

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

## **O PROGRAMA OESTE EM DESENVOLVIMENTO E SEUS IMPACTOS NA GOVERNANÇA DA REGIÃO OESTE DO PARANÁ**

**Eloiza Dal Pozzo**

*Jornalista, Mestre em Sociedade, Cultura e Fronteiras e Doutora em Desenvolvimento Regional. Membro do grupo de pesquisa do Projeto Observatório de Gênero e Diversidade na América Latina e Caribe. E-mail: superelo@gmail.com*

**Weimar Freire da Rocha Junior**

*Doutor em Engenharia de Produção. Docente do curso de graduação em Ciências Econômicas e do Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio da UNIOESTE de Toledo (PR). Membro dos grupos de pesquisa TRANSlog e GEPEC. E-mail: weimar.junior@unioeste.br*

O foco de estudo neste trabalho é o Programa Oeste em Desenvolvimento (POD), uma estrutura de governança cujo objetivo é promover o desenvolvimento da região Oeste do Paraná por meio da sinergia entre organizações públicas e privadas. O POD foi analisado a partir de pesquisa documental e de entrevistas semiestruturadas com 45 profissionais que tiveram grande protagonismo no Programa. Como resultado, verificou-se que o desenvolvimento econômico regional ocorre de forma satisfatória, mas o ambiente institucional mostrou algumas fragilidades, como a falta de confiança entre os participantes, relações verticalizadas e falta de mobilização no sentido de atuação conjunta entre os atores, com a necessidade de investir nas interações e no processo colaborativo entre eles. Para fazer a gestão de conflitos, o POD precisa revisar seus processos de gestão para que aconteça de forma horizontal e democrática. Além disso, colocou-se em discussão a necessidade de que o POD se fortaleça como um espaço democrático, transparente e que equilibre as relações de poder e, desta forma, possa consolidar e legitimar a sua representatividade e gerar o almejado desenvolvimento regional. No artigo, além do debate a respeito do POD e dos preceitos teóricos da Nova Economia Institucional (NEI), são descritos os passos da pesquisa, a metodologia utilizada e a forma de aplicação das entrevistas, que por causa da pandemia do coronavírus, foram realizadas on-line.

Palavras-chave: Governança regional. Desenvolvimento territorial. Nova Economia Institucional. Programa Oeste em Desenvolvimento.

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O  
Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**  
Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva

Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

## 1 INTRODUÇÃO

Na região Oeste do Paraná, no ano de 2013 foi criada uma iniciativa de desenvolvimento econômico e governança regional chamada Programa Oeste em Desenvolvimento, em que, por meio do diálogo, cooperação e sinergia de pessoas e organizações públicas e privadas, atua com o objetivo de aumentar a competitividade da região. Nessa linha, visa também o desenvolvimento produtivo e científico, a geração de novos negócios, emprego e renda. Como uma ação de governança territorial regional, o POD estabelece as estratégias para atingir o objetivo citado acima, para que tal processo seja realizado de forma organizada e participativa para a priorização de pautas e tomada de decisões. Este formato propicia a não descontinuidade das políticas públicas de desenvolvimento, de forma a haver menos impacto quando há mudanças nas gestões municipais, estaduais e federais. Foi articulado, inicialmente, pelas seguintes organizações: Coordenadoria das Associações Comerciais e Empresariais do Oeste do Paraná (CACIOPAR), Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP), Parque Tecnológico Itaipu (PTI), Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Universidade Estadual da região Oeste do Paraná (Unioeste) e Usina Hidrelétrica de Itaipu. O POD é uma associação civil sem fins lucrativos, pessoa jurídica de direito privado e apartidária.

Neste trabalho, o POD é analisado sob os aspectos teóricos da Nova Economia Institucional (NEI), em que a governança impacta nos custos de transação e nos agentes econômicos do território. Após ter passado por algumas mudanças estruturais e pelo próprio tempo de maturidade do POD, foi realizada uma análise sobre a governança para identificar as lacunas e assimetrias do Programa. Para fazer tal análise, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa em que, a partir de uma entrevista semiestruturada, foram entrevistados 45 representantes de organizações que já atuaram ou atuam no POD. Entender o contexto em que o POD está inserido também envolve conhecer algumas características da mesorregião

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**  
Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

Oeste do Paraná. São 54 municípios e segundo dados disponibilizados pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES, 2019), ocupam mais de 22 mil Km<sup>2</sup> de área, o que representa 12% do estado do Paraná. Em relação à população, são 1,3 milhão de habitantes (11,5% da população do Paraná). Na economia, segundo o informativo “Oeste do Paraná em números” (POD, 2018), a região tem um PIB de 13 bilhões (12% do PIB do Paraná) cuja principal vertente é o agronegócio, com destaque para a produção de proteína animal. Na produção de suínos, a região Oeste detém 63,5% do rebanho paranaense; 31,9% de frango e representa 73% da produção de peixes do estado (gênero tilápia) e 22,5% da produção de leite (POD, 2018). Essa produção resulta em uma dinâmica associada à instalação de vários sistemas agroindustriais modernos e competitivos, como as cooperativas Lar, Frimesa, Coopavel, Copacol, Copagril, C-vale e a presença da Coamo, que atuam nos mercados doméstico e internacional. Neste sentido, a região reúne o maior número de agroindústrias cooperativadas do Estado: 17 cooperativas agrícolas posicionadas entre as 1000 maiores empresas do Brasil. Dessas, 8 tem unidades na região Oeste (EXAME, 2017). As características da região, somadas aos ambientes organizacional, institucional e tecnológico resultam no ambiente competitivo do Oeste do Paraná e, pela quantidade de municípios, – muitas vezes com atuação nas esferas de influência de forma individual – viu-se a necessidade de articular a integração e governança do território, que culminou no POD. Isoladamente, os municípios dificilmente conseguiriam adquirir representatividade suficiente para influenciar o desenvolvimento regional de forma plena, de modo a não sofrer instabilidades de ordem política e econômica adjacentes ao território.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

