



Programa Crescer – empreendedorismo e sustentabilidade

Nathalia Novaes Coelho e Sarah Cristina Vieira Silva e Corrêa

Cobertura geográfica: Região Sudeste

Setor: Outros

Tipo de medida: Política corporativa



NAÇÕES UNIDAS

CEPAL

Esse estudo de caso faz parte do Repositório de casos sobre o *Big Push* para a Sustentabilidade no Brasil, desenvolvido pelo Escritório no Brasil da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) das Nações Unidas.

Acesse o repositório em: <https://biblioguias.cepal.org/bigpushparaasustentabilidade>.

Os direitos autorais pertencem à CEPAL, Nações Unidas. A autorização para reproduzir ou traduzir total ou parcialmente esta obra deve ser solicitada à CEPAL, Divisão de Publicações e Serviços Web: publicaciones.cepal@un.org. Os Estados-Membros das Nações Unidas e suas instituições governamentais podem reproduzir esta obra sem autorização prévia. Solicita-se apenas que mencionem a fonte e informem à CEPAL tal reprodução.

A imagem da capa foi gerada com o Wordclouds.com.

As opiniões expressadas nesse documento, que não foi submetido à revisão editorial, são de exclusiva responsabilidade dos autores e das autoras e podem não coincidir com a posição da CEPAL ou das instituições em que estão filiados.

Os autores e as autoras são responsáveis pelo conteúdo e pela exatidão das referências mencionadas e dos dados apresentados.

Programa Crescer – empreendedorismo e sustentabilidade

Nathalia Novaes Coelho¹ e Sarah Cristina Vieira Silva e Corrêa¹

Resumo

Desde 2013, a Anglo American realiza o Programa Crescer nos municípios de Alvorada de Minas, Conceição do Mato Dentro, Dom Joaquim e Serro, Minas Gerais, onde se encontram a Mina e a Usina de Beneficiamento do Minas-Rio (operação de Minério de Ferro da empresa no Brasil). O Crescer busca incentivar e preparar as comunidades para alcançarem seu desenvolvimento socioeconômico sustentável, para que elas se tornem cada vez mais independentes das ofertas de emprego e dos investimentos realizados na região em decorrência da presença da mineração.

De 2013 a 2016, o Crescer atuou com foco no desenvolvimento de empreendedores urbanos e rurais, beneficiando 242 participantes. Em 2016, o Crescer iniciou sua atual fase, mantendo sua parceria com a ONG Technoserve e agregando um novo parceiro, o Banco Interamericano de Desenvolvimento. O objetivo da atual fase é o desenvolvimento das cadeias de valor de vocação econômica dos municípios supracitados, além da capacitação de jovens rurais e das instituições públicas locais.

A. Re-imaginar a mineração para melhorar a vida das pessoas

Para continuar atuando e gerando valor para a vida contemporânea, a mineração precisa se reinventar. A resposta para esse desafio é clara entre as mineradoras: o futuro da atividade depende da inovação, que permitirá ao setor o acesso a tecnologias transformadoras. Mas a pergunta que fica é: num segmento marcado pelo conservadorismo e pela estabilidade no modo de produzir, como chegar lá?

¹ Anglo American Minério de Ferro Brasil.

Na Anglo American, o caminho para a inovação está pavimentado por um Plano de Mineração Sustentável, que contempla todas as etapas da vida útil do ativo, entre elas seu encerramento, respaldado pela estratégia de Performance Social do Grupo.

O plano de sustentabilidade vem sendo implementado em todas as unidades da empresa no mundo. O esforço é direcionado para a inovação e a mineração sustentável, em alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas. Seu propósito: re-imaginar a mineração para melhorar a vida das pessoas.

A estratégia de Performance Social, por sua vez, tem como pilares deixar um legado positivo e duradouro para as comunidades anfitriãs das nossas operações; diminuir a dependência dos municípios anfitriões das atividades minerárias; ser uma empresa reconhecida como parceira das comunidades; e compartilhar benefícios com as comunidades de maneira clara e transparente.

