimento das economias locais" (Barquero, 2002, p. 25), readquirindo relevância a reflexão sobre questões relacionadas ao desenvolvimento local como alternativa de ajuste produtivo no território, buscando investimento em recursos potenciais de natureza endógena.

Desta forma, municípios e regiões começaram a buscar alternativas inovadoras, capazes de desenvolver seus núcleos urbanos e rurais. A partir destas, "foram sendo geradas formas mais flexíveis de organização da produção e foram surgindo novos espaços produtivos, ao mesmo tempo em que as cidades e as regiões passaram a dar respostas estratégicas aos desafios colocados pelo aumento da concorrência nos mercados" (Barquero, 2002, p. 13), através de estratégias de desenvolvimento local.

Na tentativa de conceituar desenvolvimento local, o mesmo deve ser considerado como um processo de desenvolvimento centrado num território concreto em que os protagonistas são uma pluralidade de atores que ocupam determinadas posições no espaço social e que estabelecem relações em função de metas e projetos comuns (Gragnolino, 2000 como citado em Tenório, 2007, p. 90). Para Ckagnazaroff, Pereira, Andrade e Abreu (2008), o desenvolvimento econômico local consiste em um processo que se preocupa essencialmente com a melhoria da qualidade de vida e o bem-estar da população local, a conservação do meio ambiente e a participação ativa, organizada e democrática da população.

Complementando esta abordagem, ressalta-se ainda que apenas o alcance do crescimento econômico na localidade não pode ser definido como desenvolvimento, haja vista que este requer também melhorias nos níveis sociais, educacionais e ambientais em nível local. Assim sendo, "o desenvolvimento local pode ser conceituado como um processo endógeno de mudança, que leva ao dinamismo econômico e à melhoria da qualidade de vida da população em pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos" (Buarque, 2002, p. 25),

Para este fim, cada município ou comunidade deve valorizar e gerenciar seus recursos institucionais, humanos e naturais, bem como seus costumes, saberes e práticas, de modo a transformar estes atributos em capital a ser investido no local, buscando tirar proveito do

potencial de desenvolvimento existente no território, organizando os atores de modo a criar um ambiente favorável ao empreendedorismo com bases endógenas.

De modo consonante,

o desenvolvimento local deve mobilizar e explorar as potencialidades locais e contribuir para elevar as oportunidades sociais e a viabilidade e competitividade da economia local. Esse empreendimento endógeno demanda, normalmente um movimento de organização e mobilização da sociedade local, explorando as suas capacidades e potencialidades próprias, de modo a criar raízes efetivas na matriz socioeconômica e cultural da localidade. (Buarque, 2002, p. 25).

A teoria de desenvolvimento local requer análise holística do espaço de aplicação da mesma, onde faz-se necessário identificar influências e peculiaridades humanas, naturais, produtivas e institucionais, de modo a compreender potencialidades inerentes ao local a fim de transformá-las em bases norteadoras no planejamento e execução de políticas de desenvolvimento. Assim sendo, o desenvolvimento local requer uma abordagem, "de baixo para cima" (Barquero, 2002, p. 38), em que evidencia-se a relevância de se considerar os fatores endógenos como fundamentais para o alcance do desenvolvimento local, através do protagonismo de atores locais diante do aumento da competitividade. Isto posto, segundo Barquero (2002), deduz-se que a teoria do desenvolvimento endógeno sustenta que os fatores determinantes para acumulação de capital criam um entorno no qual tomam forma os processos de transformação e de desenvolvimento das economias, convertendo esta teoria de desenvolvimento em um instrumento para o alcance do desenvolvimento local, viabilizando uma resposta local perante os desafios da globalização.

A partir da teoria do desenvolvimento local, de acordo com Barquero (2002), uma nova abordagem trouxe à tona um paradigma inovador em torno do conceito de desenvolvimento, considerando os mecanismos que favorecem o processo e as formas mais eficazes de atuação dos atores econômicos e sociais. Embasado nestas questões, para Barquero (2002), com foco em sistemas produtivos, o desenvolvimento endógeno surge como uma estratégia em que comunidades, através de suas identidades próprias, tomam iniciativas visando assegurar o desenvolvimento através do fortalecimento de suas capacidades organizacionais, criando assim condições de evitar que organizações externas limitem suas potencialidades de atuação. Este novo modelo estimula o empreendedorismo local, através da utilização do potencial produtivo existente no território, podendo ser visto como um "processo de crescimento econômico e de mudança estrutural, liderado pela comunidade local ao utilizar seu potencial de desenvolvimento, que leva à melhoria do nível de vida da população" (Barquero, 2002, p. 41).

Considerar o desenvolvimento local, a partir de uma perspectiva endógena em que os fatores e características internas e capital social são levados em consideração, é uma alternativa capaz de promover a qualidade de vida, além do fortalecimento de instituições locais. Para que ocorra o desenvolvimento endógeno, o ponto de partida está no fortalecimento das vocações e potencialidades locais de modo a proporcionar a ampliação do capital social, criando condições necessárias para a geração de emprego e renda e, conseqüentemente, externalidades positivas em âmbito social.

## **2.2 ARRANJO PRODUTIVO LOCAL (APL)**

De acordo com (Bandeira, 1999 como citado em Tenório, 2007, p. 93), o desenvolvimento local pode ser um processo de articulação, coordenação e inserção de empreendimentos empresariais associativos e individuais, comunitários, urbanos e rurais,

tendo como base uma dinâmica de integração socioeconômica, de reconstrução do tecido social, de geração de renda; e uma das maneiras de viabilizar isto se dá através da organização de atores locais através de redes de relacionamento, que servem de mecanismo de compreensão da dinâmica do sistema produtivo, bem como para implantar e executar ações que compõem a estratégia de desenvolvimento local.

