

CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL DE PRODUÇÃO E ABASTECIMENTO – CINPRA

São Luís – Maranhão¹

Eduardo de Lima Caldas

A Região Metropolitana de São Luís do Maranhão e os municípios do entorno, apesar da tradição rural, possuem produtividade agrícola baixa. Em 1997, por exemplo, cerca de 80% dos cereais e dos hortifrutigranjeiros consumidos em São Luís eram “importados” da região sudeste do Brasil. Apesar de haver demanda por bens de consumo básicos, não há oferta local dos referidos bens. Conseqüentemente, há necessidade de aquisição desses bens em outras paragens, com aumento de custos decorrentes de transporte, frete, seguro, combustível, hospedagem e alimentação de motoristas ao longo do percurso, manutenção do caminhão, dentre outros. Portanto, percebe-se que a demanda por bens de consumo básicos em São Luís do Maranhão cria empregos em diversos outros lugares do país, menos na localidade do consumo; implica um custo elevado dos referidos produtos e restringe o acesso da população local aos referidos bens (em decorrência do próprio custo).

Por que, ao invés de “importar” alimentos de outros estados, São Luís e os municípios vizinhos não produzem, beneficiam e vendem os produtos alimentícios na própria localidade?

Do ponto de vista de cada município isoladamente, talvez não haja demanda suficiente que propicie uma escala mínima de produção; não tenha sistema de crédito e se o tiver não haja acesso irrestrito para os agricultores interessados por causa da falta de garantias, por exemplo; falte tecnologia e técnicos para acompanhar e assessorar a produção, o beneficiamento e a comercialização dos produtos, dentre outros motivos.

Trata-se, na verdade, de um dilema de ação coletiva, no qual o “benefício coletivo” percebido tanto pelos dirigentes municipais, pelos técnicos, quanto pelos produtores, comerciantes, e mesmo consumidores, não desencadeia uma “ação coletiva” desses diversos atores sociais e políticos envolvidos no referido dilema.

1 Este texto foi desenvolvido no âmbito da pesquisa Aspectos Econômicos das Experiências de Desenvolvimento Local, desenvolvida pelo Instituto Pólis com o ILDES. Os principais materiais de apoio, além dos contatos telefônicos com Léo Costa, Secretário de Agricultura de São Luís, e com Marco Aurélio, agrônomo e técnico do Cinpra, foram o relatório de visita de campo elaborado por Hélio Batista Barboza e Francine Lemos Arouca, a ficha de inscrição e o formulário de informações complementares do município junto ao Programa Gestão Pública e Cidadania.

O Consórcio Intermunicipal de Produção e Abastecimento (Cinpra) de São Luís do Maranhão, criado em outubro de 1997, depois de meses de discussão com diversos prefeitos de municípios próximos à capital maranhense, é sem dúvida um mecanismo institucional criado para solucionar o referido dilema de ação coletiva, ou seja, para criar as condições necessárias de ação dos atores diretamente beneficiados pela produção de alimentos na própria região de consumo. Do ponto de vista prático, isso significa que uma vez criadas as condições para a ação coletiva, a renda gerada na região de São Luís do Maranhão passará a circular na própria região, induzindo a criação de empregos locais, e reduzindo custo de aquisição dos alimentos, aumentando inclusive o mercado consumidor (em decorrência da redução dos custos).

O objetivo deste trabalho é apresentar a criação e o funcionamento do Cinpra, as ações geradas a partir de sua constituição, os recursos envolvidos nas referidas ações e as fontes de financiamento. Além disso, pretende-se discutir os resultados preliminares da experiência e suas dificuldades e tecer algumas considerações finais.

Criação e Funcionamento do Cinpra

O Consórcio Intermunicipal de Produção e Abastecimento (Cinpra) de São Luís do Maranhão foi criado em outubro de 1997, depois de muita discussão com diversos prefeitos de municípios próximos à capital maranhense pertencentes a partidos diferentes, compreendendo desde o PT e o PDT até o PMDB e o PFL, passando pelo PSB e o PTB.