Das abordagens relativas à Nova Economia Institucional (NEI), esta pesquisa tem como foco um, dos quatro níveis de análise social sugeridos por Williamson (2000), o de análise das estruturas de governança, cuja atuação impacta nos custos de transação e nos

***X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva***

***15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021***

2021

X Seminário Internacional sobre

## Desenvolvimento regional

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021

Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

agentes econômicos. A governança é a cooperação entre organizações públicas e privadas, atores e Estado para a discussão e atuação em ações que vão balizar uma coordenação coletiva. Piraux *et al.* (2010) destacam que a governança territorial atua como propulsor da mudança social e da evolução institucional. O Programa Oeste em Desenvolvimento, como programa de desenvolvimento econômico do território Oeste do Paraná, é analisado sob o ponto de vista da Nova Economia Institucional (NEI), em que são identificadas relações complexas e sistêmicas envolvidas nas transações, que, para Commons (2009), deve ser vista como uma unidade de análise o relacionamento entre os agentes econômicos, ou melhor, da transação, na qual identificam-se três princípios embutidos: o conflito, a mutualidade e a ordem, pois estão presentes na estrutura de governança que a ordena, no conflito que ocorre entre as partes para a distribuição do lucro e na oportunidade de ganhos mútuos entre as partes (WILLIAMSON, 2000). Outro aspecto correlacionado entre estruturas de governança e as transações é a mitigação de seus custos de relacionamentos ou custos de transação. Segundo North (2009, p. 10), quando os custos de transação são consideráveis, as instituições passam a adquirir importância. “A forma de organização do sistema econômico determina a distribuição de seus benefícios. Logo, é de interesse dos participantes organizar o sistema de modo a se beneficiarem dele”. Assim, North (2009, p. 7) compactua com Commons (2009), uma vez que “todas as atividades humanas geram estruturas que definem as ‘regras do jogo’, feitas de instituições”. Ainda segundo o autor, essas estruturas criadas para ordenar o ambiente político-econômico são um determinante do desempenho de uma economia e criam os incentivos que moldam as escolhas. Neste sentido, a análise do POD pode ser conectada à Nova Economia Institucional, seguindo as reflexões de Commons (2009), que destacava em seus estudos a ação coletiva, cuja cooperação surge não da harmonia de interesses, mas da intervenção de instituições que pautam as demandas e gerenciam os conflitos.

A governança permite aos atores do território o planejamento e a execução de ações combinadas, manifestações de relações de poder para com outras esferas, força política e

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**  
Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

ambiente institucional favorável à atuação focada no desenvolvimento territorial. A inter-relação entre governança e as instituições é abordada por Piraux *et al.* (2010), quando destacam que a governança territorial atua como um propulsor da mudança social, evolução institucional e reconfiguração de sistemas de atores engajados na ação pública. A governança territorial está ligada a representatividade, criação de capital institucional, relações de cooperação, confiança e conhecimento em relação à região, entre outros, subsídios que o Programa Oeste em Desenvolvimento quer oferecer à região Oeste do Paraná. Zidora *et al.* (2018) destacam que em ações coletivas os grupos agem com intuito de promover interesses conjuntos, em uma relação ganha-ganha, pautada na confiança, reciprocidade e reputação entre os agentes envolvidos. Em geral, essas interações são complexas, principalmente quando formadas por grupos heterogêneos<sup>1</sup>. Entretanto, é esta variedade de atores e interesses que fortalecem um ambiente propício para as inovações. De acordo com Oliveira (2011, p. 38): “ao contrário do que ocorre em outros tipos de região, cujos recursos são explorados até a exaustão, nas regiões inteligentes, os sistemas produtivos locais passam por um processo de fortalecimento da sua base econômica e institucional”. O desenvolvimento ligado à concepção do POD tem como referenciais o equilíbrio entre crescimento econômico, avanço tecnológico, sustentabilidade e meio ambiente direcionados a chegar a uma sociedade com renda adequada, mais justa e igualitária em constante aumento da qualidade de vida. A governança é um processo que permeia diferentes áreas e tem como objetivo principal legitimar a tomada de decisões de forma participativa e compartilhada. Segundo Williamson (1986, p. 105), o termo estrutura de governança significa “(a matriz institucional dentro da qual as transações são negociadas e executadas”. O ordenamento das organizações tem grandes chances em resultar em vantagens competitivas. Por esse motivo, de acordo com Farina (1999), a capacidade de coordenação vertical torna-se elemento constituinte tanto da competitividade estática quanto da competitividade dinâmica. Uma das principais necessidades na governança territorial são as relações sociais “uma organização complexa feita por laços que vão muito além de seus