Dentre as formas encontradas para alavancagem desenvolvimentista, destaca-se abordagem em Arranjos Produtivos Locais (APLs) que, segundo conceito criado e amplamente difundido no Brasil pela Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais - RedeSist - são "aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes" (Cassiolo & Lastres, 2003a, p. 5).

De modo mais amplo, o Arranjo Produtivo Local pode ser definido como:

Um espaço social, econômico e historicamente construído através de uma aglomeração de empresas [ou produtores] similares e/ou fortemente inter-relacionadas, ou interdependentes, que interagem numa escala espacial local definida e limitada através de fluxos de bens e serviços. Para isto, desenvolvem suas atividades de forma articulada por uma lógica sócio-econômica comum que aproveita as economias externas, o binômio cooperação-competição, a identidade sócio-cultural do local, a confiança mútua entre os agentes do aglomerado, as organizações ativas de apoio para a prestação de serviços, os fatores locais favoráveis (recursos naturais, recursos humanos, cultura, sistemas cognitivos, logística, infraestrutura etc.), o capital social e a capacidade de governança da comunidade. (Costa, 2010, p. 126-127)

Costa (2010) destaca ainda que esta integração social entorno de um APL se dá através de um grau de institucionalização explícito ou implícito. Destaca-se que a existência dessas relações de interdependência não ocorrem por acaso, visto que nada mais são do que a representação de um estratégico diferencial competitivo baseado na hipótese de que "estas aglomerações possibilitam ganhos de eficiência que os agentes que as compõem não podem atingir individualmente – ou seja, que nelas está presente uma 'eficiência coletiva' que confere às aglomerações uma vantagem competitiva específica" (Erber, 2008, p. 12).

Sobre esta estratégia de organização coletiva, Erber, 2008 enfatiza que é importante dizer que os APLs podem ser criados através de políticas voltadas a este fim ou podem surgir espontaneamente, o que é mais frequente de ocorrer. Contudo, independente do modo em que o APL se estabelece no território, faz-se necessário implementar políticas públicas eficazes, capazes de resultar em externalidades positivas.

Acredita-se ainda que "o enfoque em APLs não é o único, mas é um importante aliado na busca pela diminuição das disparidades inter e intrarregionais; para a geração de ocupação e renda; para a interiorização do desenvolvimento; e para a dinamização das regiões estagnadas" (Apolinário & Silva, 2010, p. 46). Além disso, Apolinário e Silva (2008) alertam ao fato de que, em um APL, a mera existência de agentes econômicos por si só não garante a geração de vantagens competitivas, pois o que conduz esse processo é o nível de cooperação e interação entre os mesmos, visto que tais vantagens advêm do estabelecimento de ações conjuntas, capazes de gerar um esforço de aprendizado local, permitindo que o fluxo de informações, troca de experiências e reprodução de conhecimentos possa conduzir a eficiência coletiva do arranjo.

A partir do conceito de APL, de acordo com Fuini (2014) a governança ganha destaque por possuir elementos essenciais para o surgimento, manutenção e sucesso

econômico, proporcionando a capacidade de reação coletiva às ameaças e oportunidades devido ao planejamento de ações, garantindo assim o entrosamento necessário para a sustentabilidade do arranjo.

### **2.3 GOVERNANÇA NA ESFERA LOCAL COMO ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO ENDÓGENO**

Em consequência da capacidade do Estado de implementar políticas públicas que resultassem no atendimento dos interesses da sociedade e ao profundo processo de reestruturação econômica "que produziu mudanças nas estruturas políticas e sociais voltadas ao desenvolvimento econômico local e regional" (Fuini, 2014, p. 58), começaram a emergir em nível global diversas correntes de pensamentos alinhadas a valores e princípios contemporâneos, como forma de contrapor modelos de gestão obsoletos, indo ao encontro das reais necessidades sociais, na perspectiva de que "o Estado passe a estar mais próximo dos cidadãos, viabilizando a participação direta e, conseqüentemente, a construção compartilhada do futuro" (Réus, 2012, p. 80).

Nesta conjuntura, considerando a esfera local e as áreas de intervenção, segundo Réus (2012), a esfera municipal passou a ter um novo papel de agente de desenvolvimento local, desenvolvimento este que abarca um sistema de governança, que descreve um processo político no qual o poder já não está concentrado numa poderosa máquina governamental central, residindo, em vez disso, num amplo leque de instituições, em grupos do setor econômico e privado, bem como na sociedade civil, implicando na agregação de novos atores do setor público não governamental e do setor privado.

Neste cenário, a discussão sobre governança ganhou destaque de modo que este termo, apontado na década de 1980 nos relatórios do Banco Mundial como "sinônimo de bom governo" (Matos & Dias, 2013, p. 23), após incorporar outras variáveis, aponta para um novo modo de governar caracterizado pelo:

maior grau de interação e de cooperação entre o Estado e atores não estatais que constituem redes de decisão conjuntas [...]. Assim o processo de formulação e implantação de políticas públicas deve ocorrer através da cooperação inter e intrainstitucional, e entre os atores públicos e privados, numa estrutura de redes e não mais de autoridade hierárquica. (Campos, XXX, como citado em Matos e Dias, 2013).

Indo ao encontro desta definição, vários pesquisadores tidos como referências neste tema apresentam conceitos convergentes sobre o assunto, quando trazem à baila a aplicação do termo de forma qualitativa e como um meio de se atingir objetivos apoiados em interesses comuns em nível local, envolvendo governo, sociedade e organizações.