Do ponto de vista jurídico, os Consórcios em geral e o Cinpra especificamente são tratados como entidades civis de direito privado sem fins lucrativos. Nota-se portanto que do ponto de vista do direito público não há estímulo institucional para induzir a constituição de consórcio como mecanismo de cooperação horizontal entre os municípios.

A preocupação da Prefeitura de São Luís com o abastecimento regional foi motivada pelos índices de “importação” dos alimentos, pela necessidade de gerar emprego e aumentar o volume de circulação de renda na região, e aumentou por causa da desestruturação da Emater do Maranhão e do fim da assistência técnica rural.

O Cinpra foi fundado por 14 municípios que elaboraram separadamente projetos de lei solicitando às suas respectivas Câmaras Municipais autorização para participar e destinar 0,5% do volume dos recursos do Fundo de Participação dos Municípios (FPM) ao referido Consórcio.

Município	População 1996	Coefficiente FPM
Alcântara	18.943	1.2
Anapurus	10.315	0.8
Axixá	9.750	0.8
Cantanhede	18.420	1.2
Chapadinha	59.521	2.4
Coroatá	74.130	2.6
Humberto Campos	18.998	1.2
Icatú	19.867	1.4
Matões do Norte		0.6
Morros	19.422	1.2
Paço do Lumiar	70.9804	2.4
Pirapemas	23.496	1.2
Presidente Juscelino	7.321	0.6
Rosário	42.120	1.8
Santa Rita	21.137	1.2
São João Batista	22.784	1.4
São Luis	780.833	6.25
Viana	46.445	2.2
Vitória do Mearim	54.718	2.6

Percebem-se daí dois níveis de trabalho político dos prefeitos: o convencimento intermunicipal encadeado pela Prefeitura de São Luís, que consistia em mostrar as vantagens do Consórcio, o custo e a necessidade de financiamento com 0,5% do FPM; e o convencimento intramunicipal, no qual cada prefeito precisou discutir com a sociedade local, com a Câmara Municipal, com os diversos atores interessados para convencê-los das vantagens do consórcio e da cooperação entre municípios e também da necessidade de ratear custos de manutenção do consórcio.

Segundo informações de técnicos que trabalham no Cinpra, não foi fácil convencer os prefeitos a destinarem parte, ainda que pequena, de seus orçamentos para um projeto “cooperativo”. Diante dessa dificuldade, e da inexistência de uma tradição cooperativa local, os dez meses para a formação do Cinpra são um tempo relativamente pequeno.

Desde sua fundação, os objetivos do Cinpra são:

- Juntar forças e estrutura para o planejamento de ações conjuntas, ou seja, um dilema clássico da ação coletiva, denominado “dilema do prisioneiro”. Trata-se de um dilema no qual “n” atores (municípios) não se comunicam, ou seja, não participam de uma arena política para tomada de decisões conjuntas, e precisam decidir se vão agir conjunta ou isoladamente para atingir determinados objetivos, co-

muns a eles. O dilema consiste no fato de que se o município “x” decide por agir coletivamente e os demais não, esse município tem um custo adicional sendo que o benefício é coletivizado (efeito carona); se todos agem de forma isolada, não conseguem resolver seus problemas, por inúmeros problemas, dentre os quais, escala mínima para aquisição de tecnologia ou contratação de técnico especializado. A solução está em agir coletivamente. O consórcio, nesse sentido, consiste numa resposta prática a dilemas de ação coletiva, na qual diversos municípios com problemas comuns constituem uma arena de tomadas de decisões e financiamento de ações coletivamente.

- Possibilitar, no curto prazo, a “substituição de importações” de produtos básicos, ou seja, criar oferta de produtos básicos, para os quais há um excedente de demanda.
- Organizar, no médio e longo prazos, uma economia “exportadora” local e regional, e reverter a situação atual, na qual a região é “importadora” de produtos básicos.
- Aumentar a produtividade da terra. Destaca-se que o Maranhão tem a maior área plantada de mandioca do país e uma das menores produtividades.