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

atributos naturais, e que representam uma trama de relações com raízes históricas, configurações políticas e identidades.” (ABRAMOVAY, 2000, p. 7). Fuini (2012), destaca que os atores sociais, representados por suas organizações, promovem as articulações entre os setores públicos, privados e da sociedade civil. Segundo Costamagna e Larrea (2018), o desenvolvimento territorial passa obrigatoriamente pela visão compartilhada e a capacidade de gestão dos atores envolvidos. Rocha Junior (2004, p. 312-313), destaca que com esse cenário, os indivíduos unem-se para maximizar as ações, o que aumenta a probabilidade de o grupo alcançar os objetivos. “Assim, as pessoas se agrupam e desenvolvem uma série de atividades de interesse comum, mesmo que possa haver interesses particulares conflitantes com os do grupo.” Neste sentido, a noção de territorialização da governança é apropriada, pois o território já tem uma pré-organização espacial e socioeconômica para se implementar iniciativas de agrupamento das ações e, por meio da governança, fortalecer a representatividade e intermediar o relacionamento entre Estado e sociedade.

### 3 METODOLOGIA

Para o instrumento de coleta de dados foi desenvolvido um roteiro de entrevista semiestruturada (as questões estão descritas na seção de resultados) levando-se em conta os principais temas relacionados ao referencial teórico utilizado neste estudo (conforme quadro 1). As perguntas elaboradas tiveram como objetivo compreender sob quais aspectos o POD está inserido dentro da abordagem teórica. Para esta análise, foram estabelecidos os temas discutidos neste estudo, as indagações (identificadas a partir da literatura que trata da NEI e que resumem a argumentação teórica dos autores).

Quadro 1 – Variáveis de avaliação da governança Programa Oeste em Desenvolvimento.

Tema	Indagações	Referências	Per gun ta

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

Ação/mobilização coletiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estruturas de governança regional como o POD promovem a ação coletiva?</li> <li>- O POD promove a integração entre os atores da região Oeste do Paraná?</li> <li>- O interesse de participação da minha organização no POD é para benefício da região Oeste do Paraná?</li> <li>- O interesse de participação da minha organização no POD é mais para benefício próprio/visibilidade/relacionamento?</li> </ul>	<p>Commons (2009)</p> <p>Ferrão (2013)</p> <p>Olson (1999)</p> <p>Peris et al (2003)</p> <p>Bidarra et al (2017)</p> <p>Boisier (1996)</p> <p>Costamagna (2018)</p>	1, 2 e 3
Evolução institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estruturas de governança regional como o POD promovem a interação entre as organizações?</li> <li>- Estruturas de governança regional como o POD promovem a redução de incertezas?</li> <li>- Estruturas de governança regional como o POD reduzem os custos de transação?</li> <li>- Estruturas de governança regional como o POD reduzem as assimetrias de informações?</li> </ul>	<p>Boisier (1999)</p> <p>Piraux et al (2010)</p> <p>Coase (1992)</p> <p>Williamson (2000)</p> <p>North (2009)</p>	8
Relações complexas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estruturas de governança regional como o POD unem os empresários e demais atores sociais?</li> <li>- Estruturas de governança regional como o POD provocam conflitos de interesse entre as organizações?</li> <li>- Estruturas de governança regional como o POD promovem reciprocidade entre as organizações?</li> <li>- Os conflitos de interesse travam as pautas levantadas pelo POD?</li> <li>- Os conflitos de interesse são mitigados pelo POD?</li> </ul>	<p>Commons (2009)</p> <p>Abramovay (2000)</p> <p>Dallabrida (2016)</p>	6 e 7
Governança	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O POD tem representação política para defender os interesses da região Oeste do Paraná?</li> <li>- O POD deu visibilidade para a região Oeste do Paraná?</li> </ul>	<p>North (2010)</p> <p>Gala (2003)</p>	4 e 10

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**

15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**  
Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

	<p>- A representação trazida pelo POD faz com que, indiretamente, a organização tenha mais facilidade de acesso aos atores das esferas municipais/estaduais/federais?</p> <p>- A representatividade do POD é capaz de pressionar a criação ou alteração das instituições, o que pode aumentar a competitividade?</p>	<p>Fuini (2008)</p> <p>Buttenbender (2010)</p> <p>Rey-Valette (2008)</p> <p>Bidarra et al (2017)</p> <p>Williamson (2000)</p> <p>Tapia (2005)</p> <p>Zaoual (2006)</p>	
Desenvolvimento econômico	<p>- O POD promove o desenvolvimento econômico da região Oeste do Paraná?</p>	<p>Pires et al (2011)</p> <p>Albuquerque (2008)</p> <p>Gala (2003)</p> <p>Williamson (2000)</p>	10

Fonte: elaborado pelos autores.

As questões 5, 9, 11, 12 e 13 foram incluídas no roteiro de entrevista para complementar a análise do ponto de vista histórico, registro de mudanças na estrutura e sugestões de melhoria a partir da opinião dos entrevistados. O roteiro de entrevista foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Unioeste, sob parecer nº 4.260.037, de 4 de setembro de 2020. Em princípio, as entrevistas seriam realizadas pessoalmente. Entretanto, em virtude da pandemia do coronavírus, optou-se por fazer as entrevistas por videoconferência. Para verificar se o formato on-line das entrevistas não traria prejuízo aos resultados, esta avaliação foi incluída no pré-teste. A amostra da pesquisa é não probabilística por similaridade, porque o objetivo do estudo é a análise do Programa Oeste em Desenvolvimento. Foi criada uma lista inicial com representantes das organizações que formataram o POD no seu início, que participam até a atualidade e também os membros das diretorias que já passaram pelo programa, totalizando 12 pessoas.