Nesse sentido, governança pode ser conceituada como "ação conjunta de Estado e sociedade na busca de soluções e resultados para problemas comuns" (Gonçalves, 2006, p. 14), considerando que "o surgimento dos atores não-estatais é central para o desenvolvimento da idéia e da prática da governança" (Gonçalves, 2006, p. 14). Complementando este conceito, governança pode ser interpretada, também, como "a ação conjunta, levada [...] pelo Estado, pelas empresas e pela sociedade civil, visando uma solução inovadora dos problemas sociais e criando possibilidades e chances de um desenvolvimento futuro sustentável para todos os participantes. (Loffer, 2001, como citado em Kissler & Heidemann, 2006, p. 482).

Genericamente, segundo Cassiolato e Lastres (2003b), governança refere-se às diversas formas pelas quais indivíduos e organizações (públicas e privadas) gerenciam seus problemas comuns, acomodando interesses conflitantes ou diferenciados e realizando ações cooperativas, abrangendo instituições e regimes formais e também sistemas informais.

Diante das definições postas até aqui, compreende-se que governança diz respeito à capacidade de articular, em rede - de forma colaborativa, orientando para resultados - atores sociais, organizações públicas e privadas, redes de cooperação formais e informais e o sistema institucional construído por estas, no intuito de criar bases sólidas que possibilitam a geração de valor para o desenvolvimento de todos os envolvidos. Logo, conclui-se que a governança só existe quando há gestão descentralizada ou compartilhada dos processos decisórios, com participação de diversos agentes, objetivando articular e viabilizar estratégias de desenvolvimento criadas e conduzidas pelos mesmos no intuito de alcançar resultados de interesses comuns.

Assim, observa-se que ao ser aplicada no contexto do desenvolvimento local endógeno, mais precisamente em aglomerações produtivas, governança pode ser definida como "padrões de articulação e cooperação entre atores sociais e políticos e arranjos institucionais que coordenam e regulam transações dentro e pelas fronteiras do sistema econômico" (Santos, 1996, p. 9).

#### **2.4 A CONTRIBUIÇÃO DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE DE PETTIGREW (1987) PARA A DEFINIÇÃO DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA EM APLS**

Os fatores que configuram a governança são construídos e estabelecidos ao longo do tempo, sendo resultante de uma trajetória social, política e cultural de um local, definida através de códigos, condutas, formas de comunicação, articulação e cooperação exercidos por diversos agentes. Assim sendo, para que se defina com mais consistência e maior riqueza de detalhes a estrutura de governança existente em um APL, faz-se necessário analisar, historicamente, ações e processos que estrategicamente contribuíram para o surgimento e consolidação do mesmo.

Para este fim, as categorias de análise propostas por Pettigrew (1987), analisar a contribuição interventivo-histórica, traduzida na compreensão de processos estratégicos de mudança, para o surgimento de uma estrutura de governança e seus resultados.

Para Pettigrew (1987) a formulação do conteúdo de qualquer nova estratégia implica, inevitavelmente, em gerir o seu contexto e processo; ou seja, a compreensão apropriada acerca de profundas mudanças resultantes de iniciativas estratégicas requer a abordagem de três dimensões: o *contexto* da mudança, o *processo* da mudança e o *conteúdo* da mudança. Além disso, Pettigrew (1987) recomenda que, ao caracterizar mudanças, na análise de contexto, deve-se observar os ambientes interno e externo. Assim, as categorias a serem adotadas em pesquisas devem compreender quatro modos de análise: *contextos interno e externo*, *processo* e *conteúdo*, que são definidos da seguinte forma:

- O *contexto externo* refere-se ao contexto social, econômico, político e competitivo ambiente em que a empresa atua;
- O *contexto interno* refere-se ao estrutura organizacional, cultura corporativa e contexto político dentro da firma;
- O *processo* de mudança refere-se às ações, reações e interações das diversas partes interessadas; e
- O *conteúdo* refere-se às áreas específicas de transformação sob exame.

Através da análise dessas quatro dimensões, segundo Xavier, Wittmann, Treptow, Azevedo & Inácio (2014), pode-se realizar levantamento de ações ou eventos críticos, procurando compreender "*O quê?*", "*Por quê?*" e "*Como?*" determinadas transformações ocorreram.. Segundo Pettigrew (1987), o "o que" da mudança é encapsulado sob o conteúdo

do rótulo, muito do "porquê" da mudança é derivado de uma análise do contexto interno e externo, e o "como" da mudança pode ser entendido a partir uma análise do processo.

A metodologia de Pettigrew (1987) pode ser sinteticamente representada a baixo, na Tabela 2:

ETAPAS DE ANÁLISE	O QUE ANALISA	FAZ COMPREENDER
Contexto externo	A conjuntura política, econômica e social capazes de influenciar ou provocar mudanças no ambiente interno	Por quê mudou
Contexto interno	A estrutura, recursos e potencialidades existentes no ambiente interno	Por quê mudou
Processo	Relações e intervenções das partes interessadas em promover mudanças	Como ocorreu a mudança
Conteúdo	O objeto que sofreu a mudança	O quê mudou

Tabela 2 – Fonte: Adaptado de Pettigrew (1987)

Cabe ressaltar que as definições das categorias a serem analisadas de acordo com o a proposição de Pettigrew (1987) nos remete à inferir que este método foi criado para fins de analisar ou avaliar processos de transformações ocorridas em empresas do setor privado. Contudo, entende-se que é cabível ajustar tal método no sentido de aplicá-lo a estudos voltados para análise de mudanças econômicas, sociais e políticas, bem como processos de transformação em aglomerados produtivos, organizações públicas e, até mesmo, em APLs, como é o caso da abordagem proposta neste objeto de pesquisa.

