

**PROJETO JOANA D'ARC EM LUTA PELA DIGNIDADE:
NA MILITÂNCIA PELA TRANSFORMAÇÃO SOCIAL**

**JOANA D'ARC PROJECT IN FIGHT FOR DIGNITY:
IN MILITANCY FOR SOCIAL TRANSFORMATION**

ACCORSSI, Aline – PUCRS - <alineaccorssi@gmail.com>;

SILVA, Cristina M. – PUCRS - <crismaranzana@yahoo.com.br>

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo discutir uma prática de desenvolvimento comunitário realizada desde 2005 na Vila Joana d'Arc, periferia de Porto Alegre/RS. Esta iniciativa, intitulada *Projeto Joana d'Arc em Luta pela Dignidade*, está inserida no Núcleo de Extensão Comunitária da PUCRS e tem patrocínio do Programa Desenvolvimento & Cidadania da Petrobras. Seu objetivo é melhorar a qualidade de vida dos moradores através da implementação de um empreendimento coletivo que propicie geração de trabalho e renda para um grupo de mulheres. Aliado a isto, busca problematizar as dificuldades da vivência e da articulação do grupo para o desenvolvimento de um trabalho calcado na coletividade. A metodologia utilizada é participativa e dialógica. Ou seja, é através da constituição de vínculos significativos, da amorosidade entre educadores e educandos, que a militância cotidiana ganha espaço para incentivar a autonomia e o protagonismo da comunidade no processo de transformação social.

PALAVRAS-CHAVE: Educação Popular, Economia Solidária, Dialogicidade, Militância, Transformação Social

ABSTRACT

This paper aims to discuss a practice of community development that has been held since 2005 in Joana d'Arc community, in the outskirts of Porto Alegre / RS. This initiative called Project Joana d'Arc in Fight for Dignity is now in the Extended Community Center of PUCRS and is sponsorship by the Development & Citizenship Petrobras Program. Its goal is to improve the residents' life quality through the implementation of a collective enterprise which offers employment and income generation for a group of women. It also searches to problematize the group's life difficulties and its articulation to develop a work grounded on collectivity. In order to do it, it is used the participatory and dialogic methodology. That is, it is through the creation of important links, as amorousness between educators and students, that daily militancy gains space to encourage autonomy as well as the role of the community in the process of social transformation.

KEYWORDS: popular education, solidarity economy, dialogicity, militancy, social transformation.

NOTAS INTRODUTÓRIAS

Vivemos em um tempo paradoxal. Tempo de grandes revoluções tecnológicas, comunicacionais, da genética e da biotecnologia; de grandes achados, que segundo as promessas da modernidade nos libertariam de presas do passado. A narrativa de legitimação desse tempo foi a busca da emancipação humana, que viria a partir da liberdade, da igualdade, da solidariedade e da paz. Isso como consequência “natural” do

progresso material, com a melhoria significativa da sociedade. O paradoxo está no fato de que, hoje mais do que nunca, parece haver possibilidades técnicas para cumprirmos os ideais da modernidade, mas estamos cada vez mais longe de conquistá-los. Um período em que os maiores valores são o de mercado e o de progresso (MATURANA, 2001). Santos (2002) aponta que o nosso tempo está emaranhado por problemas modernos para os quais parece não haver soluções modernas. O que está em jogo, portanto, é a reinvenção da emancipação social, através de uma globalização alternativa.

Neste sentido, o presente trabalho parte do pressuposto que a realidade não se reduz ao que existe, ao que está dado como imutável e natural (SANTOS, 2000). Ao contrário, a realidade sempre deve ser pensada enquanto um campo de possibilidades para a emergência de novas formas de ser e fazer *no e o* mundo. Sendo assim, o papel de uma teoria crítica é o de ampliar as possibilidades através da experimentação e da reflexão acerca de alternativas que conduzam a construção de sociedades mais justas (SANTOS, 2002). Pensamos ser relevante, portanto, refletir e problematizar as possíveis saídas encontradas pela sociedade aos processos de empobrecimento e exclusão social que a população brasileira historicamente tem vivenciado e produzido.