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**  
15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021



2021

X Seminário Internacional/sobre  
**Desenvolvimento regional**  
Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

A partir da entrevista com estas pessoas, foi utilizado o critério por *snowball*<sup>1</sup>. Nesta segunda fase, foram indicadas 35 pessoas e destas, foram entrevistadas 33. No total, foram 45 entrevistados (duas pessoas indicadas não quiseram participar da entrevista). A análise dos dados deu-se por meio do método de análise de conteúdo, com a utilização do software Atlas t.i. Sobre a metodologia, Chizzotti (2006, p. 98), destaca: “o objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas.”

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Antes de iniciar a apresentação dos resultados de forma detalhada, retoma-se o quadro 1, acrescido da terceira coluna, em que, de forma resumida, são inseridos os resultados obtidos com a pesquisa. Após o quadro, na sequência, está a descrição das respostas obtidas em cada questão.

Quadro 2 – Variáveis de avaliação da governança Programa Oeste em Desenvolvimento e resultados obtidos com as entrevistas.

Tema	Indagações	Resultados
Ação/mobilização coletiva	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estruturas de governança regional como o POD promovem a ação coletiva?</li><li>- O POD promove a integração entre os atores da região Oeste do Paraná?</li><li>- O interesse de participação da minha organização no POD é para benefício da região Oeste do Paraná?</li><li>- O interesse de participação da minha organização no POD é mais para</li></ul>	Para os entrevistados, a maior conquista promovida pelo POD foi a integração dos atores regionais com vistas ao desenvolvimento individual e, conseqüentemente, coletivo. Foram levantados problemas em relação à isonomia entre os participantes e a necessidade de melhorias de articulação do ambiente institucional para que ele seja democrático, transparente e equilibre as relações de poder na esfera da governança.

<sup>1</sup>Tradução: bola de neve. Consiste no método em que os entrevistados da amostragem inicial sugerem outras pessoas que poderão contribuir com o objetivo da pesquisa.

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

	benefício próprio/visibilidade/relacionamento?	
Evolução institucional	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estruturas de governança regional como o POD promovem a interação entre as organizações?</li><li>- Estruturas de governança regional como o POD promovem a redução de incertezas?</li><li>- Estruturas de governança regional como o POD reduzem os custos de transação?</li><li>- Estruturas de governança regional como o POD reduzem as assimetrias de informações?</li></ul>	É unânime a opinião dos entrevistados sobre o fato de que o POD beneficia sobremaneira a integração entre as organizações. Entretanto, foram identificadas lacunas relacionadas à falta de confiança entre os atores, o que pode ocasionar em custos de transação. Outro problema identificado refere-se a falhas graves de comunicação interna e externa.
Relações complexas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estruturas de governança regional como o POD unem os empresários e demais atores sociais?</li><li>- Estruturas de governança regional como o POD provocam conflitos de interesse entre as organizações?</li><li>- Estruturas de governança regional como o POD promovem reciprocidade entre as organizações?</li><li>- Os conflitos de interesse travam as pautas levantadas pelo POD?</li><li>- Os conflitos de interesse são mitigados pelo POD?</li></ul>	Em geral, os conflitos são administrados com sucesso. Porém, há alguns alertas relacionados a tópicos como “agenda oculta”, pouca participação nas reuniões e processos verticalizados, o que têm limitado o interesse de participação, gerado desconfiança e desestímulo de atuação dos variados setores/atores regionais.
Governança	<ul style="list-style-type: none"><li>- O POD tem representação política para defender os interesses da região Oeste do Paraná?</li><li>- O POD deu visibilidade para a região Oeste do Paraná?</li></ul>	O POD já promoveu articulações importantes para a região e posicionou-se como governança. Entretanto, os entrevistados sugeriram diversas melhorias para que o Programa se consolide e se fortaleça. Foram citadas a comunicação interna e externa,

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O**

**Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**

2021

X Seminário Internacional/sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

	<p>- A representação trazida pelo POD faz com que, indiretamente, a organização tenha mais facilidade de acesso aos atores das esferas municipais/estaduais/federais?</p> <p>- A representatividade do POD é capaz de pressionar a criação ou alteração das instituições, o que pode aumentar a competitividade?</p>	<p>mobilização, formação continuada, transparência, equilíbrio nas relações de poder e processos horizontais. Tais aspectos de melhoria abordados são importantes para que não haja o risco de o POD deixar de ser um Programa de território e tornar-se uma iniciativa de um grupo de organizações.</p>
Desenvolvimento econômico	<p>- O POD promove o desenvolvimento econômico da região Oeste do Paraná?</p>	<p>Ocorre, mas há espaço para o fortalecimento da integração regulatória, o que resultará em vantagens competitivas para a região.</p>

Fonte: elaborado pelos autores.