Feitas as considerações, a metodologia apresentada por Pettigrew (1987) pode ser perfeitamente aplicada no intuito de analisar as fases que impulsionaram o município de Igarapé-Miri a obter significativa mudança socioeconômica, a partir da estratégia de desenvolvimento local, apostando no investimento da cultura produtiva do açaí e, de certo modo, entender como a estrutura de governança existente no APL do açaí foi construída e o tipo de governança estabelecido.

## 2.5 TIPOS DE GOVERNANÇA SEGUNDO COLLETIS ET AL. (1999)

A caracterização da governança pode ser observada através de algumas considerações teórico-metodológicas que possibilitam o estudo desta, além de contribuir para a definição das bases estruturais que determinam modo de articulação de agentes.

Para este fim, as contribuições de Colletis, et al. (1999) podem ser facilmente aplicadas em Arranjos Produtivos Locais, visto que estes apontam que a partir da articulação dos atores-chave com os mecanismos regulatórios globais, forma-se uma dinâmica territorial que se traduz na natureza da governança local, permitindo propor caracterizações mais precisas das estruturas instituídas no APL. Na busca destas caracterizações, Colletis, et al. (1999) apresentam quatro tipos de governança observados através do caráter público ou privado, dos objetivos atribuídos e dos modos como os atores se apropriam dos recursos territoriais assim produzidos. Os tipos de governança são: *privada*, *privada coletiva*, *pública* e *mista*.

Na *Governança Privada*, para Colletis, et al. (1999), os atores privados dominantes dirigem e pilotam mecanismos de coordenação e criação de recursos com vistas à propriedade privada. Para estes, é o caso da força motriz, por exemplo, o estabelecimento de um grande grupo, que estrutura o espaço produtivo local. Portanto, há Governança Privada quando grandes empresas, com elevada capacidade produtiva e poder econômico - o que as colocam em posição de destaque -, podem influenciar a atuação de outros agentes atuantes no Arranjo, como o poder público, fornecedores, agências de fomento, concorrentes e etc.

Nos casos em que há *Governança Privada Coletiva*, de acordo com Colletis, et al. (1999), o ator-chave é uma instituição formal que reúne e representa operadores privados e implementa uma coordenação de suas estratégias, como é o caso das Câmaras de Comércio, sindicatos profissionais e qualquer forma de clube agrupamento de operadores privados. Este modo de governança pode ser exemplificado por Suzigan, Garcia e Furtado (2007), ao destacarem o papel das associações de classe e de agências locais privadas de desenvolvimento, devido ao fato destas atuarem como elementos catalisadores do processo de desenvolvimento local por meio de ações de fomento à competitividade e de promoção de um conjunto das empresas.

Ao conceituarem *Governança Pública*, Colletis, et al. (1999), entendem que:

as instituições públicas têm modos de gestão de recursos que diferem da propriedade privada, particularmente através da produção de bens ou serviços coletivos, portanto, por definição, utilizáveis por todos os atores, sem rivalidade exclusão de uso. É principalmente o Estado, autoridades locais e todas as formas de inter-colectividades.

A partir deste ponto de vista, para Dias e Cario (2014), a concepção de Governança Pública apresenta-se, por meio da complementaridade, como uma alternativa para a ideia de desenvolvimento coproduzido, defendendo a ideia de que Administração Pública inclua a sociedade civil e as comunidades locais no processo de construção e implementação das políticas públicas, fortalecendo democraticamente as relações entre Estado e sociedade. Essa perspectiva de governança é construída através de um processo dinâmico no qual as atividades de um governo são pensadas e realizadas entendendo que as demandas sociais não são uma responsabilidade isolada do Estado, do mercado ou da sociedade civil. Nesse sentido, Dias e Cario (2014) defendem que o Estado estabeleça e coordene as prioridades dos vários atores locais para a consecução de objetivos coletivos, através de um sistema político que considere a necessidade de se relacionar com os diferentes agentes - mercado e sociedade civil - na construção e implementação das políticas públicas.

Com relação à *Governança Mista*, Colletis, et al. (1999) apontam que poucas são situações puras de um determinado tipo de governança. O que encontra-se na maioria das vezes é uma combinação dessas formas diferentes, mas com uma dominante, o que permite caracterizar cada território como um caso especial que se enquadra numa categoria geral (bastante público ou um pouco privado) com uma dosagem específica e variável.

Portanto, percebe-se que se houver no mesmo Arranjo Produtivo mais de um dos tipos de governança descritos até aqui, esta poderá ser definida como mista, o que poderá ser definido através da associação e harmonização de interesses individuais e coletivos, privados e públicos, capazes de gerar vários formatos de acordo com a dinâmica produtiva estabelecida no território, criando bases de coordenação das relações entre os agentes no APL.

A tabela 1 apresenta a baixo, sinteticamente, os estilos de governança propostos por Colletis, et al. (1999), que podem servir de base conceitual para fins de análise da estrutura de governança em APLs:

TIPOS	DEFINIÇÃO
Governança privada	Ocorre quando um ator ou grupo privado domina e coordena os recursos de acordo com seu objetivo.
Governança privada-coletiva	Ocorre quando um conjunto de atores privados, representados por uma instituição formal, coordenam suas estratégias para alcance de objetivos comuns a estes.
Governança pública	Ocorre quando instituições públicas produzem bens ou de serviços coletivos, a serem usufruídos por todos os atores,

	indiscriminadamente.
Governança mista	Ocorre quando há a associação dos demais tipos de governança, mas com uma dominante.

