



UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO AMERICANA

"O Papel do CODEFOZ E CODETRI na Promoção do Desenvolvimento e Cooperação na Tríplice Fronteira"

Relações Internacionais

Discente: Axel Rogério da Silva

Orientador: Lucas Mesquita

FOZ DO IGUAÇU

2025

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar o papel do CODETRI na governança regional da Tríplice Fronteira, destacando sua contribuição para a articulação de políticas públicas integradas que ultrapassam fronteiras nacionais. A pesquisa investiga como o CODETRI atua para promover o desenvolvimento econômico sustentável e a cooperação entre Brasil, Paraguai e Argentina.

A pergunta central da pesquisa é: Como o CODETRI contribui para a construção de uma governança regional integrada e quais são os principais desafios e oportunidades dessa atuação?

A relevância do CODETRI decorre da complexidade geopolítica e econômica dessa região, onde a cooperação é fundamental para enfrentar questões transnacionais como segurança, infraestrutura, comércio e meio ambiente.

A metodologia adotada é qualitativa, com análise documental, revisão teórica, observação direta em audiências públicas do CODEFOZ e CODETRI em agosto de 2024, e entrevistas com representantes, como Edna Cardozo, coordenadora executiva do CODEFOZ. Também foram incluídas análises de entrevistas realizadas por Ferreira (2023) sobre paradiplomacia na região. Essas fontes oferecem uma visão abrangente sobre a atuação do CODETRI e as percepções dos atores locais.

O referencial teórico inclui conceitos de Governança Regional, Integração Transfronteiriça, Governança do Conhecimento, Democracia Participativa e Descentralização do Poder.

Este estudo está organizado em três capítulos: o primeiro aborda os conselhos municipais no Brasil e suas relações com governança e dinâmicas internacionais; o segundo detalha o funcionamento do CODEFOZ e do CODETRI na Tríplice Fronteira; o terceiro capítulo analisa aspectos recentes de institucionalização desses conselhos e suas perspectivas de atuação regional e internacional. Ao final, são apresentadas as considerações finais e proposições voltadas à consolidação de uma governança regional integrada.

Palavras-chave: Conselhos Regionais, Integração Transfronteiriça, Governança Multinível, Políticas Públicas, Participação Social

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of CODETRI (Trinational Development Council) in the regional governance of the Triple Border, highlighting its contribution to the articulation of integrated public policies that transcend national boundaries. The research investigates how CODETRI promotes sustainable economic development and cooperation among Brazil, Paraguay, and Argentina.

The central research question is: *How does CODETRI contribute to the construction of integrated regional governance, and what are the main challenges and opportunities of this process?*

CODETRI's relevance stems from the geopolitical and economic complexity of this region, where cooperation is essential to address transnational issues such as security, infrastructure, trade, and the environment.

The methodology is qualitative, based on document analysis, theoretical review, direct observation of CODEFOZ and CODETRI public hearings held in August 2024, and interviews with representatives, such as Edna Cardozo, Executive Coordinator of CODEFOZ. It also incorporates analyses of interviews conducted by Ferreira (2023) on paradiplomacy in the region. These sources provide a comprehensive understanding of CODETRI's performance and the perspectives of local actors.

The theoretical framework includes concepts of Regional Governance, Cross-Border Integration, Knowledge Governance, Participatory Democracy, and Decentralization of Power.

This study is organized into three chapters: the first addresses municipal councils in Brazil and their relationship with governance and international dynamics; the second examines the structure and operations of CODEFOZ and CODETRI in the Triple Border; the third chapter analyzes recent institutionalization processes and the prospects for regional and international action. Finally, conclusions and proposals are presented for the consolidation of integrated regional governance.