Do ponto de vista organizacional, o Cinpra é dirigido pelo colegiado de prefeitos dos municípios (Conselho dos Prefeitos), que se reúne a cada três meses (o Conselho de Prefeitos elege um presidente e um vice-presidente); e operacionalizado por uma secretaria executiva. Há também um conselho fiscal e o Fórum permanente dos Secretários Municipais de Agricultura, que se reúne uma vez por mês.

A Secretaria Executiva trabalha em conjunto com o Fórum de Secretários de Agricultura e tem o objetivo de estudar, pesquisar e planejar ações conjuntas, na perspectiva de dotar cada secretaria municipal do máximo de capital social. O grupo executivo, que implementa as decisões tomadas, é formado por dez técnicos, sendo seis vinculados à Secretaria de Agricultura de São Luís, e os demais pagos com recursos próprios do Consórcio.

Uma das atividades mais importantes dos técnicos do Cinpra é o auxílio às secretarias de agricultura na elaboração, encaminhamento e acompanhamento de projetos de expansão e diversificação produtiva. Tais projetos destinam-se tanto à produção agrícola, com a introdução de novas modalidades de plantio, quanto à produção animal, como o projeto de caprinocultura e piscicultura. Há também projeto para aumento da produtividade, com a utilização de técnicas mais eficazes.

Intervenções Realizadas,

As primeiras ações do Consórcio foram a assinatura de convênio com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), e a organização de uma conferência para planejar as ações do Consórcio.

Os convênios com a Embrapa buscaram melhorar a produtividade da cultura da mandioca, tradicional no Estado do Maranhão, e introduzir e aperfeiçoar a fruticultura (principalmente do caju), a horticultura (inclusive orgânica), além da criação de caprinos e ovinos e do plantio de feijão e outras leguminosas. De modo geral, esses convênios possibilitaram visitas mais frequentes e periódicas de técnicos da Embrapa nos municípios e a promoção de cursos para produtores. O papel dos técnicos do Cinpra é fundamental para o bom desempenho dessas atividades, uma vez que eles acompanham os agricultores e mesmo os secretários e técnicos municipais no dia-a-dia e divulgam e implementam novas técnicas de plantio na prática com demonstração e acompanhamento.

Segundo técnicos do Consórcio, não se trata de introduzir esse conjunto de práticas ao mesmo tempo em todos os municípios. Trata-se de coordenar a introdução dessas práticas respeitando o ritmo e a necessidade de cada município e dos agricultores. Nas palavras do técnico, “temos pressa, mas vamos devagar”.

Merecem destaque algumas ações:

- Convênio do Cinpra com o Centro da Embrapa localizado em Cruz das Almas (BA), especializado na cultura da mandioca. Por meio desse convênio, o Cinpra realizou o Primeiro Curso de Produção, Processamento e Agronegócio da Mandioca, como parte do “Projeto Mandioca”.
- Convênio do Cinpra com o Centro de Raízes e Amidos Tropicais (Cerat), ligado à Unesp – campus de Botucatu. Este convênio é financiado pelo próprio Cinpra (30% do valor total) e pelo Sebrae (70% do valor total), também conveniado a esse projeto.
- Criação do agente comunitário de produção, no município de Viana e de São João Batista. O objetivo dessa ação é possibilitar a efetiva aproximação do produtor familiar às técnicas básicas de manejo agrícola. Para isso, o Consórcio vem custeando o treinamento de agentes comunitários de produção, que desempenham o papel de multiplicadores dessas técnicas, possibilitando uma assistência com custo reduzido e maior sustentabilidade. Os agentes de produção fazem parte da própria comunidade.
- Cadastramento de 300 criadores de cabra, no município de Viana, e a capacitação de 30 técnicos em caprinocultura, além da manutenção

de uma consultoria para acompanhamento e desenvolvimento de projetos. Essas ações têm estimulado a criação de caprinos, proporcionando melhoria das técnicas de manejo reprodutivo, abate e utilização de carne e do leite.