Tabela 1 – Fonte: Adaptado de Colletis, et al. (1999)

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DE PESQUISA

Com o intuito de selecionar o melhor caminho de investigação científica, o presente artigo consistiu em apresentar resultados preliminares, através de análise histórico-descritiva das fases que levaram o município de Igarapé-Miri, a partir do "Projeto MUTIRÃO", a constituir um APL em torno da atividade produtivo-econômica do açaí, bem como definir a governança existente no mesmo. Para isto, apresenta-se nesta seção o percurso metodológico utilizado para formulação da pesquisa, dividido em: 1) tipo de pesquisa; 2) procedimentos técnicos; 3) técnicas de coleta de dados; e 4) técnica de análise de dados.

#### 3.1 TIPO

Genericamente, a pesquisa que embasa esse artigo define-se como teórico-empírica. O viés teórico se justifica por tratar-se de uma pesquisa, "dedicada a reconstruir teoria, conceitos, ideias, ideologias, [...] tendo em vista, em termos imediatos, aprimorar fundamentos teóricos" (Demo, 2000 como citado em Baffi, 2002, p.1), no sentido de apresentar condições explicativas da realidade e criar condições favoráveis para futuras intervenções. Em relação ao caráter empírico, destaca-se a procura de informações relevantes e apropriadas adquiridas por meio de experiências e vivências que permitiram atingir conclusões preliminares advindas de fontes diretas que conhecem o dinamismo do objeto de estudo, que oportuniza a "possibilidade de oferta de maior concretude às argumentações" (Demo, 2000 como citado em Baffi, 2002, p.1).

Quanto ao objetivo, de acordo com Gil (2002), adotou-se o método descritivo, visto que este tem como especialidade retratar características, estabelecendo variáveis presentes no objeto de estudo ou de determinados fenômenos.

Segundo Minayo (2001), nas ciências sociais, a pesquisa qualitativa permite responder a questões muito particulares, apresentando um nível de realidade que não pode ser quantificado e que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos. Por isso, a abordagem eleita foi a de natureza qualitativa, considerando o método descritivo e o caráter analítico do objeto de estudo.

#### 3.2 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa foi desenvolvida por meio de estudo bibliográfico e documental. A pesquisa bibliográfica foi adotada por permitir a utilização de dados dispersos em diversas publicações, auxiliando na construção ou na melhor definição do quadro conceitual que envolve o objeto de estudo proposto, conforme Gil (1994). Nesse sentido, foram consultadas fontes documentais públicas e privadas, livros, produções científicas, sites e materiais técnicos. Por isso, de acordo com Lima e Mioto (2007) foi realizado um movimento incansável de apreensão dos objetivos, de observância das etapas, de leitura, de questionamentos e de interlocução crítica com o material bibliográfico, o que exigiu extrema vigilância epistemológica.

A pesquisa documental valeu-se de fontes diversas consideradas relevantes para o objeto de estudo, com destaque para documentos informativos, estatutos, fotografias, entre outros. Tal escolha deu-se propositalmente, visto que, por tratar-se também de uma análise historiográfica, a apreciação de determinados materiais foi importante - mesmo que não

tenham auferido um tratamento acadêmico-analítico -, por entendermos que os mesmos possuem potencial para serem reorganizados de acordo como os objetivos da pesquisa.

### **3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS**

Os dados foram coletados preliminarmente através de uma revisão de literatura com interesse em adquirir conhecimentos acerca das características geográficas, socioeconômicas e culturais do município em análise, sobretudo no que concerne à história e vocação produtiva deste.

Posteriormente, de acordo com a definição de Marconi e Lakatos (2007), realizou-se minuciosa observação a fim de conseguir informações utilizando os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade, vendo, ouvindo e examinando fatos e fenômenos que se desejou estudar.

Por fim, foi desenvolvida análise documental tendo como ponto de partida a implementação do Projeto "MUTIRÃO", o processo de mobilização social para o cultivo do açaí, passando pelos caminhos percorridos até a consolidação do APL do açaí em Igarapé-Miri. A referida análise foi realizada através da apreciação de documentos, como atas, estatutos e matérias publicadas em veículos de comunicação.

### **3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS**

Os dados foram analisados através da técnica de Análise de Conteúdo, descrita como "conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens" ( Bardin, 1977, p. 38), cujo objetivando é manipular mensagens para evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem. O conteúdo coletado foi analisado de modo que os dados foram decodificados de forma qualitativa, objetivando demonstrar a realidade do objeto de estudo.

Seguidas as etapas supramencionadas, possibilitou-se identificar, organizar e classificar os dados coletados de modo que os mesmos fossem interpretados a fim de descrever a estrutura que define a governança no APL do açaí no município de Igarapé-Miri, de acordo com os tipos e categorias de governança propostos por Colletis, et al. (1999) e Pettigrew (1987), respectivamente, conforme exposto na seção seguinte.

## **4. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Nesta seção apresentar-se-á em duas etapas os resultados obtidos através das informações coletadas no sentido de demonstrar descritivamente qual o percurso histórico de mudança que definiu a estrutura e o tipo de governança estabelecido no APL do açaí em Igarapé-Miri.

Na primeira parte, serão apresentadas as informações coletadas com a finalidade de identificar a estrutura de governança do APL, de acordo com as categorias propostas por Pettigrew (1987): (a) *contexto externo*, (b) *contexto interno*; (c) *processo* e (d) *conteúdo*.

Na etapa seguinte será definido o tipo de governança existente no APL, de acordo com o que preconiza Colletis, et al. (1999).