Foi por isso que, em 2013, a Anglo American lançou o Programa Crescer em parceria com a ONG Technoserve, na região onde se encontram a Mina e a Usina de Beneficiamento do Minas-Rio – operação de Minério de Ferro da Anglo American localizada em Minas Gerais e no Rio de Janeiro. O Crescer busca incentivar e preparar as comunidades para alcançarem seu desenvolvimento socioeconômico sustentável, para que elas se tornem cada vez mais independentes das ofertas de emprego e dos investimentos realizados na região em decorrência da presença da mineração e para que possam promover um crescimento local sustentável e escrever um futuro mais próspero para todos.

De 2013 a 2016, o Crescer atuou em parceria com a ONG Technoserve – organização sem fins lucrativos que atua com soluções de negócios para apoiar países em desenvolvimento, com foco no desenvolvimento de empreendedores urbanos e rurais, beneficiando 242 participantes, por meio de capacitações e assessorias presenciais com foco no aprimoramento dos processos de seus negócios e no acesso a oportunidades de investimento e fontes de financiamento de baixo custo.

Em 2016, o Crescer iniciou sua atual fase, manteve sua parceria com a ONG Technoserve e agregou um novo parceiro, o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID, por meio do seu Fundo Multilateral de Investimentos - FUMIN. A atual fase do programa, que se estende até 2020, tem como objetivo principal o desenvolvimento socioeconômico sustentável dos municípios de Alvorada de Minas, Conceição do Mato Dentro, Dom Joaquim e Serro, todos em Minas Gerais. Para tornar isso possível, o programa atua no desenvolvimento das cadeias produtivas de leite e queijo, horticultura, mel e turismo. São beneficiadas diretamente 430 pessoas, entre produtores rurais e empresários do ramo do turismo, por meio da realização de capacitações e assessorias técnicas e de gestão dos seus negócios e da conexão com novos mercados; jovens moradores das áreas rurais, por meio de capacitações para que possam empreender no campo ou desenvolver competências para o mercado de trabalho; e servidores públicos municipais, por meio do trabalho de fortalecimento da gestão pública municipal, com base na Lei Geral.

B. Crescer e gerar valor

1. Programa Crescer

Para que fosse possível identificar as cadeias de valor que seriam desenvolvidas e elaborar o plano de ações para a atual fase do programa, foi realizado um diagnóstico robusto nos quatro municípios de atuação supramencionados para mapeamento das principais cadeias produtivas e econômicas de vocação local, assim como do potencial de crescimento e de impacto de cada uma e retorno para os produtores rurais e outros atores envolvidos. De forma geral, o diagnóstico procurou entender os atuais níveis de produção global, nacional e local dos produtos mapeados e as demanda e oferta locais, além do ecossistema de atores envolvidos. Os resultados desse estudo, que apontaram para as cadeias produtivas de leite e queijo, apicultura, horticultura e turismo, são apresentados a seguir.

Na cadeia produtiva de leite e queijo foi mapeado que a região possui um número estimado de 600 produtores, com potencial para melhorarem seu processo de produção e sua produtividade, se adequarem

para receberem a certificação do Instituto Mineiro de Agropecuária - IMA, diversificarem seus produtos e ampliarem seu acesso a novos mercados. Foram entrevistados 434 produtores de leite e queijo.

Em apicultura, constatou-se que a região possui uma associação formal de apicultores, a Associação de Apicultores de Dom Joaquim - AAPIDOM, com potencial para aumentarem sua produção e produtividade, diversificarem seus produtos, alcançarem a certificação de mel orgânico e ampliarem o acesso a novos mercados, além de oportunizarem a entrada de novos associados. Foram realizadas entrevistas com os 17 membros.