A primeira questão teve como objetivo colaborar com o registro histórico do POD e também verificar os interesses das organizações em participar da governança. A questão que representou este objetivo foi “Qual foi o motivo pelo qual a organização que o (a) Sr (a) atua ingressou no Programa Oeste em Desenvolvimento? Poderia fazer um breve histórico de como isso ocorreu?” A maior parte dos entrevistados, 53%, disse que o principal motivo pelo qual a organização faz parte do POD deve-se à “Interação entre os atores do território em busca de uma ação coletiva”. Nessa linha, a segunda categoria mais citada (31% dos entrevistados) foi “Pelo alinhamento do POD à missão da organização”, ou seja: participar da governança é interessante pois ela deixa o ambiente favorável ao cumprimento dos objetivos da organização. Para 9% dos entrevistados, a organização passou a fazer parte mais por uma pressão do que pelo interesse genuíno em participar do POD. A partir das categorias, percebe-se que a maior parte dos entrevistados embasou as suas argumentações com ênfase no quanto as ações coletivas desenvolvidas entre os vários atores da região pode acelerar o processo de desenvolvimento. Como destaca Dallabrida (2016, p. 36-37) “trata-se de processos de tomada de decisão ou espaços de prestação de

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

conta relativamente horizontais, como um novo modelo de regulação coletiva e de fazer política, ou seja, uma forma de governar mais cooperativa, diferente do modelo hierárquico.” A segunda pergunta do questionário teve como objetivo analisar se houve algum benefício à organização participar do POD, a partir da pergunta: “Na sua opinião, o Programa Oeste em Desenvolvimento trouxe benefícios ou vantagens para a organização em que o (a) Sr (a) atua?”. Nela, os entrevistados tiveram liberdade para citar qualquer quantidade de benefícios. Em 40% das respostas, foi citada a categoria “Estruturação do ambiente organizacional”. Se as categorias desta questão fossem representadas em um desenho, seria um organograma cujo topo é a categoria “Estruturação do ambiente organizacional”, seguido das demais categorias citadas. Segundo Martín (2016, p.46), na governança há uma substituição do controle pela influência e a harmonização dos recursos públicos e privados. “Nesta nova forma de governar, o papel dos representantes institucionais assume especial relevância, desenvolvendo estruturas de negociação e oportunidades que facilitem os acordos entre os atores.” Essa interdependência entre os atores e a tendência a desenvolver processos e alcançar resultados aportados no relacionamento entre os agentes econômicos locais ocorre com mais facilidade quando se apresenta um agente indutor, neste caso, o POD.

A questão 3 promoveu a seguinte abordagem: “Na região há várias organizações formais como AMOP, Caciopar, as associações comerciais e etc. O que o Programa Oeste em Desenvolvimento traz de diferente dessas organizações?” Das seis categorias geradas a partir das respostas para esta questão, todas elas se resumem ao objeto deste trabalho e uma das vertentes da NEI, a governança. Assim, de acordo com os entrevistados, a lacuna que o POD preenche na região, diferente das demais organizações formais em sua atuação de forma isolada, é a interação entre elas (60% das respostas).

A questão número 4 teve o seguinte enunciado: “Na sua opinião, quais os principais desafios em se consolidar o Programa Oeste em Desenvolvimento de modo que ele

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

conquiste representatividade para a região Oeste do Paraná?” Segundo Dallabrida (2016, p. 43), “os processos de associativismo territorial que possam ser classificados como práticas de governança territorial ocorrem, em instâncias interpenetradas por interesses e visões de mundo diversas, do que decorrem os desafios.” Nas respostas, há uma variedade de percepções. Para 40% deles, o principal desafio é “Manter os participantes engajados”. E, nesta linha de participação, há outras categorias: “Ter representantes com capacidade de articulação e interlocução com os municípios/organizações” (15% das respostas), “Ter mais capilaridade nas microrregiões” (9% das respostas) e “Renovar/incluir novos participantes” (4% das respostas). A questão número 5 coloca em pauta uma organização específica, a Itaipu Binacional, e foi elaborada com o objetivo de analisar os impactos da Itaipu no POD, em virtude de ter sido um dos atores mais atuantes para a consolidação do POD. Com isso, foi realizada a pergunta: “Na sua opinião, qual o papel da Usina de Itaipu no Programa Oeste em Desenvolvimento?” Isso se deve por conta de seu histórico de participação. A Itaipu Binacional foi uma das organizações que fundaram o POD e ocorreu a partir de uma determinação do governo federal à época da gestão do Diretor-Geral Jorge Miguel Samek (2003-2016), que a empresa investisse no desenvolvimento regional e também a partir de um desejo de seus representantes de diminuir a dependência dos municípios limítrofes do valor pago pelos *royalties* da usina. Desde que o POD foi criado, a Itaipu financiou equipe dedicada exclusivamente a projetos de desenvolvimento regional, seja para atuação no POD ou para o levantamento de indicadores e estudos regionais, além de disponibilizar seu quadro técnico para participação nas câmaras técnicas do POD. A partir de abril de 2019, na gestão do General Joaquim Silva e Luna, os recursos financeiros destinados tanto ao POD quanto à equipe de estudos foram cortados, assim como outros. De acordo com o General Joaquim Silva e Luna, em diversos comunicados divulgados pela Binacional, a Itaipu adotaria um novo modelo de atuação, com foco em investimentos em obras estruturantes. A partir disso, o POD passou por uma reorganização em algumas de suas dinâmicas. A gestão das câmaras técnicas ficou por conta de cada organização interessada. O Sebrae, por