## 4.1 IDENTIFICAÇÃO DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

### 4.1.1 CONTEÚDO

Para análise contextual externa, foi estabelecida a década de 70 como ponto de partida, destacando a mudança significativa na dinâmica socioeconômica de Igarapé-Miri com o declínio do ciclo da cana-de-açúcar. A decadência desta atividade foi atribuída ao processo de interligação da região norte ao restante do Brasil através da construção de estradas que oportunizaram o ingresso no mercado local de produtos concorrentes oriundo de outras regiões do país, que possuíam melhor qualidade e preços mais baixos.

Ainda nos anos 70, indústrias de palmito começaram a migrar do sudeste do Brasil para as regiões de várzea do Estado do Pará devido à extinção do palmito jussara (*Eutherpe edulis*) na Mata Atlântica, dando início a um novo ciclo econômico no município, aproveitando a abundância de palmito do açaí na região.

Já nos anos 80, os grandes planos de desenvolvimento para a região amazônica também impactaram negativamente nas características ambientais, econômicas e sociais do município, com destaque para grandes empreendimentos que se instalaram no Estado do Pará, como a construção da Usina Hidrelétrica de Tucuruí (UHT). A partir da operação da usina, em 1984, Igarapé-Miri sofreu profundas mudanças ambientais que contribuíram para o agravamento socioeconômico já estabelecido no município.

As transformações ambientais e socioeconômicas ocorridas nas décadas de 70 e 80, em consequência da intensificação do capitalismo na região do baixo - Tocantins deixou um triste legado marcado pela escassez de recursos naturais, como o pescado e o açaí, capazes de garantir a sustentabilidade das populações tradicionais, principalmente as ribeirinhas.

### 4.1.2 CONTEXTO INTERNO

Com relação ao contexto interno, salienta-se que o ciclo da cana-de-açúcar teve seu apogeu de 1960 a 1975, era a principal atividade econômica do município na época, responsável por fixar vultoso contingente populacional na zona rural de Igarapé-Miri devido à expressiva geração de empregos ligados ao cultivo da cana e aos engenhos e, também, era marcada por relações patriarcais entre patrões e empregados.

O relacionamento arcaico de trabalho, foi apontado como um dos principais motivos que contribuíram para o fim do ciclo açucareiro devido à consolidação das leis trabalhistas, o que provocou desemprego a muitos trabalhadores rurais e, como consequência, um elevado êxodo do campo para a sede do município e para a capital do Estado, Belém.

Na década de 80, o ciclo do palmito foi desastroso, pois a extração desenfreada e predatória de palmeiras de açaí (muitas em idade produtiva) afetou em poucos anos o estoque desta espécie, quase extinguindo-o, provocando um novo surto de desemprego. Ao mesmo tempo em que a construção da hidrelétrica de Tucuruí abalou fortemente a pesca no município em virtude da diminuição de muitas espécies aquáticas, em especial o mapará (*Auchenipterus nuchalis*), principal peixe da região.

Ao final da década de 80, o contexto interno de Igarapé-Miri era caracterizado por um alto índice de pobreza e miséria na zona rural do município atribuído às grandes transformações ambientais ocorridas nas últimas décadas. Contudo, a vocação agroextrativista ainda resistia no meio rural, além do potencial produtivo agrícola das áreas de várzea ricas em fertilidade.

### 4.1.3 PROCESSO

O processo de mudança em Igarapé-Miri iniciou em nível local a partir do Sindicato dos Trabalhadores Rurais (STR), com o auxílio de instituições de apoio e colaboradores, com destaque para a Igreja Católica, que ao final dos anos 80, após longo processo de discussão, iniciaram a construção de uma nova concepção de desenvolvimento local com características endógenas para o município, tendo como alicerce a questão vocacional e o potencial produtivo da terra, que consistia na recuperação das áreas de várzea devastadas pela ação predatória da extração do palmito.

Nesse sentido foi criada a Associação Mutirão (AMUT), que implementou em 1990 o "Projeto MUTIRÃO" - inicialmente executado com recursos financeiros adquiridos a fundo perdido da ONG Manitese, da Itália, com o apoio da Igreja Católica, que garantiu a infraestrutura da Associação e o começo da implementação de métodos de agricultura sustentável. O projeto contou com a força de trabalho de produtores rurais empenhados em recuperar áreas de açais nativos, através de um trabalho associado e cooperativo que consistiu no plantio de mudas e práticas de manejo sustentável, no sentido de alavancar novamente a produção de açaí como forma de garantir renda às famílias dos agricultores envolvidos no projeto.

Mais tarde, a AMUT procurou o incentivo da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) pretendendo ofertar assistência técnica aos agroextrativistas do local, ao mesmo tempo em que construiu o Centro de Formação Roberto Remigy, para servir de espaço para formação dos mesmos através do desenvolvimento de atividades produtivas por meio do plantio de açazeiros em sistema de manejo e produção de açaí. Em 1993, esta prática foi promovida quando a AMUT acessou seu primeiro crédito rural para agricultura familiar através do Fundo Constitucional de Financiamento do Norte (FNO Especial).

Com o crescente aumento da demanda por açaí *in natura* no mercado regional, nacional e internacional, além do amadurecimento e sucesso do Projeto, centenas de agricultores, capacitados pela AMUT, passaram a investir cada vez mais em áreas de cultivo de açaí, adotando técnica de manejo e plantio em suas terras. Por isso, nos anos 2000 Igarapé-Miri despontou como grande produtor de açaí no Estado do Pará, o que provocou significativas mudanças na dinâmica produtiva e comercial do açaí em nível local.