Assim, o presente trabalho tem como objetivo apresentar e discutir uma prática de desenvolvimento comunitário realizada na Vila Joana d'Arc, periferia de Porto Alegre/RS, desde outubro de 2005, por uma equipe de profissionais e alunos de diferentes cursos e campos de conhecimento. Esta iniciativa, intitulada "Projeto Joana d'Arc em Luta pela Dignidade", está inserida institucionalmente no Núcleo de Extensão Comunitária da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) e ocorre em parceria com o *Programa Desenvolvimento & Cidadania da Petrobras*.

O *Projeto Joana d'Arc em Luta pela Dignidade* tem como objetivo melhorar a qualidade de vida dos moradores através da construção e implementação de um empreendimento coletivo (padaria e confeitaria) que propicie geração de trabalho e renda para um grupo de mulheres da comunidade. Aliado a isto, busca discutir e problematizar as dificuldades da vivência e da articulação do grupo para o desenvolvimento de um trabalho calcado na coletividade e nos valores e princípios da Economia Solidária (SINGER, 2002; SANTOS, 2002). Tendo em vista as dificuldades do cotidiano familiar e, principalmente, do universo feminino, buscamos também criar um espaço lúdico-educativo para as crianças, bem como, tensionar a rede pública para a implementação de ações permanentes, uma vez que a comunidade não dispõe de instituições educativas e de espaços coletivos de lazer.

Como veremos nas páginas adiantes, a metodologia que utilizamos ao longo do processo de desenvolvimento do projeto foi e é essencialmente participativa e fundamentada na perspectiva da educação dialógica (FREIRE, 1987). Ou seja, é através da constituição de vínculos fortalecidos, da amorosidade entre educadores e educandos, que a militância (MORETTI, 2008) cotidiana ganha espaço para incentivar a autonomia e o protagonismo da comunidade no processo de transformação social.

Neste artigo, portanto, buscaremos delinear e problematizar, mesmo que de modo precário, o acúmulo de três anos desta experiência de desenvolvimento comunitário através da educação popular. Para isto, em um primeiro momento, abordaremos aspectos teóricos que fundamentam nossa ação e compreensão da realidade. Depois, trilharemos a nossa práxis, o caminho percorrido até o presente, marcando alguns momentos ou experiências relevantes para possibilitar a compreensão do processo como um todo. E, por fim, faremos algumas “reflexões e questões para não finalizar”, ou seja, discutiremos os elementos centrais para a sustentabilidade desta iniciativa, bem como as limitações da nossa própria ação.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Se por um lado “sem prática não há conhecimento” (FREIRE e HORTON, 2002, p. 112), por outro compreendemos que o conhecimento se nutre e se fortalece com as teorias. Estas, quando tomadas como criação e ação humana e, portanto, históricas e passíveis de contradições, podem nos fornecer lentes de análise do campo social que estudamos e/ou agimos. Tais lentes focam em certos aspectos e, ao mesmo tempo, desfocam em outros, pois a incompletude, característica ontológica, também está presente nas produções humanas.

Conscientes das limitações e da não neutralidade das escolhas, tomamos como teoria de base para fazer a leitura de mundo, bem como, para sustentar nossa prática, a Teoria Crítica, também conhecida como a Escola de Frankfurt. Esta difere-se das outras pelo seu propósito fundamental, que é a busca pelo esclarecimento e pela emancipação. Ela “toma partido e não vê como se possa deixar de tomar partido” (GUARESCHI, 1993, p.43). E, devido a isto, rompe com os pressupostos da ciência moderna, em que se prezava a neutralidade e objetividade da pesquisa. É sempre reflexiva, auto-referente; é parte do ‘objeto’ que descreve e analisa; é crítica, primeiramente, dela mesma. Rejeita a absolutização dos fatos da sociedade e das pessoas, pois considera que um fenômeno

social somente ocorre sob certas condições de mundo, condições históricas. Nada é natural para essa teoria, nem o ser-humano.