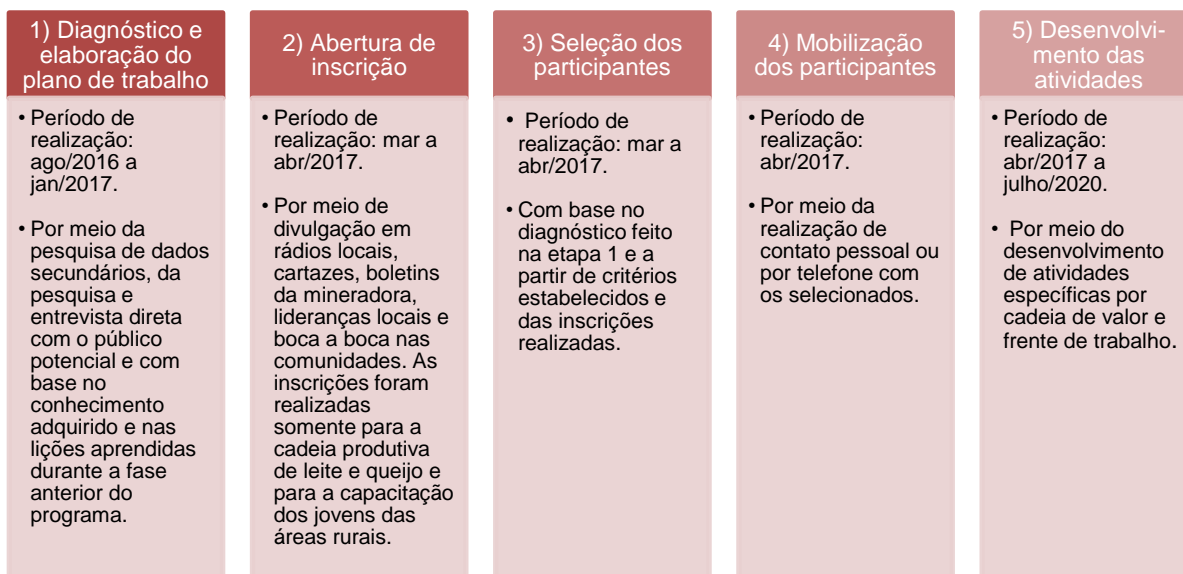
Já em horticultura foi mapeado que a região possui um número estimado de 98 produtores e todos foram entrevistados e demonstraram potencial para melhorarem, aumentarem e diversificarem sua produção e produtividade, assim como de ampliarem o acesso a novos mercados. Também foi mapeada a produção de 43 tipos de produtos na região.

Por fim, na cadeia de valor de turismo, foi identificado que o turismo é a principal vocação do município de Conceição do Mato Dentro, que é localmente considerada a Capital Mineira do Ecoturismo, por possuir uma vasta disponibilidade de atrativos eco turísticos, como a 3ª maior cachoeira do Brasil, a Cachoeira do Tabuleiro. O turismo também é um dos principais focos de investimento do governo local.

Além dessas cadeias, também foi identificada a oportunidade de trabalhar de forma paralela e complementar com jovens moradores das áreas rurais, após o diagnóstico apontar que cerca de 40% dos jovens moradores das zonas rurais migram para outras localidades em busca de melhores oportunidades de estudo ou emprego e que 1/3 dos jovens dessas áreas não estuda nem trabalha, mas estão à procura de emprego e se interessam pelo empreendedorismo. O diagnóstico também buscou entender as capacidades e expectativas dos jovens, do mercado local e das instituições públicas e privadas locais, a respeito das oportunidades existentes na área de empreendedorismo e empregabilidade. Foram entrevistados cerca de 1.100 jovens, 35 empresas privadas e 15 instituições e atores públicos e privados locais.

A outra frente de trabalho mapeada foi o poder público local, com a oportunidade de atuação com base na Lei Geral, que prioriza a realização das compras públicas diretamente de pequenos produtores e comércios locais, com grande potencial de beneficiar os produtores locais e de contribuir para aumentar a circulação de renda na região.

Diagrama 1
Metodologia de Implementação do Programa Crescer



Fonte: Elaboração das Autoras.

