

Redes produtivas, logísticas e digitais como instrumento de Desenvolvimento Regional: a indústria de transformação de madeiras no Município de Buri, Estado de São Paulo

Eunice Helena Sguizzardi Abascal¹

Carlos Abascal Bilbao²

RESUMO

Os municípios e as regiões enfrentam hoje desafios para um desenvolvimento sustentável fundamentado em redes de relações produtivas e logísticas. As redes e sua respectiva operação requerem o conhecimento e o domínio das possibilidades produtivas e de oportunidades de negócios, que possam se desenrolar em uma escala territorial endógena e regional. Esses desafios decorrem da necessidade de os municípios que integram as diversas regiões de governo e regiões administrativas dos Estados brasileiros, atuarem de forma sinérgica e solidária, potencializando o relacionamento com seus congêneres. A regionalização, entendida como promoção de atividades e ações que relacionem sinergicamente os municípios, tem se mostrado como objetivo público e também revelado dificuldades, decorrentes das dinâmicas e dos processos produtivos historicamente em curso, bem como de prioridades e instrumentos, por sua natureza de objetos de decisões de agendas políticas. A formação de redes produtivas e logísticas, ou de relações sinérgicas entre atores sociais e econômicos, pode consistir em instrumento promotor de alianças ou consórcios, estimulando a regionalização em processo, flexível a ponto de estabelecer parcerias e transformá-las, à medida da necessidade. Promover redes requer o rigoroso conhecimento das condições socioeconômicas e características dos municípios e regiões, e enseja um outro instrumento, fundamentado na utilização das TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação), capazes de fornecer meios de expansão e conhecimento dos atores sociais relacionados e potenciais parceiros - redes digitais -, que possibilitariam uma gestão sincrônica de complexidades econômicas e territoriais, em tempo real -*just in time*. O presente trabalho analisa de forma crítica as causas da depressão econômico-social do município de Buri, localizado no sudoeste do Estado de São Paulo, visando com isso identificar fatores responsáveis por sua estagnação e dificuldades de estabelecer parcerias, constituir redes e consolidar essas alianças enquanto regionalização. Analisa as características

¹ Arquiteta e Urbanista diplomada pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professora de História e Teoria da Arquitetura nessa Instituição. Professora do Programa de Pós-graduação em Arquitetura e Urbanismo da UPM. Doutora em Arquitetura e Urbanismo pela FAUUSP. (eunice.helena@terra.com.br)

² Arquiteto e Urbanista diplomado pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Mestre em Ciências Sociais pela Escola Pós-Graduada de Ciências Sociais da FESP São Paulo. Consultor e idealizador de sistemas de Gerenciamento on line e E-DI em São Paulo.

específicas desse Município, apontando as possibilidades de formação de redes de negócios a partir da indústria de transformação de madeiras disponíveis na região, investigando as potencialidades de desenvolvimento local, a formação de redes produtivas e logísticas dessa natureza - redes materiais - e a possível utilização de redes digitais como instrumento de conhecimento e expansão da articulação reticular. Essas ações não só criariam vantagens regionais, como desafogariam a metrópole paulista, tanto seus espaços como suas vias de circulação, indevidamente congestionadas pela concentração de veículos responsáveis pelo transporte e logística estadual e nacional.

Palavras-chave: Redes produtivas e logísticas; desenvolvimento local e regional; redes digitais; indústria de transformação madeireira; Município de Buri.

INTRODUÇÃO

REDES E REGIONALIZAÇÃO; REDES MATERIAIS E REDES DIGITAIS COMO INSTRUMENTO DE ARTICULAÇÃO RETICULAR

Nos dias atuais, o anseio de reverter a decadência e estagnação econômico-social de regiões que prioritariamente fundamentaram as atividades econômicas na indústria, durante os anos pautados no desenvolvimentismo (décadas de 1950 até 1980 do século XX) tem acarretado significativas mudanças nas teorias de desenvolvimento regional. Essa necessária revisão teórica se baseia no conceito de desenvolvimento endógeno, entendido como alternativa articuladora de ações capazes de encontrar um equilíbrio local das oportunidades, que devem se estender à sociedade. .

É possível observar avanços na área de desenvolvimento endógeno e regional, resultantes do esforço de articular políticas diversas de interiorização (DOWBOR, 2009).

Para alcançar o objetivo de desenvolvimento local e regional, instrumentos de regulação têm sido criados pelo governo federal, de que são exemplo as Agências Regionais de Desenvolvimento, a reorganização dos Fundos Constitucionais de Financiamento e dos Fundos de Desenvolvimento Regional, a fim de promover o desenvolvimento regional equilibrado e integrado, conforme os princípios estabelecidos pelo Ministério da Integração Nacional.

Tal esforço de integração e articulação do desenvolvimento à escala local vem sendo reforçado pela atuação de entidades cuja estrutura compreende instrumentos e atores diversos, como banco de fomento, agência de fomento ou mesmo banco comercial que adote política comprometida com a escala regional (ESTEVES, 2009).

Embora desigualdades sociais persistam, os esforços de alcançar um equilíbrio fundamentado na promoção de economias de escala local e regional compreendem políticas e ações voltadas à base da sociedade. “Os avanços constatados resultam não de uma política apenas, mas da convergência de um

conjunto de iniciativas cujos impactos convergem para melhorar a situação do chamado 'andar de baixo' da economia." (DOWBOR, 2009: p. 1).

O desenvolvimento local e regional deveria visar à sociedade em sua pluralidade, isto é, colocar-se como um conjunto de ações cuja capilaridade e estrutura em redes se direcionassem a todos, articulando e possibilitando a participação. A noção implícita ao vocábulo redes pode ser esclarecida como "[...] espaço de formação de parcerias, cooperações e articulações dos sujeitos, no âmbito público e privado" (...). A ideia de "rede" (ou *network*) enuncia, para servir aos objetivos deste artigo, a existência de sistema de nós e elos; integrando uma estrutura sem fronteiras, porque esses limites se apresentam móveis e expansíveis; uma comunidade que pode ter expressão geográfica, o que interessa ao planejamento do território. Um sistema de apoio ou um sistema físico que se pareça com uma árvore ou uma rede. A rede social, derivando deste conceito, passa a representar um conjunto de participantes autônomos, unindo ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados (MARTELETO, 2001).