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

exemplo, deu continuidade a 3 câmaras técnicas. As demais, foram desmobilizadas e, a partir disso, foram elencadas as pautas prioritárias, discutidas pela diretoria e por grupos de trabalho, conforme a temática. Em relação aos aspectos financeiros, em torno de 15 organizações aportam recursos mensalmente, principalmente as cooperativas de produção e de crédito, além das associações comerciais. Tais recursos são para custeio de despesas relacionadas ao salário da secretaria-executiva, assessoria de comunicação e deslocamentos. A questão 6 é introdutória em relação à análise sobre as divergências que ocorrem no POD, por meio da seguinte abordagem: “Apesar de haver objetivos comuns entre os participantes do Programa Oeste em Desenvolvimento, podem ocorrer divergências. O (a) Sr (a) já presenciou alguma divergência ou conflito?”. Em seguida, com a questão 7, é verificada a natureza de tais divergências. Em relação às respostas, 46% dos entrevistados disse que já presenciou divergências, 15% não presenciou e um número elevado de entrevistados não quis opinar (38%), a maioria sob alegação de que participou pouco das reuniões. Do ponto de vista teórico, a existência de conflitos em uma governança é saudável, desde que eles sejam conduzidos de forma democrática. O dado que sobressai nesta questão refere-se ao fato de que 38% dos entrevistados não quis opinar. A maior parte das justificativas, de que o entrevistado participou de poucas reuniões, tem relação com duas categorias citadas na questão 4, que são “Manter os participantes engajados” e “Renovar/incluir novos participantes”. Em continuidade à questão anterior, na pergunta 7 foi questionado aos entrevistados como ocorreu o encaminhamento da divergência, à luz da pergunta: “Se houve divergências, foram solucionadas pelos próprios participantes até chegar-se a um consenso ou sentiu que houve imposição de ideias de determinado grupo?”. Para 31% dos entrevistados, “A divergência foi resolvida de forma democrática”, 9% relatou que “Sentiu que há uma “agenda oculta”, 4% “Sentiu que houve uma imposição de pessoa/grupo” e um entrevistado relatou que “As divergências foram de ordem pessoal, sem conexão com o POD”. Na questão 8 houve a abordagem em relação às sinergias trazidas pelo POD (“Quais as principais sinergias que o Programa Oeste em Desenvolvimento trouxe

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

para a região?”). De acordo com as respostas, 96% dos entrevistados destacou a “Interação entre os atores do território em busca de uma ação coletiva”. Isso mostra que na “arena” aonde acontecem, atualmente, as discussões que permeiam a governança da região, já há uma evolução em torno da interação, assimetrias e custos de transação. “A dimensão social se consolida através do capital social definido como a capacidade de acessar uma série de recursos, facilitada pelo fato de estar inserido em uma ‘rede estável’ de relações pessoais e sociais.” (FORONHA-ROBLES; GALINDO-PÉREZ, 2012, p. 46).

Na questão 10, os entrevistados foram questionados a respeito das conquistas do POD nestes 7 anos de atuação e, em suas respostas, poderiam citar todas as conquistas de que se recordassem, sem uma limitação de número. Foi abordada a pergunta: “Quais as principais conquistas promovidas pelo Programa Oeste em Desenvolvimento no curto, médio e longo prazo?” Dentre as categorias, as principais são: Reconhecimento do Paraná como estado livre de febre aftosa sem vacinação (27; 60%); Formação de capital social na região (15; 33%); Consolidação de uma estrutura de governança (12; 27%); Não renovação dos contratos de pedágio entre governo e concessionárias no Paraná (12; 27%); Criação do Sistema Regional de Inovação (SRI) (7; 15%); Levantamento das cadeias produtivas e estudos regionais (5; 11%) e Formação de um plano estratégico para a região (4; 9%), dentre outras. Na questão 11, ao serem questionados sobre os fatores que podem ser um entrave ou trazer riscos ao POD (“Na sua opinião, quais os principais entraves para o POD?”), os entrevistados listaram as categorias a seguir: “Atuação individualizada” (24% das respostas), “Exacerbação de egos” (11% das respostas), “Falta de diálogo” (11% das respostas) e “Falta de comunicação interna e externa” (9% das respostas), dentre outras.

Em 2018, o POD passou a ser uma associação, em cuja constituição, detém um número de CNPJ. De forma empírica, à época da mudança, a pesquisadora teve contato com alguns membros do POD e havia manifestações contrárias à alteração. Com isso, uma das perguntas do roteiro referiu-se à constituição do CNPJ: “12. A partir da constituição do

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**  
Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