A metodologia para implementação da atual fase do Programa Crescer envolve as etapas descritas no Diagrama 1. Todas as atividades do Crescer são acompanhadas e monitoradas continuamente com o propósito de garantir a aderência das atividades às metas propostas.

Diagrama 2
Atividades desenvolvidas por cadeia do Programa Crescer



Fonte: Elaboração das Autoras.

Além do acompanhamento das metas e indicadores, também são realizadas pesquisas constantes com os participantes para mensuração da satisfação deles em relação às atividades. As atividades em desenvolvimento por cadeia são apresentadas no Diagrama 2.

O programa Crescer se apresenta como uma prática inovadora em municípios mineradores, que valoriza e desenvolve as capacidades e oportunidades locais de forma integrada com os interesses das comunidades e dos municípios, embasada em dados e com foco bem definido, para que as comunidades prosperem além da mineração.

Como estratégia para o sucesso do programa, os beneficiários foram envolvidos desde a etapa de diagnóstico, participando de entrevistas e pesquisas individuais, que foram utilizadas como base para seleção dos participantes e para elaboração do plano de ação. Da mesma forma, eles são envolvidos em cada etapa de desenvolvimento das atividades, contribuindo para direcioná-las e monitorá-las, com o apoio de ferramentas de controle desenvolvidas no programa e por meio de pesquisas pontuais.

Ainda como estratégia de atuação, o programa busca total convergência com políticas públicas existentes, como é o caso da Lei Geral, ao estimular que os municípios adotem essa lei, também conhecida como Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, criada pela Lei Complementar Federal 123/2006 para regulamentar tratamento favorecido, simplificado e diferenciado a esse setor, conforme disposto na Constituição Federal. O Crescer também atua na orientação e apoio aos participantes a terem acesso a outras políticas públicas, quando aplicável, que contribuem para suportar e beneficiar seus negócios, como é o caso do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar, o PRONAF; do Programa Nacional de Alimentação Escolar, o PNAE; e do Programa de Aquisição de Alimentos, o PAA que, entre outros benefícios, facilitam o acesso dos produtores rurais a mercados públicos da merenda escolar.

2. Análise da indução/promoção de investimentos transformadores a partir da iniciativa analisada

As proporções alcançadas pelo Crescer em sua primeira fase (2013 a 2016) serviram de inspiração e permitiram agregar um novo parceiro a partir de 2017, o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID, tanto para o aporte de recursos, quanto para a gestão do programa. Assim, foi possível expandir as linhas de atuação e o número de beneficiados e gerar ainda mais valor para as comunidades, contribuindo para melhorar a vida das pessoas e com a implementação da Agenda 2030.

Ao todo, estão sendo investidos US\$ 3 milhões na atual fase do programa, sendo que o BID investiu um total de US\$ 1 milhão, a Anglo American Foundation mais US\$ 1 milhão e a Anglo American Minério de Ferro Brasil mais US\$ 1 milhão. Já a ONG Technoserve é a parceira responsável pela execução do programa.

3. Discussão sobre os impactos econômicos, sociais e ambientais resultantes da iniciativa analisada

O programa se encontra em andamento até 2020, mas já é possível mensurar os resultados até o momento: em Horticultura e Apicultura, os produtores têm participado da chamada pública para merenda escolar nos municípios e estão fornecendo os insumos. Esses resultados já representam um aumento de 23% no volume das vendas dos produtores. Também foi implantada a mesa setorial mensal de Horticultura e realizada parceria entre um produtor e a empresa responsável pelos restaurantes da unidade operacional da Anglo American em Conceição do Mato Dentro, para fornecimento de hortaliças para o restaurante. Ainda em Apicultura, a Anglo American firmou um convênio com a Associação dos Apicultores do município de Dom Joaquim – AAPIDOM, para ceder as áreas de conservação ambiental da empresa para implantação de novos apiários, o que está permitindo um aumento de 30% na produção de mel da associação. Em Leite e Queijo, foi implantada a mesa setorial mensal e os produtores participaram de uma visita de benchmarking à Serra da Canastra, referência em produção de queijo maturado. Dois novos