E, aqui, ser-humano é entendido como um ser de relações (GUARESCHI, 2004), que se cria, se forma a partir das interpelações provocadas pelo outro. Contudo ele é muito mais do que a soma das relações. Aliás, pensamos que seria impossível ser a soma de relações, pois senão o ser humano seria uma espécie de tábula rasa, que, na medida que as outras pessoas fossem passando, iriam imprimindo a sua força. Ao contrário, pensamos que a cada interpelação do outro no sujeito, há um processo de significação que o transforma para além do que ele e o outro eram. Contudo, esta noção de ser-humano, enquanto um ser de relação, também precisa estar contextualizada em certo momento histórico-social. Em nosso caso, buscamos as discussões em torno do conceito de contemporaneidade para compreender que ser de relação e que tempo histórico é este.

Em linhas gerais, a contemporaneidade é marcada por um individualismo puro, uma desafeição generalizada que ostensivamente se afirma no social. É um período de despolitização e dessindicalização em que a esperança revolucionária e a contestação ao sistema econômico, político e social quase que desapareceram. Raras são as causas coletivas que mobilizam, pois somente a esfera privada parece ter sido fortificada. Zela-se, por exemplo, pela saúde, busca-se perder os ‘complexos’, vive-se sem grandes ideais e sem a esperança de um fim transcendente. “Sob muitos aspectos, esta fórmula traduz o novo espírito do tempo: o fim do homo politicus e o advento do homo psychologicus, à espreita do seu ser e do seu bem estar” (LIPOVETSKY, 1993, p. 49). Há uma perda do sentido de continuidade histórica: vive-se no presente, apenas no presente e não em função do passado e do futuro. O sentido histórico sofre a mesma deserção que os valores e as instituições sociais: vivemos para nós mesmos, sem nos preocuparmos com as nossas tradições ou com a nossa posteridade.

Um dos grandes riscos deste processo de ruptura com passado é a naturalização dos fatos e acontecimentos e, como consequência, a apatia frente a situação do mundo. Prova disto é o modo como tendemos a tratar a economia e o próprio sistema capitalista. De modo geral, aceita-se o fato de que a economia pode e deve ser competitiva (afinal nos traz benefícios no cotidiano: preços mais baixos devido à concorrência). Os que melhor atendem aos consumidores são os ganhadores, enquanto os que não conseguem são categorizados como os perdedores ou os excluídos. O neoliberalismo (SOARES, 2002), enquanto um novo modelo de acumulação implementado na América Latina a partir dos anos de 1970, reafirma estes valores e inclui, entre outros aspectos, a

culpabilização do indivíduo pelo não sucesso no mundo. Assim, vemos uma sociedade fragmentada e polarizada entre ganhadores e perdedores (SINGER, 2002). Os primeiros acumulam capital e os segundos acumulam dívidas, são despedidos ou ficam desempregados até se tornarem os ‘inempregáveis’. Contudo, essa competição econômica, bem como os valores que a sustentam, tem sido alvo de debate em nossos dias devido às conseqüências sociais que estão evidentemente nela implicada.

A Economia Solidária, por exemplo, é um campo de ação/reflexão fundamental para pensar em saídas alternativas ao modelo hegemônico. Ela possui acepções diversas, mas todas giram em torno da idéia de solidariedade em contraste ao individualismo competitivo, conforme vimos acima. O termo se refere a organizações de trabalhadores, consumidores, etc., que se distinguem por estimularem a solidariedade entre os membros através da *autogestão* e por praticarem a *solidariedade* para com a população trabalhadora em geral, com ênfase na ajuda aos mais desfavorecidos (SINGER, 2003). A autogestão significa a completa igualdade de direito de todos os membros nas organizações. É um conjunto de práticas sociais que se caracteriza por uma natureza democrática das tomadas de decisões. É, também, um exercício de poder compartilhado, que expressa a existência de relações sociais horizontais.

Evidentemente que este campo de ação/reflexão anti-hegemônico não é um processo tranquilo e linear. Aliás, tem-se debatido se é possível consolidar a proposta da Economia Solidária, enquanto um modelo de produção alternativo, uma vez que fomos constituídos e estamos inseridos em um outro modelo de desenvolvimento social e econômico. De qualquer modo, se considerarmos que a história é um produto da ação humana, pensamos ser possível e necessário alimentar o sonho de que um novo modelo econômico e social pode ser fomentado. A perspectiva do desenvolvimento local endógeno (ZAPATA, 2002), por exemplo, que busca dinamizar os aspectos produtivos e econômicos, potencializar as dimensões sociais, culturais, ambientais e político-institucionais de modo integrado e com a inserção de múltiplos atores, pode contribuir de modo significativo para a construção de um mundo mais decente.