Em 2003, por intermédio da AMUT, o açaí produzido no município passou a ser processado e exportado em larga escala para os Estados Unidos através da empresa internacional SAMBAZON, Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu (CAMTA) e a empresa processadora de polpas de fruta denominada de FLY. Com o aumento da demanda por açaí processado e no intuito de abreviar o tempo e o custo entre a colheita do açaí e o beneficiamento da polpa - inibindo a atuação de intermediários, popularmente conhecidos como "atravessadores", garantindo maior economia devido à redução dos custos de transação e maior qualidade do produto, visto que o açaí é extremamente perecível -, diversas industriais começaram a se instalar no município em busca de aproximação com os produtores, associações e cooperativas locais, o que verticalizou a produção e, somado à atuação de outros agentes, configurou a atividade açazeira em um APL.

Além disso, merecem destaque a Cooperativa Agrícola dos Empreendimentos Populares de Igarapé-Miri (CAEPIM) e a Cooperativa de Desenvolvimento do Município de Igarapé-Miri (CODEMI), criadas em 2006 através da AMUT no sentido de proporcionar melhor organização social e maiores ganhos aos agroextrativistas de açaí, além contribuir para reduzir a atuação dos "atravessadores".

#### 4.1.4 CONTEÚDO

O avanço da atividade produtiva do açaí em Igarapé-Miri pode ser considerado como um exemplo a seguido, haja vista que a iniciativa de desenvolvimento local com bases endógenas promovida se deu através de uma exitosa estruturação sociopolítica que agregou diversos líderes comunitários a fim de se criar alternativas para a retomada do desenvolvimento local no município. Desenvolvimento este que tornou o município nacionalmente conhecido como o maior produtor de açaí do Brasil. Segundo dados do IBGE, em 2013 a produção de açaí *in natura* chegou a 304.300 toneladas, correspondendo a 38,25% da produção de todo o Estado do Pará.

Hoje, Igarapé-Miri possui uma cadeia produtiva e comercial bem definida, construída por uma estrutura de governança, onde produtores rurais autônomos e cooperados comercializam suas produções abastecendo indústrias locais, de outros municípios e outros mercados em nível nacional e internacional. Além disso, destaca-se que a participação e o relacionamento de agentes econômicos, políticos e sociais em torno da atividade açaizeira, resultaram na definição de um APL, o que tornou o município em um ambiente propício para novas iniciativas que contribuam para a continuidade do desenvolvimento local endógeno.

#### 4.2 DEFINIÇÃO DO TIPO DE GOVERNANÇA DO APL DO AÇAÍ DE IGARAPÉ-MIRI

Com base na proposição de Colletis, et al. (1999), para concluir qual o tipo de governança predominante no APL do açaí em Igarapé-Miri, foi necessário caracterizar e analisar a forma de atuação dos atores-chave do Arranjo, além da maneira como estes se inter-relacionam.

No que concerne à *Governança Privada*, constatou-se a ausência de atores privados ou grandes grupos privados conduzindo expressivamente mecanismos de criação e coordenação de recursos (humanos e naturais). Porém, informações coletadas apontaram para a existência de ações isoladas em que alguns agentes, principalmente "atravessadores", se beneficiam de suas grandes capacidades econômicas para exercerem poder de barganha em transações de aquisição de *açaí in natura*, gerando benefícios para estes e ônus para produtores rurais. Mesmo assim, diante do grande volume de açaí produzido e comercializado no APL, as vantagens econômicas obtidas pelos atravessadores não são predominantes ao ponto de provocar grande impacto na dinâmica comercial do APL, o que nos leva à concluir que o tipo de *Governança Privada* inexistente no Arranjo.

Quanto à *Governança Privada Coletiva*, notou-se fortes indícios desta no APL, a julgar pela forte atuação de instituições formais como o STR, AMUT, CODEMI e CAEPIM, que representam e implementam estratégias em benefício dos produtores rurais, estimulando continuamente o desenvolvimento local endógeno.

Também foram identificadas práticas típicas como as que definem a *Governança Pública*, tendo em conta a contribuição de vários agentes governamentais no sentido de investir para a formação e estruturação do APL. Destaca-se aqui a participação de organizações como EMATER, BASA, UFPA e UFRA como agentes de fomento e capacitação técnica.

Perante o exposto, chegou-se à conclusão de que a *Governança Mista* é o tipo de governança presente no município de Igarapé-Miri, considerando a ocorrência dos modos de *Governança Privada Coletiva e Pública*, que, por sua vez, agregam e conciliam interesses privados, coletivos e públicos, responsáveis por determinar o modo como as relações são coordenadas no APL.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a trajetória histórica oferecida através dos dados levantados preliminarmente e o embasamento teórico apresentado, o objetivo deste trabalho que consistiu em “demonstrar análise histórico-descritiva de fatos e ações que impulsionaram Igarapé-Miri a construir e definir uma estrutura de governança que proporcionou o surgimento do APL do açaí no município, bem como a definição do tipo de governança existente neste Arranjo”, foi atingido.

Apoiado nos dados mostrados, pôde-se concluir que a estrutura de governança existente no APL do açaí no município de Igarapé-Miri é do tipo *Mista* e que esta é resultante de um *contexto externo* caracterizado por uma série de fenômenos ambientais, sociais e econômicos, que por sua vez foram responsáveis por acentuadas consequências calamitosas no *contexto interno* do município. Contexto este que despertou produtores rurais e organizações não governamentais a empreender um *processo* endógeno de mudança repleto de iniciativas transformadoras, apoiadas em vocações capazes de promover o desenvolvimento local, cujo *conteúdo* consistiu na retomada do dinamismo econômico, que consequentemente resultou na definição de um APL

Conclui-se que a estrutura de governança presente no APL do açaí em Igarapé-Miri só foi possível graças ao engajamento de atores sociais no intuito de viabilizar o desenvolvimento socioeconômico, de modo articulado com agentes governamentais e econômicos, criando laços de cooperação e compartilhamento de estratégias; e que o tipo de governança estabelecido reflete este comprometimento mútuo.