produtores receberam certificação dos seus produtos pelo IMA e estima-se que até o final do programa mais 16 sejam certificados. Recentemente, o programa apoiou a criação da Associação Municipal dos Produtores Artesanais de Queijo da Microrregião do Serro - AMPAQS. Em Turismo, foi criado um roteiro turístico para ser comercializado por agências de viagem no Estado, foi implantada a Câmara Temática mensal e realizado cursos de qualificação para empresários do setor, além de disponibilizadas ferramentas de mensuração de resultados dos seus negócios. Na frente de Jovens, já foram realizadas 10 turmas de capacitação, que contemplaram 247 jovens, sendo que 49 já alcançaram novos empregos e 50 estão desenvolvendo seus planos de negócio. Também foram criados grupos de estudo com a participação de voluntários da Anglo American para preparar os jovens para as provas do ENCCEJA E ENEM. E em governos locais, já estão vigentes os projetos da Lei Geral nos quatro municípios e continua o trabalho de desenvolvimento dos servidores públicos municipais.

Os principais indicadores e resultados alcançados até o momento pelo Crescer são apresentados abaixo e consideram as dimensões econômica, social e ambiental para o desenvolvimento sustentável.

Nível de meta:

- Número de empregos criados: target = 15 X resultado até dez/2018 = 10
- Porcentagem de incremento das vendas dos produtores rurais: target = 20% X resultado até dez/2018 = 14%

Nível de resultado:

- Porcentagem de participantes rurais com acesso a novos mercados: target = 50% X resultado até dez/2018 = 31%
- Número de participantes com novas práticas aplicadas: target = 255 X resultado até dez/2018 = 345
- Número de instituições capacitações: target = 7 X resultado até dez/2018 = 12

Nível de produto:

- Número de jovens treinados em práticas de empreendedorismo e empregabilidade: target = 180 X resultado até dez/2018 = 247
- Número de participantes das cadeias produtivas treinados em novas práticas técnicas e de gestão: target = 180 X resultado até dez/2018 = 120
- Número de mesas setoriais estabelecidas: target = 3 X resultado até dez/2018 = 3

Nível ambiental:

No início da atual fase do programa foi contratada uma consultoria para realização de estudos de Climate Smart Agriculture - CSA, que foi responsável por recomendar medidas que são adotadas pelos produtores rurais como forma de otimizar e melhorar sua capacidade produtiva ao mesmo tempo em que contribuem para a preservação do meio ambiente.

A CSA, que significa agropecuária agroclimática, de resiliência climática ou climaticamente inteligente é uma abordagem produtiva que orienta os sistemas agrícolas para garantir a segurança produtiva e alimentar em um clima em mudança. A CSA tem como meta enfrentar três objetivos principais:

- aumentar de forma sustentável a produtividade agrícola e os rendimentos;
- criar resiliência climática nas cadeias de valores agropecuárias; e
- reduzir e / ou remover as emissões de gases de efeito estufa, sempre que possível.

O Crescer também se relaciona diretamente com sete dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU. As atividades do programa contribuem para reduzir a proporção de pessoas que vivem na pobreza, aumentam a atividade agrícola e a renda de pequenos produtores, promovem o

desenvolvimento sustentável da renda da população mais pobre e iniciativas para o empreendedorismo e empregabilidade para jovens. Não obstante, o programa também estimula práticas de compras públicas e turismo sustentáveis. No tocante à preservação do meio ambiente, as atividades contemplam uma abordagem que incentiva a gestão eficaz, a adoção das melhores práticas de resiliência para lidar com as mudanças climáticas e a conservação, recuperação e uso sustentável de ecossistemas terrestres e de água doce.