- Cursos de cajucultura, com a introdução da cultura do caju anão. Para a realização das ações voltadas à produção de caju, o Cinpra estabeleceu convênio com o Centro de Pesquisas Agroindustriais Tropicais da Embrapa, situado em Fortaleza.
- Por meio de Convênio do Cinpra com o Centro Nacional de Pesquisas e Hortaliças (CNPH), da Embrapa, com sede em Brasília, foram realizados diagnóstico e cursos voltados para a produção de hortaliças. Também foi celebrado convênio com o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar) para realização de curso sobre agricultura orgânica, voltado para agrônomos e técnicos agrícolas.
- Cinpra também celebrou convênios com a Embrapa Meio Norte, com sede em Teresina (PI), e com o Centro de Pesquisas em Caprinocultura-Ovinocultura da própria Embrapa, com sede em Sobral (CE). Com relação à criação de caprinos, houve a criação do Projeto Cabrita, implementado na comunidade de Quebra-Pote, em São Luís, junto a um grupo de 20 famílias. Por meio do projeto, as donas de casa da comunidade foram capacitadas para lidar com alimentação, manejo e reprodução de caprinos, e recebem acompanhamento técnico. Ainda por meio do Projeto, as 20 famílias citadas receberam da prefeitura três cabras e assumiram o compromisso de devolver outras três no prazo de dois anos e meio como forma da autosustentabilidade do projeto.
- Recentemente o Cinpra realizou a Primeira Rodada de Negócios de Hortaliças, que consiste em reunir produtores e grandes consumidores (atacadistas e varejistas) e mediar as negociações para auxiliar no escoamento da produção².
- Outras ações do Cinpra estão voltadas à aproximação de diversos atores voltados ao mercado de crédito, tais como governos municipais, produtores rurais, Banco do Nordeste do Brasil (BNB), Banco do Brasil (BB), dentre outros. O Cinpra estimulou a criação de aval solidário e de Fundos de Aval³.

2 No que tange a ações para auxiliar o escoamento de produção, deve-se observar o potencial do “mercado institucional (alimentação escolar, fornecimento a hospitais e presídios, etc) com o propósito de favorecer os pequenos e médios empreendimentos”, como observa Maluf (1999).

3 Para maiores informações sobre a idéia do Fundo de Aval é interessante ver uma experiência precursora em Poço Verde. O relato da referida experiência está em CALDAS, Eduardo de Lima. (...)

- Atuação junto a um projeto de criação de galinhas caipiras, no qual o Cinpra distribui as galinhas a produtores (especificamente de São João Batista). Inicialmente, os produtores pagam à vista e em dinheiro pela aquisição do pinto. O município é responsável não apenas pela distribuição das aves, mas também por uma incubadora. O consórcio, além de garantir assistência técnica para os produtores, também elaborou projeto e intermediou negociação com o Programa Nacional de Apoio à Agricultura Familiar (Pronaf), do Ministério da Agricultura, para obtenção de recursos. Ainda na área de avicultura, projeto semelhante ao das galinhas caipiras também foi feito para patos paissandu.
- Por meio de articulação do Cinpra com o Ministério do Meio Ambiente e com o Banco do Nordeste do Brasil, foi possível realizar um projeto de apicultura (também em São João Batista). O município construiu uma unidade de produção e acondicionamento de mel e cera. Trata-se de um projeto que propôs a substituição da atividade de produção de carvão, que devastava o mangue e derrubava muitas árvores, pela apicultura.

Trata-se de um conjunto de ações que do ponto de vista prático introduzem novas culturas, intervêm sobre a cadeia produtiva quase completa, muito embora ainda falte o que fazer e se orienta pela formação e construção de novos saberes dos agricultores. Do ponto de vista institucional, o volume de convênios diversifica a quantidade de parceiros e fortalece o Consórcio.

Recursos e Fontes de Financiamento

Os recursos utilizados no financiamento das diversas ações e na própria manutenção do Cinpra estão divididos em dois blocos. Recursos humanos e recursos financeiros.