A questão é discutir se *redes* significam aqui apenas a apresentação de relações existentes, ou a proposição de tais sistemas como instrumentos pró-ativos. Por exemplo, em antropologia estrutural as redes são entendidas como descritivas, e servem para identificar o caráter perene das organizações e comportamentos sociais. Marteleto (*op. cit.*) assinala que para o individualismo metodológico, no entanto, o conceito de redes desconstrói essa concepção, ao privilegiar o agente que, ao produzir sentido, interfere nas relações sociais. Sob esta última ótica, as redes surgem como um novo instrumento face aos determinismos institucionais.

Entretanto, e esta é uma consideração de interesse para a argumentação deste trabalho, redes sociais ao agir no território assumem também características de redes econômicas. Essas redes sociais e econômicas podem ser compreendidas a partir do instrumento técnico que retoma o conceito foucaultiano de *Economia* (1996), como a disposição das coisas no território, ampliando-o e afirmando que *coisas* devem ser entendidas como sistemas de relações, parcerias e interações entre atores.

Claro está que em sendo as redes sociotécnicas instrumentos submetidos às assimetrias de poder e não sujeitos históricos, submetem-se às disposições ideológicas e decisórias de políticas públicas, monitoradas por atores políticos, demandando a transformação das bases sobre as quais se erige esse poder.

Essa dinâmica reticular se propõe como instrumento de alcance social porque os mais carentes de meios e recursos são também os que mais carecem de mobilidade física e acessibilidade aos recursos disponíveis em políticas públicas (ESTEVES, 2009). Por essa razão, as políticas públicas devem organizar ações e investigar e promover oportunidades de negócios, geradoras de empregos de maneira reticular, ou seja, ao conhecer as possíveis redes envolvidas em cadeias produtivas, poderá a gestão pública auxiliar os trabalhadores na conquista de oportunidades endógenas.

A articulação de redes de atores e oportunidades econômicas em diversas escalas do território se converte em meio de promoção de desenvolvimento regional, realizando também suas dimensões socioeconômicas e ambientais. Programas de geração de cadeias produtivas e empregos que se voltem a distintas escalas do território trazem consigo capacidade de consumo mesmo em regiões atrasadas, o que permitiria dinamizar pequenos investimentos e fluxos econômicos mais expressivos (DOWBOR, 2009).

Esse método visa estimular uma ação conjunta, entre atores públicos e privados, gerenciada por formas de regulação capazes de os articular, para encontrar meios eficazes de alcançar os fins em benefício da comunidade. Trata-se de determinar um tecido estratégico pautado pela diversidade e especificidade regional, pois decisões unificadas se mostram equivocadas frente à diversidade e à especialização de territórios.

A escala regional do desenvolvimento deve ser estimulada de forma a possibilitar a inclusão dos diversos atores sociais, ao garantir a utilização eficiente e eficaz de recursos materiais e humanos.

A ideia de região exige apresentação e debate, uma vez que, em sua universalidade, não necessariamente se define pela remissão às instâncias de regionalização existentes no planejamento. A *ideia de região* foi investigada por Bourdieu (1989) que, lembrando Benveniste, assinala que etimologicamente, ao derivar de *régio*, ou *rex*, o sentido se refere à autoridade, ao ato de vontade que se materializa no estabelecimento de relações. O que assinala que *região* não admite, na origem, o significado de realidade *natural* (POZENATO, 2009). Consiste em divisão do mundo social, estabelecida por ato de vontade; portanto, conforme as associações que delimitam um território, conforme critérios estabelecidos. No caso das redes, compreendidas como sinergia entre atores econômicos e sociais, as regiões podem ser determinadas a partir do estabelecimento de redes de relações, que hoje não dependem, graças às possibilidades da sociedade do conhecimento, da proximidade ou contiguidade territorial dos envolvidos (ASCHER, 2004). O conceito de região e as delimitações de eventuais regiões, frutos de sistemas relacionais, definem-se como construções, e até mesmo as instâncias regionais ditas e instituídas pelo planejamento também o seriam.

Esses constructos que estabelecem instâncias regionais são as Regiões Administrativas (base para a localização dos órgãos diversos da administração pública estadual, conforme BIBLIOTECA VIRTUAL DO ESTADO DE SÃO PAULO, 2007) e Regiões de Governo. Os limites e a abrangência de expressão territorial desses dois modelos foram unificados (Decreto nº 26.581/87), de maneira que, com essa unificação, as RAs passaram a expressar os mesmos contornos das Regiões de Governo.

Essa unificação esclarece que de um ponto de vista operativo, Regiões Administrativas e Regiões de Governo consistem em espaços geopolíticos e econômicos com administração própria, subordinada aos governos municipais e estaduais. No caso do Município de Buri estudado, pertence à 16ª. Região Administrativa de Itapeva, recém-criada através da Lei 12.517, de 2 de janeiro de 2007 (DIÁRIO OFICIAL do ESTADO, 2007). Os municípios que a constituem são

Angatuba, Campina do Monte Alegre, Buri, Capão Bonito, Ribeirão Branco, Apiaí, Iporanga, Coronel Macedo, Itaí, Arandu, Paranapanema, Itaberá, Taquarituba, Tejupá, Piraju, Riversul, Itararé, Bom Sucesso de Itararé, Barra do Chapéu, Itaoca, Ribeira, Itapirapuã Paulista, Fartura, Taguaí, Barão de Antonina, Itaporanga, Nova Campina, Ribeirão Grande, Sarutaiá, Taquarivaí e Guapiara.

Conforme a Lei que instituiu esta Região Administrativa, institucionalizou-se o Fundo de Financiamento e Desenvolvimento da Região Administrativa de Itapeva (DIÁRIO OFICIAL DO ESTADO, 2007). Isto é relevante, pois redes e parcerias que venham a ser estabelecidas nos limites da RA, poderão vir a receber financiamento desse Fundo. O estabelecimento desse limite, ratificado pela vontade oficial e sendo uma construção, requer o estabelecimento de critérios e instrumentos, bem como a determinação e provimento de recursos para atuar e promover parcerias. Além disso, reza a Lei que cabe ao Fundo financiar e investir em Programas e Projetos que visem ao desenvolvimento da região, assim como aportar tecnologias cujo objetivo seja a modernização de atividades de interesse da região (Diário Oficial do Estado, 2007). As delimitações existentes propiciam arcabouços ou estruturas que definem uma dimensão regional, e conferem ao processo de regionalização um *a priori*, ou marco regulatório e territorial. Este marco, no entanto, admite múltiplas possibilidades de associações e redes parceiras considerando seus limites, ou o conjunto de municípios abrigados sob a Região Administrativa.