4. Relação do caso estudado com o *Big Push* para a Sustentabilidade

A abordagem do Big Push para a Sustentabilidade é definida pela Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) das Nações Unidas da seguinte forma:

O Big Push Ambiental representa uma articulação e coordenação de políticas (públicas e privadas, nacionais e subnacionais, setoriais, tributárias, regulatórias, fiscais, de financiamento, de planejamento etc.) que alavanquem investimentos nacionais e estrangeiros para produzir um ciclo virtuoso de crescimento econômico, gerador de emprego e renda, redutor de desigualdades e brechas estruturais e promotor de sustentabilidade. (CEPAL/FES, 2019)

O Programa Crescer se relaciona com o Big Push para a Sustentabilidade por estar direcionado ao crescimento socioeconômico de municípios em desenvolvimento, com foco na geração de emprego e renda, na articulação de atores locais para o fortalecimento de iniciativas de benefício coletivo, na capacitação de governos locais com foco na implementação/utilização de políticas públicas que privilegiem moradores e grupos locais, e na sustentabilidade das ações a longo prazo. O programa ainda contribui para o alcance de sete dos 17 ODS (ver item anterior) e tem potencial para continuar atraindo parceiros externos a exemplo da atual parceria com o BID.

Vale destacar também que um dos componentes de monitoramento do programa é a Gestão do Conhecimento, que tem o propósito de documentar e disseminar o conhecimento gerado no programa, para permitir a replicabilidade das ações em outras comunidades anfitriãs das atividades de mineração e assim contribuir para mais comunidades se desenvolverem. Até o momento, foram encontradas algumas oportunidades de registro e disseminação das práticas do programa:

- Desenvolvimento e inscrição de um estudo de caso sobre o trabalho desenvolvido com os jovens para a chamada de casos: "Agricultura Familiar e a cadeia de alimentos" da Fundação Getúlio Vargas.
- Produção de um vídeo de divulgação sobre o trabalho desenvolvido com os jovens. Disponível em www.programacrescer.org.
- Criação de um website sobre o Crescer, para comunicar sobre o escopo e as frentes de trabalho; disponibilizar ferramentas desenvolvidas no programa e documentos relacionados ao trabalho; divulgar notícias relevantes relacionadas às cadeias de valor e frentes de trabalho; e divulgar resultados. É possível conhecer mais visitando: www.programacrescer.org.
- Realização de parceria com a Secretaria de Educação do Estado de Minas Gerais para contribuir com o conteúdo da nova matéria estabelecida pela Secretaria em sua grade curricular, denominada DIM - Diversidade, Inclusão e Mercado. Será realizado um plano piloto que vai utilizar parte do conteúdo dos módulos de eficácia profissional e empreendedorismo da capacitação de jovens do programa.
- Participação no ABETA Summit 2018, XV Congresso Brasileiro de Ecoturismo e Turismo de Aventura, realizado em agosto de 2018, por meio da realização de uma palestra sobre as atividades realizadas pelo Crescer com foco em Turismo.

- Criação do “Guia de Certificação Fácil” para ser compartilhado com centenas de produtores rurais pelo estado para informar e facilitar o processo inicial de certificação do queijo minas artesanal.

C. Conclusão

Ao longo do desenvolvimento do Crescer foram encontradas barreiras que se transformaram em lições aprendidas sobre o trabalho. O principal desafio encontrado está relacionada à ampla área geográfica de abrangência do programa, que engloba não somente as sedes dos municípios participantes, mas também os seus distritos e comunidades, muitas vezes localizados em áreas remotas. Especificamente a etapa de abertura de inscrições trouxe um grande desafio de alcançar com a divulgação o maior número de pessoas. Foi necessário criar um plano robusto, que envolveu múltiplos canais, como cartazes, boletins e spots em rádios e mobilizar as lideranças dos distritos para auxiliarem não somente na divulgação, mas também na realização das inscrições dos interessados.

Já na execução das ações, a dispersão geográfica dos participantes continua sendo um grande desafio, considerando a dificuldade de mobilidade da maioria para as atividades em grupo e a dificuldade de se estabelecer uma rota logística para escoamento de produtos, devido à indisponibilidade ou dificuldade de acesso aos meios de transporte terrestres.