Os recursos humanos compõem o grupo executivo do Cinpra. São 10 técnicos, sendo 6 vinculados à Secretaria de Agricultura de São Luís, e pagos com recursos do orçamento da capital, e 4 técnicos pagos com recursos do próprio Consórcio.

Quanto aos recursos financeiros, estão concentrados nos 0,5% das parcelas do Fundo de Participação dos Municípios de cada Prefeitura participante do Cinpra. O valor é descontado automaticamente da conta bancária

(...) Fundo Municipal de Aval. In: BARBOZA, Hélio Batista e FARAH, Marta Ferreira Santos (org.). *Novas Experiências de Gestão Pública e Cidadania*. Coleção FGV Prática. FGV Editora, Rio de Janeiro, 2000.

de cada município a cada 10 dias, e financia programas de assistência técnica e extensão rural. Essa destinação de recursos é regulamentada por leis municipais que autorizam o débito automático. Além disso, há recursos adicionais advindos de convênios assinados pelo consórcio, como por exemplo, na captação de 76 mil reais do convênio PATME/SEBRAE/CINPRA/CERAT. A gerência de todos os recursos do Cinpra é realizada pelo conselho de prefeitos que administra o Consórcio.

Resultados e Dificuldades

A introdução de novas culturas, além de significar uma alternativa de geração de renda, contribui para a segurança alimentar da população das cidades do entorno de São Luís e também da capital, na medida em que se tem acesso a produtos regionais, de melhor qualidade e preços mais baixos.

Dentre os resultados alcançados no pouco tempo da experiência, destacam-se:

- Fundação da Associação dos Criadores de Cabra do Quebra-Pote, organizada por um grupo de 20 famílias nas quais as donas de casa foram capacitadas para criar cabras. Essas mulheres estão se mobilizando para construir a sede da entidade.
- Formação de cooperativa para beneficiamento da castanha do caju. A formação da cooperativa contou com apoio da própria Cinpra, mas partiu da iniciativa dos produtores de caju que já haviam recebido as mudas de caju, e mais recentemente adquiriram equipamentos e construíram uma “agroindústria”⁴.
- Os diversos (mais de 40) projetos de caprinocultura; o projeto cabrita de caprinocultura leiteira em São Luís; o pólo de horticultura orgânica; a produção e disseminação de 230 mil mudas de caju anão precoce (e a formação de cooperativa por parte dos produtores); disseminação de 20 mil mudas frutíferas; melhoramento genético e disseminação de sementes e de técnicas para a produção de mandioca; implantação de videoteca rural com 100 títulos; dentre outros.
- A perspectivas de consecução de projetos de citricultura, fruticultura e cultivo de flores tropicais. Até agora o Cinpra já formalizou convênios com centros de pesquisas especializados, buscou financiamento, ofereceu cursos e sensibilizou os produtores rurais.

4 Para saber mais sobre a idéia de agroindústria, ver experiências sobre Brasília (DF) e Sacramento (MG) em PAULICS, Veronika (org.). 125 Dicas – Idéias para a Ação Municipal. Instituto Pólis, São Paulo, 2000.

- Outra ação embrionária, mas que tem perspectiva de consecução no curto prazo é a implantação da Casa Família Rural, que constituirá um centro de formação de jovens empreendedores rurais, fundamentado na pedagogia da alternância⁵.

A principal dificuldade para formação do consórcio e alcance dos resultados apresentados foi induzir a prática de uma ação coletiva e não individualizada, inclusive porque, no modelo de Consórcio adotado, há uma contribuição na qual os municípios, a cada 10 dias, repassam 0,5% do FPM, principal transferência para muitos municípios pequenos do país.

Outras dificuldades estão relacionadas com o desaparelhamento das prefeituras para prestar assistência técnica e extensão rural necessárias a uma política pública de produção e abastecimento; baixo nível de organização das secretarias (quando existiam) e dos agricultores. As ações para suplantar essas dificuldades foram a informação e a divulgação da idéia do Consórcio, além da capacitação de técnicos. Agora, com mais de três anos de experiência e diversas ações implementadas, o efeito demonstração auxilia no convencimento e na sensibilização dos diversos atores.