O marco regulatório da Região Administrativa vem também admitindo a organização dos chamados Consórcios Intermunicipais, definidos como "entidades que reúnem diversos municípios para a realização de ações conjuntas que, se fossem produzidas pelos municípios individualmente, não atingiriam os mesmos resultados ou utilizariam um volume maior de recursos." (VAZ, 2010). Esses Consórcios têm personalidade jurídica própria, geralmente como sociedade civil, e gestão e orçamento próprios. Ou podem provir de receitas próprias obtidas com as atividades ou contribuições dos municípios integrantes, conforme constar nos estatutos do consórcio. Os municípios podem dar a mesma contribuição financeira, embora essa possa variar em função da receita municipal, da população, do uso dos serviços e bens do consórcio ou por outro critério conveniente. As possibilidades de relações ou de redes ancoradas pelos Consórcios Intermunicipais são amplas, a partir dos objetos de trabalho que essa forma organizacional pode assumir. Por exemplo, dispõe-se de Consórcios Intermunicipais nas áreas de serviços públicos, saúde (mais utilizado), obras públicas e *atividades-meio*.

Dentre as atividades-meio previstas, encontra-se o uso da informática, propiciando o uso comum de equipamentos e o desenvolvimento de sistemas informatizados que possam atender a mais de um município, de que são exemplos programas para gestão das redes. Nesse campo, vem sendo mais comum a implantação de redes de educação e saúde (POLIS, 2009), o que estimula a pensar na possibilidade de utilização dos Consórcios como forma de operacionalizar essas atividades-meio visando gerir cadeias produtivas e oportunidades de negócios.

A questão do desenvolvimento regional aponta na direção de uma gestão de natureza participativa, para tanto se valendo do capital social. Esse capital

constitui um ativo intangível, tão importante quanto o conjunto dos ativos tangíveis no objetivo de proporcionar melhores condições de vida às pessoas.

Como enfatizado, hoje as relações econômicas não mais dependem exclusivamente da proximidade espacial, pois a sociedade da informação possibilita o gerenciamento e o conhecimento de um universo de situações e oportunidades que constituem essas redes e que se encontram interligados virtualmente. Seguindo esse raciocínio, as redes consistiriam em processo e instrumento para identificar e também estimular relacionamentos produtivos e de consumo entre atores não necessariamente próximos ou integrantes de municípios limítrofes ou contíguos.

O desafio colocado à regionalização, como processo articulador de agentes e níveis conflitantes e com interesses distintos, é a geração e o reconhecimento de oportunidades, cadeias e processos produtivos e logísticos, integrados a uma agenda política que acate e implemente os instrumentos necessários para a sua realização. As redes devem se tornar um instrumento através do qual a participação democrática seja praticável no seio da dinâmica social conflituosa. Podem assim elas mesmas despertar interesse à medida que integrem uma agenda técnica e política comum. A organização gerencial de redes e sistemas é um propulsor de atividades econômicas, atração de investimentos e apoio à produção agrícola (VAZ, 2010). Ao determinar formas associativas entre municípios, as redes podem também, ao preparar os municípios para sua exploração racional (VAZ, *op.cit.*), funcionar como meio para controle e prevenção da guerra fiscal entre esses.

Essa situação tem transformado a gestão urbana, sobretudo a partir dos anos oitenta do século XX, atingindo não apenas cidades e metrópoles de primeiro mundo, mas também aquelas da América Latina, guardadas as suas especificidades e situação diante das transformações acarretadas com a globalização (SASSEN, 1991).

Vivemos a “desintegração vertical das relações de proximidade entre dirigente e subcontratante...” (BENKO, 2002, p. 29). Por conseguinte, outro modelo de desenvolvimento, pautado na gestão reflexiva (entendida como o conhecimento e a exploração de redes de atores, e deslocamentos logísticos de mercadorias e matérias-primas), poderia desempenhar a função de estratégia sistemática, englobando múltiplos subprojetos.

As possibilidades abertas por uma nova base técnica, ampliando a participação e contribuindo para a tomada de decisões políticas (EGLER, 2008), redefinem as relações entre Estado e sociedade. As redes de atores sociais e, por conseguinte, de atores produtivos e consumidores, por intermédio da aplicação de instrumentos digitais provenientes das tecnologias de informação podem então estar conectados, convertendo-se em sujeitos coletivos, estabelecendo campos de “[...] intercâmbio, negociação e definição de espaços de conflitos e de resistência [...]” (EGLER, *op. cit.*, pp. 171). Por intermédio de redes, é possível definir e reconhecer adversários e parceiros, a fim de otimizar o conjunto das relações geradoras de oportunidades e negócios no território.

A economia se caracteriza hoje pela transformação acelerada, envolvendo ciclos curtos de produção e consumo, ascensão e caducidade de mercadorias e processos produtivos. Tal dinâmica, imprimindo ritmo instável às relações de trabalho e flexibilizando-as, acarreta flutuação dos níveis de emprego, enseja ações de curto e médio prazo, em grande e pequena escala, articulando interesses gerais e de setores específicos da sociedade.

Visando à promoção de uma política nacional de desenvolvimento regional (ESTEVES, 2009), vem sendo aplicado desde 2008 o Programa Territórios da Cidadania, prevendo ações em 958 municípios de sessenta (60) regiões, dispendo de um volume de 11,3 bilhões de reais (DOWBOR, 2009). O programa deverá ser duplicado durante o ano de 2009 e a rede de agências do Banco do Brasil está sendo orientada para a execução do Programa de Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS), acompanhado de um programa similar da Caixa Econômica Federal. Também se verificam em andamento programas de microcrédito e apoio a pequenos produtores, o que demonstra claramente a conscientização das instituições públicas da necessidade de promover o desenvolvimento regional e endógeno.

No entanto, a prática em curso de estruturação de economias solidárias e fontes de recursos para o desenvolvimento ainda vem se revelando insuficiente para solucionar as flagrantes desigualdades e assimetrias de emprego e renda das regiões. O enfrentamento desses desequilíbrios vem sendo pensado de maneira a fazer com que as regiões, comunidades e cidades, englobando assim o território local tornem-se agentes do desenvolvimento. Em relação às políticas nacionais de regionalização, é possível argumentar criticamente que as políticas de crédito e geração de recursos necessitam de articulação a outras políticas de inclusão produtiva (DOWBOR, 2009), para que o processo de desenvolvimento almejado seja sustentável. A decisão governamental de implementar políticas nacionais de inclusão que se estendem à dimensão regional e local é importante, sem dúvida, no entanto, é tão ou mais importante estimular o conjunto de ações que defina a iniciativa local, mobilizando-a e reduzindo entraves.