Nos próximos ítems do artigo, iremos abordar como se tem conduzido o processo de desenvolvimento de nossa ação/reflexão no *Projeto Joana d’Arc em Luta pela Dignidade*, iniciado em 2005 em uma comunidade periférica de Porto Alegre (Vila Joana d’Arc), e voltaremos a discutir a problemática da transformação social da experiência vivida.

“O CAMINHO SE FAZ CAMINHANDO”

Tomamos emprestado o nome do livro de Paulo Freire e Myles Horton (2003) para marcar um aspecto fundamental de nosso agir. O percurso por nós trilhado ao longo dos três anos foi se abrindo e se delineando no próprio caminhar. Caminhar este caracterizado por inúmeros corpos em movimento, conforme veremos a seguir. Importante lembrar que o objetivo deste projeto era, e ainda o é, melhorar a qualidade de vida dos moradores daquela comunidade, através da implementação de um empreendimento coletivo (padaria e confeitaria) com mulheres e a criação de um espaço lúdico-educativo para as crianças.

A inserção da equipe na comunidade ocorreu de forma gradativa e cuidadosa, no qual se fez o uso de entrevistas, conversas informais, visitas domiciliares e participação em festas da comunidade. Nossa principal preocupação era construir vínculos que dessem base para o estabelecimento de relações horizontais ao longo do projeto. Para isto, buscamos constituir relações que privilegiassem a escuta e o respeito ao tempo de cada mulher.

A postura inicial das mulheres caracterizava-se pela adesão passiva às atividades propostas pela equipe, pouco questionamento e, em alguns momentos, vergonha e medo em participar. Sentíamos um grande receio por parte delas em se expor no grupo, pois utilizar-se deste espaço para propor algo, por exemplo, significava responsabilizar-se pelo processo. Nos momentos em que observávamos uma certa insegurança das mulheres em relação à participação e/ou a permanência no projeto, nos dirigíamos até as suas casas para estabelecer um diálogo com o intuito de proporcionar um espaço de escuta para o fortalecimento de sua participação. Aos poucos, o vínculo, a amorosidade e o respeito passaram a ser constituidores do nosso trabalho.

Depois do grupo constituído e se encontrando regularmente, conflitos interpessoais e outras dificuldades ligadas ao cotidiano das mulheres e famílias passaram a emergir e a prejudicar a participação das mesmas nas atividades. Assim, a nossa estratégia de visita domiciliar foi se ampliando e constituindo o que passamos a chamar de acompanhamentos individuais, caracterizados por ser um espaço de reflexão e produção de sentido sobre suas vivências. Buscou-se trabalhar com o potencial de cada uma e estimular uma rede de apoio entre as mesmas.

Tendo em vista a consolidação da padaria/confeitaria, em 2007 foi realizado um curso de qualificação profissional que tivesse uma carga horária expressiva e reconhecimento do mercado de trabalho, uma vez que as mulheres não tinham

experienciado esta função enquanto campo profissional. Esta escolha metodológica foi central na execução do projeto, pois atualmente parte do grupo de mulheres está inserida no mercado formal de trabalho na área de alimentação, outra parte no mercado informal (produzindo alimentos em casa e revendendo em armazéns e escolas) e outras trabalhando de forma coletiva.

Uma das formas utilizadas para a construção e o fortalecimento da metodologia participativa do projeto foi a idealização de um colegiado gestor, caracterizado como uma instância de reflexão e monitoramento das ações que diziam respeito à forma como o projeto deveria ser conduzido. Vários atores que compunham o projeto, tais quais, membros da equipe técnica, representantes da instituição parceira da comunidade e mulheres do grupo de trabalhadoras compartilharam este espaço de gerenciamento coletivo. Com o processo de autonomia se constituindo, as mulheres passaram a se interessar pela forma como a verba do projeto estava sendo investida. Este momento foi crucial, pois passamos, gradativamente, a discutir com elas como definir os investimentos materiais, ou seja, o quê e onde comprar aquilo que estava previsto nas rubricas. As trabalhadoras tiveram acesso ao orçamento completo, o que enriqueceu a participação nos momentos de tomada de decisão e contribuiu para o fomento da auto-gestão e empoderamento.