CNPJ do Programa Oeste em Desenvolvimento você notou alguma diferença? Impactou de alguma maneira?”. 60% dos entrevistados relatou não ser capaz de opinar e a maioria sob alegação de que não participou das discussões e/ou não acompanhou a mudança. Para 15% dos entrevistados, “Auxilia nos trâmites administrativos do POD”. Outros 15% disseram que não foram favoráveis à mudança e 9% destacou que a constituição de um CNPJ “Permitirá a captação de recursos por meio de convênios. O objetivo da questão 13 foi dar voz aos participantes do POD para promover reflexões a respeito das melhorias que podem ser realizadas no Programa. Assim, foi realizada a pergunta: “Você tem alguma sugestão de melhoria para o Programa Oeste em Desenvolvimento?” do POD com capacidade de articulação e interlocução com os diversos municípios e organizações. Em resumo, as sugestões de melhoria são relacionadas à estrutura de atuação do POD, em relação à mobilização, governança, equipe técnica e aos processos internos, como comunicação e planejamento. Entre os desafios, foram citados, principalmente: a sustentabilidade financeira do POD, a organização e participação dos atores nas câmaras técnicas, a formulação de um planejamento de longo prazo e a horizontalização nos processos e na gestão.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo mostra o quanto a atuação de programas de desenvolvimento econômico e governança como o POD podem interferir no ambiente institucional, sobretudo a forma como a representatividade regional pode criar ou aprimorar instituições. Além disso, segue-se com uma reflexão no sentido de como estariam tais ambientes caso as organizações que fazem parte do POD não tivessem se mobilizado em relação às pautas já abordadas. O intuito deste estudo foi, a partir das percepções dos participantes do POD, verificar as lacunas, conquistas e pontos de melhoria para que o Programa continue a contribuir com o desenvolvimento da região Oeste do Paraná, assim como visto nos exemplos citados neste estudo e em algumas entrevistas. Conforme as respostas das primeiras questões, os participantes sabem porque estão no POD, a função da governança, os benefícios que ela

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**



2021

X Seminário Internacional sobre

## Desenvolvimento regional

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021

Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

gera tanto para a região quanto para a organização em que atuam. Mas, conforme questões 4, 7 e 11, há ações e formas de atuação que tem gerado dúvidas em relação à isonomia de representatividade dos diversos atores. Quanto aos impactos no desenvolvimento econômico da região, o POD não dispõem ainda de indicadores de avaliação, mas algumas conquistas e articulações deixam claro que houve e ainda haverá avanços sob o aspecto econômico, como alguns exemplos: o crédito PRONAF piscicultura, o estado do Paraná como área livre de vacinação contra aftosa, as reivindicações relacionadas à concessão dos pedágios e outros, principalmente citados nos resultados da questão 10. O desenvolvimento econômico regional está ocorrendo, mas verificou-se que a coordenação por parte da governança necessita de ajustes. Há a necessidade de investir nas interações e no processo colaborativo entre os atores. Sem uma estrutura de governança, o POD pode resumir-se a um identificador de pautas locais e reivindicador junto às esferas públicas de poder. As falhas de comunicação reduzem a transparência e, enquanto o POD abrange entes de todo o território, a comunicação será o elo constante. Também verifica-se uma interdependência entre os atores que compõem a governança, em que os representantes mais influentes têm a clareza de que podem perder ganhos em potencial se não mobilizarem-se em favor também dos atores sem tanto poder de influência. A integração regulatória oferece vantagens competitivas a ambos. Finalmente, cabe destaque ao escopo amplo e diversificado da governança POD, pois está presente em setores inter-relacionados e transversais, mas diferentes, sinal de que a diversidade desejada tem gerado, efetivamente, uma representatividade regional em que os atores do território conseguem se identificar. Já houve um ganho exponencial pelo fato do POD ter provocado o relacionamento entre os diversos atores. Cabe, agora, fomentar este relacionamento. A governança mostrou-se como uma necessidade operacional. A questão das câmaras técnicas, cujo papel é o debate e a preparação de pautas para a coordenação, necessita ser amplamente debatida pelos participantes do POD. Para funcionarem, as câmaras necessitam de pessoas com conhecimento técnico que possam enriquecer e dar respaldo

***X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva***

***15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021***

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

aos processos decisórios e de negociação. O POD é uma estrutura complexa pelo número de organizações e atores que participam e, assim, demanda uma estrutura organizacional eficiente. Conforme visto, a redução da estrutura no sentido de extinção das câmaras técnicas e a centralização das pautas ocasiona menor participação dos atores e traz prejuízos à legitimidade de atuação do POD como representante da região. Com isso, uma das características intrínsecas da governança, que é a representatividade regional, fica amplamente afetada. Em questões como a que aborda as sugestões de melhoria para o POD, percebeu-se que grande parte das categorias identificadas a partir das respostas dos entrevistados refere-se a características intrínsecas das teorias relacionadas à NEI. E, se necessitam de melhorias, é adequado sugerir à coordenação do POD revisar tais pontos de melhoria. Em alguns momentos das entrevistas, os entrevistados comentaram que há a necessidade de equilibrar as ações do POD em todas as microrregiões, com isso, sugere-se uma maior abertura do POD para os 54 municípios que o compõem, para que não haja o risco do POD deixar de ser um programa do território e passar a ser uma iniciativa de um grupo de organizações. O grande desafio é manter os participantes mobilizados. Para isso, sugeriu-se o fortalecimento da comunicação interna e externa, a formação continuada nos processos relacionados ao desenvolvimento territorial e a gestão horizontalizada.

## REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural. **Revista de Economia Aplicada**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 1-15, abr./jun. 2000.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2006. 165 p.

COMMONS, J. R. **Institutional Economics – Its place in political economy**. 3rd ed. New Jersey: Transaction publishers, 2009. 909 p.