Ao questionar o planejamento como decisão “de cima para baixo”, Ladislau Dowbor enfatiza que

O desenvolvimento sempre foi visto como processo que chega a uma região ou desce de esferas superiores, sob a forma de investimentos públicos ou instalação de empresas privadas. A modernização, no sentido amplo de geração de emprego e renda, valorização da pequena e média empresa, combate à pobreza, redução das desigualdades, provimento de políticas públicas de qualidade, tende a ser vista como dinâmica que vem de fora e que a comunidade espera de forma passiva. (2009: pp. 5).

As redes substituiriam essa ação passiva, ao partir da investigação dos possíveis agentes econômicos em relação no território e de possíveis oportunidades de negócios e empresas, parte da agenda pública. Mobilizariam assim o

conhecimento, por parte dos gestores públicos, da mão de obra disponível para eventual emprego em ações e atividades econômicas existentes no âmbito municipal e regional. A utilização de TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação), na forma de governo eletrônico, poderia determinar uma base de dados disponível e um meio de participação democrática, pois, conhecendo as possibilidades de absorção da mão de obra, é possível também capacitá-la para assumir novas funções em cadeias produtivas e praticar a inclusão.

As estratégias de articulação dos diversos atores sociais em escala regional passam pelo estudo e desenvolvimento de redes ou sistemas de relações entre atores que estabeleçam entre si cadeias produtivas e de distribuição e circulação. Essas redes permitem a expansão das interações entre os diversos segmentos da sociedade, ao formar-se um tecido social reticular que possibilita a troca de informações e promove não somente o desenvolvimento tecnológico, mas também o desenvolvimento tácito entre os diversos elementos envolvidos (ESTEVEZ, 2009). Ainda conforme esse Autor, desenvolvimento tácito é aquele que só consegue ser replicado através das trocas de experiência.

As redes digitais de informação surgem então como importantes ferramentas de governança, atuando em políticas públicas de expansão de infraestrutura urbana, segurança pública, prestação de serviços urbanos, negócios e inclusão digital, entre outras.

No sudoeste do Estado de São Paulo, e dentro dos limites estabelecidos para a Região Administrativa de Itapeva, onde se localiza o Município de Buri, a estrutura fundiária está prioritariamente organizada com base em grandes propriedades de produção intensiva e mecanizada. Essa preponderância estrutural, que imprime uma característica historicamente determinada e reproduzida de ocupação territorial e produção contribui para aprofundar as dificuldades de inclusão da mão de obra menos qualificada em cadeias produtivas e circuitos locais de produção e distribuição. Essa situação acarreta dispersão da força de trabalho no território do município e da região, instabilizada pelas condições de trabalho e pela ausência de políticas públicas que promovam e reconheçam no território possibilidades associativas, dispersando-se o capital humano e entervando a articulação local.



Região Sudoeste paulista: Município de Buri e municípios limítrofes

Fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Buri_municipios_limitrofes_PNG.PNG.

A região da RA de Itapeva apresenta significativos desequilíbrios de distribuição de riqueza. O Município de Buri se apresenta inserido no Grupo 5 relativamente ao Índice Paulista de Responsabilidade Social (IPRS), entre os municípios mais desfavorecidos do estado quanto aos indicadores de riqueza e indicadores sociais (SEADE, 2010).

Nessa porção do estado, ao mesmo tempo em que propriedades rurais extensas predominam, pequenas e médias propriedades organizadas em torno do trabalho manual e com mecanização inexpressiva ou inexistente são responsáveis por uma produção endógena, gerando produção de pequeno volume de riqueza. As extensas propriedades rurais, ainda que eventualmente utilizem quantidade expressiva de trabalhadores, oferecem empregos sazonais que ofertam baixos salários. A regra é admitir a contratação de pequeno número de trabalhadores rurais fixos, devido ao contingente humano desnecessário exigido para a operação mecânica da produção agrária hoje.

Os municípios que integram a Região Administrativa de Itapeva fazem parte da Bacia do Alto do Paranapanema, e a demanda por água para irrigação é muito grande, consistindo em 80% do total disponível, segundo o Relatório de Qualidade Ambiental elaborado pelo Governo do Estado em 2006. Para completar esse quadro ambiental, os sistemas de destinação de resíduos sólidos são inadequados na maioria dos municípios da região; apenas dois municípios (Barão de Antonina e Nova Campina) possuem Índice de Qualidade de Destinação de Resíduos (IQR) satisfatório (ESTEVES, 2009). Esses dados são aqui apresentados para demonstrar que, a despeito dos investimentos e políticas federais e estaduais em diversos setores, estas providências não são suficientes para promover a regionalização, se a compreendermos como ação de desenvolvimento capaz de gerar resultados integrados, articulando ações de natureza social, econômica e também aquelas relativas à gestão do território. Quando políticas e ações de regionalização obtêm resultados parciais, porque são fruto de decisões e

investimentos setoriais, a regionalização compreendida como ação e resultado sinérgico não se realiza plenamente.

Para transformar o modelo de que o desenvolvimento em grande escala é o único interessante ou possível, é necessário incluir outras esferas e escalas além das possibilidades abertas pelas grandes empresas, pela tecnologia de ponta e propriedades rurais extensas que produzem monoculturas. Esse “circuito superior” do planejamento (DOWBOR, 2009) deve ser colocado sob suspeita e as políticas públicas desenhar estruturas em redes definidas como articulações entre estados e municípios, entidades locais e regionais, e diferentes setores de atividades (*op.cit.*). A política “de cima” é substituída por medidas e atividades econômicas que minimizem a dispersão de iniciativas, fazendo dos agentes do processo atores em rede. Trata-se de liberar forças existentes e que não estão claras, sequer para os gestores públicos ou para os atores da iniciativa privada, possibilitando uma energia de associação, sendo que as prioridades diferem conforme as regiões.

As regiões devem então se valer de recursos humanos, ambientais e institucionais próprios a fim de promover o desenvolvimento que, por sua vez, deve se articular também às políticas macroeconômicas estabelecidas pelo poder central. Essa aposta no capital humano implica capacitação da força de trabalho, o que integra o desenho da estrutura reticular proposta.