Para superar esses desafios, algumas ações foram fundamentais: o estudo minucioso realizado na etapa de diagnóstico do programa, que permitiu identificar e direcionar ações com maior potencial de eficiência e eficácia; o envolvimento dos municípios, dos atores locais e dos beneficiários desde a etapa de estudo, o que tem contribuído para fortalecer e ampliar as ações do programa; a capacitação das instituições, para potencializar a sustentabilidade dos resultados no longo prazo e o escalonamento do impacto positivo para uma abrangência maior de beneficiários; a experiência e dedicação da equipe de campo, que executa, acompanha e monitora com competência as atividades previstas; e o envolvimento da equipe de gestão em todos os marcos e no monitoramento das atividades, o que contribui para o sucesso da prática, que ganha cada vez mais visibilidade e reconhecimento nacional e internacional.

Por meio dos resultados do Crescer é possível percebermos as comunidades modificando as circunstâncias em que vivem na construção de um futuro melhor. O programa nos possibilita reafirmar o propósito da Anglo American de re-imaginar a mineração para melhorar a vida das pessoas, construindo um legado de prosperidade, de criação de valor e bem-estar para todos e de respeito aos valores e cultura locais.

D. Anglo American Minério de Ferro Brasil

O Grupo Anglo American está presente no Brasil com a produção de níquel e minério de ferro, negócios que foram integrados em uma estrutura única em 2017. Com as operações de Barro Alto e Codemin, localizadas nas cidades de Barro Alto e Niquelândia (GO), produzimos ferroníquel. Por meio de um sistema integrado de logística, no Minas-Rio, produzimos minério de ferro a partir da mina e da usina localizadas nos municípios de Alvorada de Minas e de Conceição do Mato Dentro (MG). O minério é transportado por mineroduto até o terminal de minério de ferro no Porto de Açú, em São João da Barra (RJ). O terminal no Porto do Açú tem 50% de participação da Anglo American.

Atualmente, o Minas-Rio está em obras para a implantação da Etapa 3, que permitirá à empresa alcançar a produção de 26,5 milhões de toneladas de minério de ferro por ano.

A companhia conta com cerca de 3.500 empregados próprios no Brasil e outros 3.500 terceirizados. Com a segurança do homem e do meio ambiente sempre em foco e as pessoas no coração do nosso negócio, utilizamos práticas inovadoras e tecnologias modernas para descobrir novos recursos. O objetivo é

minerar, processar, transportar e comercializar nossos produtos para os clientes ao redor do mundo, sempre com segurança e respeito à vida.

A Anglo American é uma mineradora global diversificada e nossos produtos são elementos essenciais em quase todos os aspectos da vida moderna. Nosso portfólio de operações competitivas de classe mundial apresenta metais e minerais para atender às demandas voltadas para o consumidor das economias desenvolvidas e em fase de desenvolvimento.

Como uma mineradora responsável – de diamantes (por meio da De Beers), cobre, platina e outros metais preciosos, minério de ferro, carvão e níquel, somos guardiões de recursos naturais valiosos. Trabalhamos em conjunto com nossos parceiros e públicos de relacionamento para exaltar o valor sustentável que esses recursos representam para nossos acionistas, comunidades e países onde operamos e para a sociedade de uma forma geral. A Anglo American está re-imaginando a mineração para melhorar a vida das pessoas.

Referências bibliográficas

Anglo American (s/d), "Anglo American" www.angloamerican.com.br [data de consulta: 11 de agosto de 2019]
CEPAL/FES (Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe)/ (Fundação Friedrich Ebert Stiftung) (2019), "Big Push Ambiental: Investimentos coordenados para um estilo de desenvolvimento sustentável", Perspectivas, N.20, (LC/BRS/TS.2019/1 e LC/TS.2019/14), São Paulo.
Technoserve, Anglo American e BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento (s/d), "Programa Crescer" <http://www.programacrescer.org/> [data de consulta: 11 de agosto de 2019]