Esta experiência nos mostra que o conflito pode ser um dispositivo tensionador e constitutivo da participação, dando base para o processo de autonomia dos sujeitos e grupos. No presente projeto percebemos uma série de mudanças constituídas a partir da metodologia utilizada: a mudança na postura das mulheres ao longo do projeto em relação ao papel da equipe, do assistencialismo ao questionamento, de uma postura passiva a um enfrentamento de opiniões, e a consolidação de um grupo de trabalhadoras em atividade dispostas a concretizar um empreendimento coletivo.

Contudo, sabemos que empoderar-se é um processo contínuo, que requer a atualização nos diferentes espaços e momentos. Neste sentido, foram, entre outras ações, criados debates em torno da continuidade do projeto, bem como, das atividades que gostariam que fossem promovidas na segunda fase. Com a visível apropriação do projeto pelo grupo de mulheres, passamos a ampliar as nossas intervenções na comunidade no sentido de fortalecer a participação de outros moradores e instituições (Associação de Moradores) nos processos de desenvolvimento comunitário.

Assim, desde janeiro de 2008, que marca o início da segunda fase do projeto, estamos buscando, de um certo modo, a sustentabilidade de todas as ações até então

desenvolvidas. Nosso objetivo segue sendo melhorar a qualidade de vida dos moradores, porém, outras ações serão desenvolvidas, tais quais: construção de uma sede permanente para o empreendimento; viabilização de novos cursos profissionalizantes e educacionais; formalização jurídica da cooperativa e ampliação do espaço lúdico-educativo para as crianças de toda a comunidade. Evidentemente que todo este processo é feito a partir de uma perspectiva crítica e dialógica, com respeito e humildade frente ao tempo e as decisões tomadas pela comunidade. Nossa perspectiva de ação/reflexão adota a idéia de que o aprendizado significativo advém da experiência, do cotidiano.

As conquistas alcançadas até o presente momento apontam para uma apropriação cada vez maior dos rumos do projeto, tanto pelas mulheres quanto pelos membros da comunidade, de forma que, muitas iniciativas, antes tomadas exclusivamente pela equipe executora, passaram, em determinado ponto, a ser do coletivo envolvido nas ações. Além disso, a retomada da possibilidade de estudar (qualificação profissional) e trabalhar (padaria e confeitaria) empoderou o grupo e as próprias mulheres na vida cotidiana. Em termos concretos a padaria comunitária está em funcionamento (apesar de atualmente ter havido uma significativa redução do número de trabalhadoras) e contribui para uma pequena melhoria nas condições financeiras das famílias. Tais mudanças geram um impacto na forma como as trabalhadoras agem dentro da comunidade e no núcleo familiar, revelando a importância do trabalho, da participação e da consciência crítica como aspectos constituidores da identidade pessoal e da própria comunidade.

REFLEXÕES E QUESTÕES PARA NÃO FINALIZAR...

Como imaginar um mundo diferente, que não haja (ou haja menos) exploração de uns sob os outros? O capitalismo, em toda sua grandiosidade, aprisionou nossos pensamentos e ações dentro de si mesmo e nos fez acreditar que não haveria uma saída de seu próprio mecanismo. Prova disto é que tal sistema nunca conseguiu um nível de aceitação, desde seu primórdio, tão alto quanto nesta época (SANTOS, 2002).

A proposta de promover o desenvolvimento comunitário a partir da Economia Solidária, busca desnaturalizar esta construção histórica, romper com a apatia social e abrir novos caminhos para o avanço da solidariedade como um princípio ético-político. Sabemos que o conceito de desenvolvimento comunitário também pode acobertar práticas opressivas, visando a manutenção do *status quo*, vide as inúmeras atividades ligadas as empresas que praticam a famosa Responsabilidade Social embasadas na filantropia e

caridade. Então, se sabemos que o conceito utilizado para falar sobre determinada realidade, nem sempre manifesta a prática daquele que o enuncia, como podemos analisar a força de uma prática que se propõe a fomentar a transformação social? Do nosso ponto de vista, somente a observação do cotidiano poderá sinalizar a intensidade de uma experiência. Isto porque, o vínculo, a amorosidade e a humildade, somente pode ser vivido e confrontado na relação com o outro. A militância sugere uma intensa implicação de si com o processo, uma esperança que se vitaliza com a mudança, mas também com as dificuldades, e que é capaz de respeitar (espera ativa) o tempo para o processo de transformação acontecer.