Dificuldades históricas para o desenvolvimento local e regional no Estado de São Paulo

Os municípios da RA de Itapeva se constituem de extensos domínios de terras que caracterizam principalmente latifúndios e propriedades agrárias de grande porte. A industrialização aí desenvolvida atraiu atividades específicas, concentrando indústrias de transformação e beneficiamento de madeira e agronegócios, coerentes com a disponibilidade de matérias-primas e terras. Na atualidade, a situação não é diferente, estando as atividades econômicas e empregos distribuídos prioritariamente entre atividades agrárias e serviços urbanos, estes últimos agrupando atividades comerciais e funcionalismo público (SEADE, 2010).

Sendo assim, pode-se compreender a participação dos vínculos empregatícios na indústria no total de vínculos de 11,84% como indicador de uma atividade industrial bem inferior à dos serviços, por exemplo, que é de 34,73% e em relação à Agropecuária, de 34,65% (SEADE, 2010).

A despeito da atuação regional de algumas formas associativas representadas por Consórcios Intermunicipais de Bacia e Comitês de Bacia Hidrográfica, ausenta-se uma política eficiente de regionalização, capaz de olhar a região como um todo, propondo a mobilidade regional, de bens, serviços, mão de obra e oportunidades.

Em muitas regiões cujo desenvolvimento industrial não constituiu jamais a base mais importante da economia, como a que se insere o Município de Buri em que a proporção de empregos no setor agrícola ainda é alta, há a necessidade de

outras estratégias de promoção de empregos, fundamentadas não no conceito de competição territorial, mas no cooperativismo.

O esforço de promoção de um ambiente de negócios pode conduzir as políticas públicas ao cooperativismo, e também a uma reflexão, em que a ideia de oportunidade como fruto competitivo possa ceder passo ao modelo de gestão cooperativa (GIMENEZ & GIMENEZ, 2007). Não somente a atuação estatal é diferencial, mas a criação de instituições fortes, quer do poder público como do tecido empresarial e da sociedade civil é fundamental para deflagrar o desenvolvimento.

O Município de Buri na Região Sudoeste do Estado de São Paulo: características, dificuldades de desenvolvimento enfrentadas, possibilidades de regionalização

A regionalização no Estado de São Paulo se inicia em 1967 com a criação das regiões e sub-regiões administrativas. Essa divisão obedeceu a critérios de polarização e tempo de acessibilidade dos municípios ao polo regional, e caracterizou as regiões pela dependência de um centro urbano melhor equipado, fazendo o papel de capital regional ou cidade polo (ALVIM, 1996). Foram criadas nessa ocasião dez (10) regiões e quarenta e oito (48) sub-regiões e em cada sede, um Escritório de Planejamento, para integrar as políticas setoriais às esferas do governo estadual e municipal. Esses escritórios funcionariam como centros de informações de dados apenas (ALVIM, *op. cit.*).

Essas transformações visavam corrigir as desigualdades regionais estimulando a descentralização industrial, chegando-se a cogitar incentivos fiscais para premiar a instalação de Distritos Industriais, no objetivo de dinamizar regiões marginalizadas e desfavorecidas e descentralizando São Paulo. Nesse momento os níveis de decisão se mantinham dependentes do governo central.

Na década de 1970, nas gestões estaduais de Laudo Natel (71-5) e Paulo Egydio Martins (75-8), os planos de desenvolvimento regional priorizaram a instalação de eixos viários, com a finalidade quase exclusiva de promover a atração e operação industrial. Essa política acarretou a inauguração de rodovias, de que é exemplo a Rodovia dos Bandeirantes inaugurada em 1978, fato que possibilitou que a região de Campinas pudesse receber as indústrias que deixavam São Paulo (ABASCAL & ESTEVES, 2009).

Durante a década de 1980, sobretudo no governo André Franco Montoro (83-6), vultosos investimentos em infraestrutura de transporte (como a pavimentação de estradas vicinais) permitiram aperfeiçoar o escoamento da produção agrícola. A modernização ferroviária e hidroviária e a construção de eclusas, que permitiram a navegabilidade em mais de 400 quilômetros da hidrovía Tietê-Paraná podem ser apontadas. Nesse período, a despeito da grande ênfase em estratégias de infraestruturas físicas com o objetivo de consolidar a atividade industrial, a administração pública estadual reconhecia que o município e a região

eram as formas administrativas e territoriais mais próximas ao cidadão, o que impulsionou o fortalecimento desses níveis institucionais.

No governo Orestes Quércia (87-90) o processo de interiorização e desconcentração industrial se aprofundou, acentuando os investimentos de vulto em infra-estrutura e transportes, e a criação dos Escritórios Regionais de Planejamento que se integraram à Secretaria de Economia e Planejamento, responsável pela administração regional.

Observa-se que, no período analisado, formar-se-iam as bases de uma infra-estrutura que possibilitou a ligação entre regiões do estado de São Paulo até então marginalizadas dos principais polos de desenvolvimento. No caso da Região Administrativa de Itapeva, explica-se essa marginalização devido ao histórico de débil participação da região nas oportunidades de desenvolvimento. A região sudoeste do estado apresenta vazios demográficos, mesmo dotada de municípios de vasta extensão territorial, o que ocorre devido à presença de generosos termos municipais ocupados por latifúndios. O desequilíbrio entre latifúndios e pequenas e médias propriedades vem gerando conflitos de terra e reiterados movimentos de invasão.

A ocupação e os usos da terra nos municípios do sudoeste do Estado de São Paulo em sua maioria se fundamentam em atividade agrícola e no agronegócio, as principais bases econômicas regionais. Concentrando também pequenas e médias propriedades responsáveis pela produção de alimentos para o mercado de consumo local estadual, essas propriedades hoje convivem com os latifúndios tecnificados, situação que acarreta profundas desigualdades de geração de emprego e distribuição de renda. A situação se agrava mediante a presença de uma população pouco qualificada, com baixos índices de escolaridade (NOGUEIRA, 2005).

Apesar dos problemas apontados, a Região Administrativa de Itapeva conta hoje, no entanto, com a estrutura de administração pública voltada à promoção do desenvolvimento e da integração regional. Essa estrutura que tem na Secretaria de Agricultura e Abastecimento o gerador de ações relevantes, conta ainda com dois Polos Regionais de Desenvolvimento Tecnológico dos Agronegócios da Agência Paulista de Tecnologia dos Agronegócios (APTA) – Sudoeste Paulista e Vale do Ribeira, o que indica o forte comprometimento e apoio do ente público a essa modalidade produtiva.