Considerações Finais

O principal indicador qualitativo da experiência que merece destaque nessas considerações finais é a disseminação da idéia de Consórcio (replicação da experiência em outras localidades) por todo estado do Maranhão e a perspectiva da criação de uma Federação de Consórcios Intermunicipais de Produção e Abastecimento. Em 2001 começaram a surgir outros Cinpra's no Maranhão, além da idéia de rede de Consórcios. São quatro Cinpra's:

- Consórcio Intermunicipal do Centro Sul do Maranhão, composto por oito municípios e tendo Barra do Corda como município-sede;
- Consórcio Intermunicipal dos Cocais e Médio Parnaíba Maranhense, também composto por oito municípios, e sediado em Timon;
- Consórcio Intermunicipal do Médio Mearim, composto por dez municípios, e sediado em Pedreiras, e;
- Consórcio Intermunicipal dos Vales do Pindaré e do Grajaú, com sede no município de Santa Inês, e composto por uma totalidade de oito municípios.

5 Para conhecer mais sobre o assunto, é interessante ver LACZYNSKI, Patrícia. Projeto Escola Família Agroindustrial de Turmalina. In: BARBOZA, Hélio Batista e FARAH, Marta Ferreira Santos (org.). *Novas Experiências de Gestão Pública e Cidadania*. Coleção FGV Prática. FGV Editora, Rio de Janeiro, 2000.

O município de Santa Inês, que fazia parte do Consórcio inicial sediado em São Luís, foi estimulado a se desmembrar, em decorrência de sua distância da sede, e sediar um novo Consórcio, inclusive com o apoio do Consórcio da capital.

Dentre as perspectivas do Consórcio Intermunicipal de Produção e Abastecimento, destacam-se, por um lado, a expansão da idéia do Consórcio para mais municípios (atualmente há 50 dos 217 municípios do Maranhão organizados em algum tipo de Consórcio para apoiar a produção rural) e a fundação de uma Federação dos Consórcios Intermunicipais de Produção e Abastecimento do Maranhão, cuja sede será construída em terreno adquirido recentemente pelo Cinpra.

A prática institucional do consórcio como mecanismo de cooperação intermunicipal tem-se mostrado eficiente em termos organizacionais, talvez mais eficiente que a institucionalização das regiões metropolitanas (que também consiste na “reunião” de municípios para facilitar uma ação conjunta entre pares). A diferença entre as duas práticas pode estar no fato de que os consórcios de produção e abastecimento partem dos próprios municípios como mecanismo de resolução de problemas concretos por eles mesmos diagnosticados. Na prática dos consórcios intermunicipais de produção e abastecimento, três itens merecem destaque:

- A ocorrência de “punição implícita” para os municípios que não participam da organização. A punição consiste na impossibilidade de participar de cursos e acompanhamentos técnicos e de decidir sobre a destinação de recursos e das ações intermunicipais. Isso só é possível porque o benefício gerado pela ação coletiva é na maior parte das vezes “completamente” internalizado pelos atores participantes da ação, evitando o “efeito carona” de municípios que não participam do rateio do custo.
- Incentivo para o Consorciado expresso em termos de participação nas decisões e de efetivação de ações com resultados práticos em termos de emprego e renda em seu território. Um incentivo maior poderia ocorrer se os governos estadual e federal “premiassem” com aporte de recursos os consórcios municipais. O aporte poderia ocorrer na proporção de 2 para 1, ou seja, para cada R\$ 2,00 advindos dos municípios, o governo estadual ou federal aportaria mais R\$1,00. Esse tipo de estímulo poderia ser orientado para a “endogenização” da produção de alimentos.
- A existência de um município líder, que concentra as informações e arca com o custo inicial de organização e mobilização.