Importante aqui ressaltar a ambigüidade e a angústia decorrente do impasse em relação a vivência do tempo. Se por um lado, buscamos desenvolver a sensibilidade para respeitar o processo de transformação social dentro do tempo necessário para emergir novas consciências, por outro, trabalhamos dentro de limites institucionais que cobram resultados precisos dentro de um período de tempo estabelecido longe da comunidade. O papel de educador, neste caso, é também o de mediador com as várias instâncias que estão coletivamente contribuindo para o desenvolvimento de determinado grupo.

Acreditamos que com tempo, com a experiência vivida, resgatada e analisada criticamente, é que podemos tensionar à mudança. Contudo, um outro grande desafio se coloca: como realizar planejamentos a médio e longo prazo, como um plano de negócios para o empreendimento, quando os sujeitos estão preocupados com o agora/ o hoje? Poderíamos levar a compreensão para o lado do imediatismo da sociedade de consumo, etc., mas não é disso que se trata. O problema da fome, por exemplo, é concreto e solicita urgência. Alguns esforços em termos estatais de fato tem contribuído para amenizar o problema, mas estamos longe de resolver. Frente a isto, a nossa estratégia de intervenção também se volta para o lado emergencial das famílias que participam do projeto, com o fornecimento de bolsas de reforço alimentar nos períodos de qualificação e aprendizado profissional. Com este apoio concreto e os acompanhamentos realizados com as trabalhadoras individualmente e em grupo, o número de desistência ao longo do curso foi mínima. E isto contraria, evidentemente, o discurso preconceituoso e fatalista de que as classes economicamente empobrecidas são acomodadas. Aos olhos dos desnecessitados, a nossa prática cria a dependência. Já aos nossos, esta prática se faz humana a cada momento, uma vez que a empatia nos possibilita estabelecer um contato íntimo e verdadeiro com o outro.

Por vezes, nos tomamos repetindo ações sem refletir, sem considerar de onde

elas partem. Somos parte de um todo e o reproduzimos. A figura do oprimido e a sombra do opressor esta introjetada, em alguma medida, em todos nós. Mas isto não se configura em um problema quando a reflexão e o verdadeiro diálogo estão contemplados, pois é justamente na coletividade, na relação com o outro, que buscamos nos humanizar, nos libertar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

FREIRE, Paulo; HORTON, Myles. **O caminho se faz caminhando**: conversas sobre educação e mudança social. Petrópolis: Vozes, 2003.

GUARESCHI, Pedrinho. Comunicação e Teoria Crítica. In: GUARESCHI, Pedrinho (Coord.). **Comunicação e Controle Social**. Petrópolis: Vozes, 1993.

GUARESCHI, Pedrinho. **Psicologia social crítica**: como prática de libertação. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

LIPOVETSKY, Gilles. **A Era do Vazio**. Lisboa: Relógio d'Água, 1993.

MATURANA, Humberto. **Cognição, ciência e vida cotidiana**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2001.

MORETTI, Cheron Z. Militância. In: STRECK, Danilo; REDIN, Euclides; ZITKOSKI, Jaime (Org.). **Dicionário Paulo Freire**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2008.

SANTOS, Boaventura de Souza. **A crítica a razão indolente**: contra o desperdício da experiência. Porto: Edições Afrontamento, 2000.

SANTOS, Boaventura de Souza. **Produzir para viver**: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SOARES, Laura Tavares. **Os custos sociais do ajuste neoliberal na América Latina**. São Paulo: Cortez, 2002.

SINGER, Paul. **Introdução a economia solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SINGER, Paul. Economia Solidária. In: CATTANI, Antonio David (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

ZAPATTA, Tania; PARENTE, Silvana. **O desenvolvimento institucional e a construção de parcerias para o desenvolvimento local**. Brasília. Projeto BNDES – Desenvolvimento Local – Cooperação Técnica do PNUD. Maio 2002.