## REFERÊNCIAS

- Apolinário, V.; Silva, M. L. da. (2008). Saber local e interações no APL de bordados de Caicó, RN: Arte-negócio no semi-árido nordestino. In J. E. Cassiolato, M. P. Matos, H. M. M. Lastres (Orgs), *Arranjos produtivos locais: Uma alternativa para o desenvolvimento* (pp. 179-218). Rio de Janeiro: E-papers.
- Apolinário, V.; & Silva, M. L. da. (2010). Análise das políticas para arranjos produtivos locais no Norte, Nordeste e Mato Grosso. In J. V. Apolinário, & M. L. da. Silva (Orgs), *Políticas para arranjos produtivos locais: Análise em estados do Nordeste e Amazônia Legal* (pp. 31-60). Natal: EDUFRN.
- Amaral Filho, J. do. (2001). A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local. *Planejamento e Políticas Públicas PPP*, 23, 261-286.
- Baffi, M. A. T. (2002). Modalidades de pesquisa: um estudo introdutório. (disponível em [http://usuarios.upf.br/~clovia/pesq\\_bi/textos/texto02.pdf](http://usuarios.upf.br/~clovia/pesq_bi/textos/texto02.pdf)).
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barquero, A. V. (2002). *Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização*. Porto Alegre: Editora UFRS.
- Buarque, S. C. (2002). *Construindo o desenvolvimento local sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond.
- Cassiolato, J. E., & Lastres, H. M. M. (2003a). O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In H.M.M. Lastres, J.E. Cassiolato, M. L. Maciel (Orgs.) *Pequena empresa: Cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Dumará,.
- Cassiolato, J. E., & Lastres, H. M. M. (2003b). *Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais. Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (REDESIST)*. Disponível em [www.ie.ufrj.br/redesist/P4/textos/Glossario.pdf](http://www.ie.ufrj.br/redesist/P4/textos/Glossario.pdf).
- Ckagnazaroff, I. B.; Pereira, L. Z.; Andrade, C. R de; Abreu, B. V de. (2008). Governança em planejamento e desenvolvimento local: uma análise teórica. *Revista de Ciências Humanas*, 8(2), 171-191.

- Colletis, G., Gilly, J. P., Leroux, I., Pecqueur, B., Perrat, J., Rychen, F., & Zimmermann, J. B. (1999). Construction territoriale et Dynamiques productives. *Revue Sciences de la Societé*, 48, 1-24.
- Costa, E. J. M. da. (2010). *Arranjos produtivos locais, políticas públicas e desenvolvimento regional*. Brasília: Mais Gráfica.
- Dias, T., Cario, S. A. F. (2014). Governança Pública: ensaiando uma concepção. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 17(3), 89-108.
- Erber, F. S. (2008). Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito. *Nova Economia*, 18(1), 11-31.
- Fuini, L. L. (2014). A governança em arranjos produtivos locais (APLs): algumas considerações teóricas e metodológicas. *Revista Geografia*, 23( 1), 57-83.
- Gil, A. C. (1994). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo, Brasil: Atlas.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo, Brasil: Atlas.
- Gonçalves, A. (2006). O Conceito de governança. *CONPEDI*. Disponível em <http://www.conpedi.org.br/manaus/arquivos/Anais/Alcindo%20Goncalves.pdf>
- Kissler, L., & Heidemann, F. (2006). Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade?. *Revista de Administração Pública*, 40(3), 479-499.
- Lima, T. C. S. de, & Miotto, R. C. T. (2007). Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. *Revista Katálisis*, 10(spe), 37-45.
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2007). *Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas.
- Matos, F, Dias, R. (2013). *Governança pública: Novo arranjo de governo*. Campinas: Editora Alínea.
- Minayo, M. C. S. (2001). *Pesquisa social: Teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes.
- Pettigrew, A. M. (1987). Context and action in the transformation the firm. *Journal of Management Studies*, 24(6), 649-670. Disponível em <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-6486.1987.tb00467.x>
- Reis, A. A. dos. (2010). *Estratégias de desenvolvimento local sustentável da pequena produção familiar na várzea do município de Igarapé-Miri (PA)*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Pará..
- Réus, L. S. (2012). *Gestão Municipal e desenvolvimento Sustentável: um panorama dos indicadores de sustentabilidade nos municípios catarinenses*. (Dissertação de Mestrado). Universidade do Estado de Santa Catarina.
- Santos, M. H. C. (1996). Governabilidade, governança e capacidade governativa: algumas notas. 1996. Disponível em <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/819>
- Suzigan, W.; Garcia, R; Furtado, J. (2007). Estrutura de governança em arranjos ou sistemas locais de produção. *Gestão Produção*. 14(.2), 425-439.
- Tenório, F. G. (2007). Desenvolvimento Local. *Cidadania e Desenvolvimento Local*. Rio de Janeiro: Ed. Unijuí.
- Xavier, T. R., Wittmann, M. L., Treptow, I. C., Azevedo, J. B., & Inácio, R. O. (2014). Desenvolvimento regional endógeno contexto histórico para o surgimento de uma estrutura de governança regional no Estado Rio Grande do Sul. *Desenvolvimento em Questão*, 12(27), 185-215.