O resultado menos mensurável mas talvez mais importante trazido pela prática do consorciamento é a introjeção de uma cultura de cooperação. Não se trata de uma prática fácil e introjetável no curto prazo. Mas a introdução de um mecanismo institucional que permite o diálogo entre iguais é um passo importante para a constituição de um mínimo de capital social entendido como “características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas”⁶. Nesta medida, cria-se um círculo virtuoso no qual a institucionalização de uma prática para resolução de um problema de ação coletiva pode gerar um início de capital social que por sua vez fortalecerá tanto o consórcio quanto outras instituições.

A construção do capital social e o fortalecimento institucional são talvez o lado menos visível da experiência, enquanto os resultados mais práticos diretamente relacionados com a geração de emprego e renda locais são constituem o lado mais visível e mensurável da experiência e talvez seja o maior motivador do pequeno produtor local. Independente do grau de visibilidade e de mensuração dos elementos citados, são eles os elementos relevantes para a implementação das experiências de desenvolvimento econômico local.

Fontes de Informação

- CALDAS, Eduardo de Lima. Centro de Empreendimentos Rurais. *Dicas: Idéias para a Ação Municipal*. N.173. Instituto Pólis. São Paulo. 2000
- _____. Consórcio Intermunicipal de Produção e Abastecimento – Cinpra – São Luís Maranhão. In: FRANÇA, Cássio Luiz de, VAZ, José Carlos e SILVA, Ivan Prado (org.). *Aspectos Econômicos do de Experiências em Desenvolvimento Local*. Instituto Pólis. Rio de Janeiro, 2002.
- _____. Fundo Municipal de Aval. In: BARBOZA, Hélio Batista e FARAH, Marta Ferreira Santos (org.). *Novas Experiências de Gestão Pública e Cidadania*. Coleção FGV Prática. FGV Editora, Rio de Janeiro, 2000.
- CALDAS, Eduardo de Lima e PAULICS, Veronika. Consórcio de Produção e Abastecimento. *Dicas: Idéias para a Ação Municipal*. N.197. Instituto Pólis. São Paulo. 2002.
- CRUZ, Maria do Carmo Meirelles Toledo. *Consórcios Intermunicipais: uma alternativa de integração regional ascendente*. Instituto Pólis, Programa Gestão Pública e Cidadania/EAESP/FGV. São Paulo, 2001.
- LACZYNSKI, Patrícia. Projeto Escola Família Agroindustrial de Turmalina. In: BARBOZA, Hélio Batista e FARAH, Marta Ferreira Santos (org.). *Novas Experiências de Gestão Pública e Cidadania*. Coleção FGV Prática. FGV Editora, Rio de Janeiro, 2000.
- MALUF, Renato S. *Ações Públicas Locais de Apoio à Produção de Alimentos e à Segurança Alimentar*. Pólis Papers 4. Instituto Pólis, São Paulo, 1999.
- OLSON, Mancur. *A Lógica da Ação Coletiva: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais*. Edusp, São Paulo, 1999.

6 Putnam (1996: 177).

- PAULICS, Veronika (org.). *125 Dicas – Idéias para a Ação Municipal*. Instituto Pólis, São Paulo, 2000.
- PAULICS, Veronika e MALUF, Renato S. Merenda Escolar Regionalizada. *Dicas: Idéias para a Ação Municipal*. N.168. Instituto Pólis. São Paulo. 2000.
- PUTNAM, Robert D. *Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna*. Editora da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 1996.
- SANTOS, Sandra Maria Chaves dos. Política Municipal de Abastecimento e Segurança Alimentar de Belo Horizonte. In: BARBOZA, Hélio Batista e FARAH, Marta Ferreira Santos (org.). *Novas Experiências de Gestão Pública e Cidadania*. Coleção FGV Prática. FGV Editora, Rio de Janeiro, 2000.
- TRINDADE, José Raimundo Barreto. Consórcio Intermunicipal de Produção e Abastecimento (Cinpra). In: BARBOZA, Hélio Batista e FARAH, Marta Ferreira Santos (org.). *Novas Experiências de Gestão Pública e Cidadania*. Coleção FGV Prática. FGV Editora, Rio de Janeiro, 2000.