A presença de densa bacia hidrográfica e clima ameno e temperado possibilitam a produção de cereais como feijão, milho e arroz, bem como de frutas finas aclimatadas a temperaturas frias. Destacam-se ainda áreas destinadas à suinocultura, pecuária e produção de leite e laticínios, assim como intensa atividade de reflorestamento (NOGUEIRA, *op. cit.*), o que indica a intensa presença e disponibilidade de madeiras.

A experiência da indústria de transformação de madeira e a articulação em rede de uma cadeia produtiva

O nome Buri (de origem tupi) provém de Buriti, palmeira que predominava na região. Acredita-se que a cidade tenha sido iniciada por volta de 1782, com a chegada da família de Inácio Xavier Luiz. Em 18 de novembro de 1895, recebeu o nome de Porto de Apiaí. A atual denominação foi registrada em 20 de novembro de 1907, tendo o município se emancipado em 1.º de dezembro de 1921. A região sudoeste e em especial o Município de Buri se apresentam como áreas em que se concentram hoje intensamente atividades de plantio de árvores e reflorestamento (LEE *et. al.*, s/d). O Município de Buri apresenta reconhecida diversidade de características nas áreas de reflorestamento, com plantio de *Pinus*, *Eucalypto* e *Araucária*. A mata de araucária, por sua formação aberta, homogênea e de fácil penetração, possibilita fácil extração de matéria-prima madeireira, constituindo na floresta mais desmatada no país.

Essa ação de reflorestar se converteu em atividade ambiental necessária, pois Buri e a região em que se encontra se caracterizam historicamente pelo exercício extrativista, destinando a madeira extraída a várias atividades industriais e ainda a transformações variadas, realizadas nas muitas serrarias existentes. A madeira extraída se destina à confecção de toras para papel e celulose, toras para outros fins, como movelaria e náutica, e à produção de lenha e carvão (IBGE, 2004). Buri contribui com 58,20% da produção de resina vegetal entre os municípios brasileiros (IBGE, *op. cit.*).

Reservas florestais para produção de madeiras certificadas destinadas à exportação são manipuladas hoje pelo Grupo Orsa, o qual implementa projetos de fomento no município, trabalhando com parceiros fomentados. Desses exige-se o plantio e cuidado das árvores em troca da possibilidade de plantio de arroz, feijão, milho e mandioca, e demais culturas definidas em acordo (PORTAL FATOR BRASIL, 2009). A Fundação Orsa foi criada em 1994 e se associa a entidades governamentais e particulares, no objetivo de implementar ações e modelos de negócios sustentáveis. A madeira produzida por esse sistema de parceria se destina à produção de toras e embalagens, enfatizando-se a existência de um potencial expressivo para o desenvolvimento de negócios e oportunidades neste setor, que venham a beneficiar municípios e região.

O desenvolvimento de uma cadeia produtiva e logística para transformar a madeira em embalagens para a produção de hortifruticultura e distribuí-la local e regionalmente pode se constituir em uma rede exitosa para a geração de empregos e na distribuição da produção agrícola endógena à região, bem como para a circulação de produtos em nível regional. Essa afirmação pode ser sustentada sabendo que, no município objeto de estudo, a participação da indústria no total do valor adicionado (em %) é de 8,44 contra 29,62 no estado, e a participação nos vínculos empregatícios na indústria no número total de vínculos é de 11,84 % contra 23,46 % do estado (SEADE, 2010).

Por outro lado, a presença de serrarias é uma realidade, o que pressupõe a existência na região de meios produtivos e *expertise* para a transformação da madeira, consistindo em uma atividade e ramo de negócios característico. A presença de empresas como a Eucatex Filial 78, a Edentec e outras, confirmam essa experiência na transformação da matéria-prima em toras e laminados, destinados a fins diversificados. Além da laminação, produtos aromáticos, medicinais e tóxicos, bem como resinas são produzidos, provenientes principalmente do eucalipto. A cadeia produtiva de transformação de madeiras e produção de embalagens com esse material pode consistir em uma possível origem de rede produtiva e logística. Eventuais parcerias com produtores ou agronegociantes gerariam outra cadeia, envolvendo a montagem de embalagens a partir das toras, bem como o acondicionamento nestas caixas de produtos de natureza agroindustrial, cuja distribuição poderia receber também uma coordenação que favorecesse a um conjunto de municípios.

Essa rede exige que se estabeleça uma cadeia de solidariedade entre produtores locais, embaladores e operadores logísticos, para a eventual distribuição da mercadoria a compradores da região. Essa ação evitaria a dependência de grandes centros urbanos como São Paulo, disseminando a produção por entre a rede de compradores e consumidores regionais.

A proposição de que se evite grandes deslocamentos e único destino para a produção, sobretudo a São Paulo e a CEAGESP, é uma ação de interesse para os municípios do interior do estado, evitando com isso o oligopólio constituído pelos atravessadores e operadores logísticos, responsáveis pelo transporte, que impõem o preço aos produtores e consumidores finais. Este fator perdura à medida que os pequenos produtores, principalmente de produtos de horticultura em estufas, que surgiram graças a financiamentos do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal, não dispõem de caminhões próprios para realizar a entrega de mercadorias e para receber matérias-primas para a sua produção. As mercadorias são transportadas e embaladas principalmente em caixas de madeira modelo K, padrão de embalagem para legumes e hortaliças.

Estas caixas são montadas e nelas se acondicionam os produtos e se realiza o transporte, que é pago conforme a cubagem e o peso. Deslocamentos de caixas K de São Paulo ao interior custam em torno de 20 a 40% do valor da caixa. A operação logística é maior no recebimento de matérias-primas e embalagens do que na expedição, no que se refere às cubagens, já que a mercadoria produzida ocupa o mesmo espaço das embalagens montadas recebidas. Isso acarreta custos e operações desnecessárias.

O estímulo ao conhecimento dos possíveis compradores regionais de embalagens de madeira, bem como dos compradores e potenciais consumidores dos produtos embalados, constitui a formação de redes de produção, circulação e consumo de natureza local, as quais fortaleceriam os produtores e pequenos e médios industriais, transformadores da madeira.

É preciso considerar também que a aprovação da Lei Municipal 14.264 de 06 de fevereiro de 2007, pelo Prefeito Gilberto Kassab que dirime sobre a necessidade de higienização de embalagens de madeira destinadas aos produtos

de hortifruticultura, caso forem retornáveis ou então exige o descarte em caso de impossibilidade de higiene, modificou bastante o ambiente para a comercialização dessa classe de produtos. Hoje o entorno da CEAGESP, cuja sede se localiza no Distrito de Vila Leopoldina, vem sendo rápida e intensamente modificado pela ocupação imobiliária.