COSTAMAGNA, P. S.; LARREA, M. **Atores facilitadores do desenvolvimento territorial. Uma aproximação a partir da construção social**. Bilbao: Deusto, 2018. 114 p.

*X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva*

*15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021*

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

DALLABRIDA, V. R. **Território, governança e desenvolvimento territorial**: indicadores teórico-metodológicos, tendo a Indicação Geográfica como referência. São Paulo: LiberArs, 2016. 101 p.

EXAME. Melhores e Maiores – As 1.000 Maiores Empresas do Brasil. **Revista Exame**, São Paulo, ano 2018, ed. 2018, 22 ago. 2018. Disponível em: <https://exame.com/revista-exame/1000-maiores-empresas-2/>. Acesso em: 4 abr. 2019.

FARINA, E. M. M. Q. Competitividade e coordenação de sistemas agroindustriais: em ensaio conceitual. **Gestão e produção**, v. 6, n. 3, p. 147-161, 1999. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X1999000300002&script=sci\\_abstract&lng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X1999000300002&script=sci_abstract&lng=pt). Acesso em: 14 dez. 2019.

FERRERA DE LIMA, J. Les institutions et la concertation territoriale. Organisations & territoires. v. 19, n.1, p. 45-50, 2018. Disponível em: <http://revues.uqac.ca/index.php/revueot/article/view/385/308>. Acesso em: 20 jul. 2020.

FORONHA-ROBLES, C.; GALINDO-PÉREZ DE AZPILLAGA, L. Argumentación relativa a la confianza territorial. Claves sobre capital social. **Cuadernos de desarrollo rural**, Bogotá, v. 9, n. 68, 2012.

FUINI, L. L. Compreendendo a governança territorial e suas possibilidades: Arranjos Produtivos Locais (APL) e circuitos turísticos. **Interações**, Campo Grande, v. 13, n. 1, p. 93-104, jan./jun. 2012.

IPARDES - Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Curitiba, 2019. Disponível em: [http://www.ipardes.gov.br/perfil\\_municipal/MontaPerfil.php?codlocal=706&btOk=ok](http://www.ipardes.gov.br/perfil_municipal/MontaPerfil.php?codlocal=706&btOk=ok). Acesso em: 2 jul. 2019. Base de dados.

MARTÍN, I. B. **La modernización de la gestión tributaria local en España**. 1. ed. Madrid: INAP, 2016. 265 p.

NORTH, D. C. Entendendo o processo de mudança econômica. **Clássicos liberais**, n. 46, 2009. Disponível em: <https://www.institutoliberal.org.br/blog/sumario-entendendo-o-processo-de-mudanca-economica-douglass-c-north-banco-de-ideias-46/>. Acesso em: 20 jul. 2019.

OLIVEIRA, G. B. Regiões inteligentes como estratégia de desenvolvimento local. **Revista Orbis Latina**, v. 1, n. 1, p. 35-39, jan./dez. 2011.

**X SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Atores, Ativos e Instituições: O Desenvolvimento Regional em perspectiva**

**15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021**

2021

X Seminário Internacional sobre  
**Desenvolvimento regional**

Atores, Ativos  
e Instituições:  
O Desenvolvimento  
Regional em perspectiva



Dias 15, 16, 17, 23 e 24 de setembro de 2021  
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade de Santa Cruz do Sul

PIRAUX, M.; AZEVEDO, S. G. A.; TONNEAU, J. (org.). Os mediadores, os políticos e a sociedade civil: A realidade e os limites da governança territorial. O caso do território do TASPP no nordeste brasileiro. **Raízes**, Campina Grande, v. 28, ns.1 e 2 e v. 29, n. 1, p.97–108, jan. 2009 a jun. 2010.

POD – **Programa Oeste em Desenvolvimento. Oeste do Paraná em números**. Foz do Iguaçu, 2018, 14 p. Disponível em: [https://oesteemdesenvolvimento.com.br/src/pagina\\_arquivo/15.pdf](https://oesteemdesenvolvimento.com.br/src/pagina_arquivo/15.pdf). Acesso em: 7 dez. 2018.

PRATS, C. J. Modos de governación de las sociedades globales. In: CERRILLO, I.; MARTÍNEZ, A. (coord.). La gobernanza hoy: 10 textos de referencia. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 2005, p. 11-36.

REY-VALETTE, H.; SYLVIE, L.; CHIA, E. Editorial: governance – institutional and learning plans facilitating the appropriation of sustainable development. **International Journal of Sustainable Development**, 2008, v. 11, n. 2/3/4, p. 101-114.

ROCHA JR, W. F. A nova economia institucional revisitada. **Revista de Economia e Administração**, v. 3, n. 4, p. 301-319, out./dez. 2004.

WILLIAMSON, O. E. Economic organization: firms, markets and policy control. New York: New York University Press, 1986. 310 p.

WILLIAMSON, O. E. The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. **Journal of Economic Literature**, v. 38, n. 3, p. 595–613, sept. 2000.

ZIDORA, C. B. et al. O papel dos contratos e das ações coletivas na produção e comercialização do milho em Moçambique. **Revista brasileira de planejamento e desenvolvimento**, Curitiba, v. 7, n. 4, p. 461-478, set./dez. 2018.