Os antigos galpões existentes que se destinavam a abrigar caixas de madeira se encontram desativados, e os terrenos vêm sendo ocupados por empreendimentos residenciais de médio padrão, tornando a reutilização e higiene das embalagens (exigidas em Lei) inviáveis. Pelo levantamento realizado por técnicos do próprio CEAGESP, 57,81% da embalagem de legumes e hortaliças é realizado em caixas de madeira, o restante cabendo a embalagem e ao transporte de frutas, também realizado em caixas de madeira (GUTIERREZ, 2009). Tradicionalmente, grandes glebas eram necessárias para a comercialização de caixas reutilizáveis, sendo esta atividade um fator de degradação da área de entorno do entreposto.

Com a transformação urbanística presenciada, e o atraso verificado em realizar a Operação Urbana Vila Leopoldina-Jaguarié³ prevista para a área, a qual prevê o deslocamento da CEAGESP para o Rodoanel, verifica-se um esgotamento e grandes dificuldades para a realização da pretendida higiene e estocagem de embalagens de madeira, atividade que hoje continua clandestinamente nas ruas adjacentes à CEAGESP. Apesar de um volume menor de negócios que antes, mas ao mesmo tempo piorando gravemente as condições de higiene dessas embalagens, inviabilizando a aplicação da Lei.

Essa situação torna patente a falência da CEAGESP como destino único e final de mercadorias provenientes das demais regiões do Estado de São Paulo, sendo que a concentração regional e local da produção e distribuição dessas mercadorias seria benéfica não somente para as regiões e municípios do interior do Estado, mas também para a cidade de São Paulo.

Acrescente-se que a produção regional de embalagens de madeira, a partir de padrões definidos de tamanho, facilitaria o transporte, evitando perdas e prejuízos. Calcula-se que a perda atual de mercadoria é de 20 a 30%, devido às condições precárias do acondicionamento e à contaminação da mercadoria pela embalagem. Essas perdas oneram os custos repassados ao produtor e ao consumidor.

Observe-se que a gestão de uma cadeia produtiva de embalagens que utilize madeiras como matéria-prima e que vise ao fornecimento local e regional se relaciona à possibilidade de mapear territorialmente produtores, compradores e potenciais consumidores, expandindo o domínio por parte das instituições públicas dos agentes econômicos e de suas necessidades e potencialidades.

Com a expansão da Banda Larga, pode-se criar redes E-DI, que possibilitam trocas de informações *on line* com a rede de atores criada (AMOR, 2000), cuja

³ A Operação Urbana Vila Leopoldina-Jaguarié teve seu perímetro definido pelo Plano Diretor Estratégico do Município de São Paulo (2002), abrangendo 1028ha no entorno da CEAGESP, prevendo deslocamento de suas instalações e a transformação urbanística da área (PMSP, 2004).

meta final é proporcionar uma operação e conhecimento sincrônicos de ações e possibilidades de negócios, consistindo em ações do tipo *just in time*. Evitar-se-iam tanto desperdícios financeiros como estocagens desnecessárias, já que a informação *on line* possibilita um domínio complexo de múltiplas possibilidades em tempo real, propiciando racionalizações e planejamentos mais apurados e velocidade nos negócios.

Esse tecido em rede que se passa a conhecer poderá ser gerenciado com a ajuda de TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação), cuja base de dados integrará políticas públicas de promoção e estabelecimento de outras redes. Informação e produção se tornam parte de uma mesma realidade, estabelecendo-se um vínculo profícuo entre organização da economia no território, e entre redes materiais e redes digitais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho evidenciou que, apesar das políticas de descentralização e regionalização do governo estadual de São Paulo nas décadas de 1970 e 1980, priorizando a descentralização industrial e o estímulo à implantação de redes produtivas fundamentadas na indústria, algumas regiões, como a região sudoeste do estado, permanecem deprimidas e à espera de políticas públicas para promover inclusão e emprego, sobretudo para os desfavorecidos.

No caso da região sudoeste e do Município de Buri, a implantação da indústria não se revelou jamais um instrumento suficiente para o desenvolvimento, apesar dos esforços do governo estadual e federal em promover a infraestrutura e a industrialização. Essas dificuldades se explicam a partir de uma análise das condições produtivas historicamente existentes e da estrutura fundiária presente na região, pautada em latifúndios. Hoje, esses latifúndios produzem de maneira intensiva, entretanto se encontram mecanizados, o que implica a não absorção de mão de obra de maneira sistemática e formal. Observe-se também o descuido de políticas públicas relativas à qualificação de quadros.

A região apresenta grande potencial para o desenvolvimento e o estímulo a cadeias produtivas locais e regionais, propondo-se que o conhecimento dos atores e das oportunidades de negócios que possam constituir redes é um instrumento potente para viabilizar esse esperado desenvolvimento endógeno e de nível regional. Sendo o desenvolvimento questão de gerenciamento das múltiplas escalas econômicas e conseqüentemente territoriais, torna-se necessário prever e organizar ações que contemplem essas escalas. Dessa forma, a indústria de transformação de madeiras, matéria-prima abundante no município estudado e região, convertendo-se em embalagens para acondicionar uma produção de horticultura e frutal, se apresenta como uma possibilidade real de rede produtiva. Esta rede produtiva local e regional admite a organização de uma rede logística que também alcance essas escalas, o que apresenta as muitas vantagens já discutidas.

As TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação), na forma de redes E-DI, consistem no aparato para que tais redes produtivas e logísticas possam ser gerenciadas virtualmente, sincronizando uma grande complexidade em escala de velocidade e em tempo real (*just in time*).

Digital networking of production and logistics as a tool for Regional Development: the wood processing industry in the Municipality of Buri, State of São Paulo

ABSTRACT

Nowadays, the municipalities and regions face challenges for a sustainable development, based on networks of productive and logistic relations. The networks and their respective operation require knowledge and mastery of the production possibilities and business opportunities that may spread out in an endogenous and regional territorial scale. These challenges result from the need of the municipalities that integrate the different areas of government and administrative areas of the Brazilian states that act in a synergic and supportive way, empowering the relationship with their congeners. The regionalization, understood as the promotion of the activities and actions that connect synergistically the municipalities, has been shown as public purpose and also indicated difficulties arising from dynamics and historically ongoing productive processes, as well as priorities and instruments, due to its nature of decision objects of political agendas. The productive networks and logistics, or synergistic relationship between social and economic actors, can consist of an instrument to promote alliances or consortia, stimulating the regionalization in process, flexible enough to establish partnerships and transform them, to the extent necessary. Promote networks requires the strict knowledge of socioeconomic conditions and characteristics of municipalities and regions, and aims another instrument, based on the use of ICT (Information and Communication Technology), capable of providing means of expansion and knowledge of social actors and potential partners (digital networks), that would enable a synchronous management of economic and territorial complexities in real time (*just in time*). This work critically analyzes the causes of social-economic depression of the city of Buri, located in the southwest of the state of Sao Paulo, thus trying to identify factors responsible for its stagnation and difficulties of establishing partnerships, build networks, and strengthen these partnerships as a regionalization. It analyzes the specific characteristics of this municipality, pointing out the possibilities of forming networks of businesses from the wood processing industry available in the region, investigating the potentiality of local development, the creation of productive and logistic networks (material networks) and possible use of digital networks as an instrument of knowledge and expansion of joint reticular. These actions would not only create regional advantages, but would relieve the metropolis of São Paulo of

both, spaces and passageways, incorrectly congested due to the concentration of vehicles responsible for state and national transportation.

Key words: production and logistical networks; local and regional development; digital networks; timber processing industry, Municipality of Buri

REFERÊNCIAS

ABASCAL, Eunice H. & ESTEVES, Hugo C. "Sociedade em redes e redes digitais: complexo de estratégias de desenvolvimento regional e combate à pobreza no Município de Itaberá, Região Sudoeste do Estado de São Paulo". Trabalho publicado nos Anais do XX ANPPUR (Associação Nacional de Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Regional). Florianópolis, Ed. UFSC, 2009.

ALVIM, Angélica Aparecida Tanus Benatti. "O Pontal do Paranapanema sob a ótica do Planejamento Regional no Estado de São Paulo, 1960 – 1995". Dissertação de mestrado, apresentada a FAUUSP, 1996.

ASCHER, François. *Los nuevos principios del urbanismo*. Madrid, Alianza Editorial, 2004.

AMOR, Daniel. *A @ evolução do E-business*. São Paulo, Makron Books, 2000.

BENKO, Georges. Economia, espaço e globalização na aurora do século XXI. 3ª. Ed., São Paulo, Hucitec/AnnaBlume, 2002.

BIBLIOTECA VIRTUAL DO ESTADO DE SÃO PAULO, REGIÕES ADMINISTRATIVAS E DE GOVERNO. Disponível em <http://www.bibliotecavirtual.sp.gov.br/pdf/saopaulo-regioes.pdf>., Acessado em 1 de março de 2010.

BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico*. Lisboa/Rio de Janeiro, Difel/Bertrand Brasil, 1989.

DIÁRIO OFICIAL. ESTADO DE SÃO PAULO. Diário da Assembleia Legislativa — nº 39 — DOE de 01/03/07. Projeto de Lei no. 41, de 2007.

DOWBOR, Ladislau. "Política nacional de apoio ao desenvolvimento local". Disponível em <http://dowbor.org/artigos.asp>, março de 2009. Acessado em 15 de dez. 2009.

EGLER, Tamara Tania Cohen. *Ciberpolis. Redes no Governo da Cidade*. Rio de Janeiro, 7 Letras, 2008.

ESTEVES, Hugo Cardoso. *Desafios para o desenvolvimento regional: o caso do Município de Itaberá Estado de São Paulo*. São Paulo, Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo da UPM, em outubro de 2009.

FOUCAULT, Michel. *As palavras e as coisas*. São Paulo, Martins Fontes, 1996.

GIMENEZ, Régio Marcio T. & GIMENEZ, Fátima Maria P. O agronegócio cooperativo; a transição e os desafios da competitividade. Revista Redes, 2 Santa Cruz do Sul, v. 12, no. 2, maio-agosto de 2007.

GUTIERREZ, Anita de Souza Dias. "Embalagem de madeira. Problema e solução". Disponível em <http://www.abavar.com.br/cqh.doc>. Acessado em 28 de dezembro de 2009.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. "Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura", v. 19, 2004.

LEE, D.C.L.; HERNANDEZ FILHO, P.; SHIMABUKURU, Y. Avaliação de áreas reflorestadas do Município de Buri através de interpretação automática de imagens do Landsat. São José dos Campos, Pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisas Espaciais, do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico, s/d. Disponível em: <http://64.233.163.132/search?q=cache:Dhoi1c4lTIJ:marte.dpi.inpe.br/col/dpi.inpe.br/marte%4080/2008/10.01.13.45/doc/849-856.pdf+Caracter%C3%ADsticas+do+Munic%C3%ADpio+de+Buri&cd=3&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>

MARTELETO, Regina Maria. Análise de redes sociais – aplicação nos estudos de transferência da informação. *Ciência da Informação Ci. inf.* vol.30 no.1 Brasília Jan./Apr. 2001

NOGUEIRA, Elizabeth Alves e. Pesquisa e desenvolvimento: prospectando demandas para a região sudoeste do estado de São Paulo. São Paulo, v. 52, no. 1, janeiro/junho 2005.

PORTAL FATOR BRASIL. OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS. Disponível em http://www.revistafator.com.br/ver_noticia.php?not=15692.

PORTAL ITAPEVA. "Política – Aprovada a criação da 16ª. Região Administrativa", disponível <http://portalitapeva.com/detalhe.asp>, acessado em 13.12.08, às 18h:00.

POZENATO, José Clemente. "Algumas considerações sobre região e regionalidade". Disponível em

http://www.ucs.br/ucs/tplInstitutosecirs/institutos/memoria_historica_cultural/ecirs/artigos/artigo_pozenato.pdf. Acessado em 24 de fevereiro de 2010.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO. "Novas Operações Urbanas irão revalorizar quatro regiões", disponível em

http://portal.prefeitura.sp.gov.br/noticias/sec/comunicacao_e_informacao/2004/09/0003

SASSEN, Saskia. *The Global city. New York, London, Tokyo*. NY, Princeton University Press, 1991.

SEADE. *Índice dos Municípios Paulistas. Município de Buri*. Disponível em <http://www.seade.gov.br/produtos/perfil/perfil.php>. Acessado em 24 de fevereiro de 2010.

VAZ, José Carlos. "Consórcios Intermunicipais", in Boletim do Instituto Polis, Ação Administrativa, n.97. Disponível em

http://www.polis.org.br/publicacoes/dicas/dicas_interna.asp?codigo=100. Acessado em 24 de fevereiro de 2010.