Keywords: Regional Councils, Cross-Border Integration, Multilevel Governance, Public Policies, Social Participation

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1: OS CONSELHOS MUNICIPAIS: CONTEXTO E ATUAÇÃO NO BRASIL.....	5
1.1 INTRODUÇÃO.....	5
1.2 A PARTICIPAÇÃO POPULAR NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA.....	7
1.3 OS CONSELHOS MUNICIPAIS.....	10
CAPÍTULO 2: O CODEFOZ E O CODETRI: GOVERNANÇA REGIONAL E INTEGRAÇÃO FRONTEIRIÇA.....	13
2.1 A REGIÃO TRINACIONAL.....	13
2.2 CRIAÇÃO DO CODEFOZ.....	16
2.3 CRIAÇÃO DO CODETRI.....	20
2.4 SETORES DE ATUAÇÃO.....	22
2.5 ENTREVISTA COM EDNA CARDOSO.....	24
2.6 GOVERNANÇA NOS CONSELHOS.....	27
2.7 OS CONSELHOS NAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS.....	29
CAPÍTULO 3: PERSPECTIVAS FUTURAS.....	31
3.1 A COLABORAÇÃO DOS CODETRI NO DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL E INTERNACIONAL.....	31
3.2 MUDANÇAS A PARTIR DE 2024 E 2025.....	33
3.3 CONCLUSÃO.....	35

CAPÍTULO 1: OS CONSELHOS MUNICIPAIS: CONTEXTO E ATUAÇÃO NO BRASIL

1.1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, a busca por uma democracia mais participativa tem ganhado destaque no cenário político global, especialmente diante das limitações do modelo representativo tradicional. Como Giovanni Sartori (1994) argumenta em *A Teoria da Democracia Revisitada*, o voto, por si só, define quem decide, mas não assegura a participação efetiva da população nos processos decisórios. Esse cenário alimenta uma crescente demanda por estruturas institucionais que ampliem a escuta e o engajamento da sociedade civil na formulação de políticas públicas.

Desde os anos 1980, reformas administrativas em diversos países buscaram tornar o Estado mais eficiente, transparente e próximo dos cidadãos. Essa transformação gerou novas dinâmicas na relação entre governantes e governados, aprofundando o conceito de cidadania e reconhecendo a mobilização social como forma legítima de reivindicação de direitos (Gadotti, 2000). Esse movimento também impulsionou o debate sobre governança pública, que defende modelos mais participativos, horizontais e integrados.

Kettl (2000) sistematiza essa transformação em quatro dimensões interligadas: política (com o colapso de regimes autoritários e o avanço da democratização), social (com o empoderamento de grupos historicamente marginalizados), econômica (como resposta a crises globais) e institucional (diante da intensificação da interdependência provocada pela globalização). Essas dimensões revelam a complexidade do contexto atual e ajudam a compreender o surgimento de mecanismos de governança mais abertos à participação.

No campo específico da participação cidadã, diversos autores propõem classificações que ajudam a compreender sua diversidade e limites. Enterría (1998) distingue três tipos de participação: orgânica (em órgãos formais), funcional (em atividades reconhecidas pela administração) e cooperativa (em ações públicas com apoio estatal). Di Pietro (1993), por sua vez, contrapõe a participação direta à indireta. Neto (1992) chama atenção para obstáculos como apatia e desinformação, enquanto Dallari (1996) propõe que a participação pode ser ideológica, psicológica ou direta, destacando a importância de se repensar as ferramentas que garantam sua efetividade.

A dimensão jurídica da participação também é fundamental. Kelsen, ao discutir os direitos políticos, argumenta que eles possibilitam a atuação do indivíduo na formação da “vontade geral”. Essa atuação pode ocorrer de forma ampla — por meio de conselhos, audiências e denúncias — ou restrita, protegendo apenas interesses individuais. Em ambos os casos, a participação fortalece a legitimidade democrática e a responsividade do Estado.

Experiências internacionais enriquecem essa discussão. Na Suécia, o partido Demoex criou uma plataforma de democracia digital direta. Na Suíça, a realização constante de plebiscitos reforça a cultura da deliberação. Na Austrália, a *City of Brisbane Act* (2010) conferiu ao conselho municipal poderes amplos de legislar localmente. Já em Camarões, a ONG Helvetas, entre 1962 e 2007, capacitou comunidades para autogestão de projetos básicos, demonstrando que a participação cidadã pode ser motor de desenvolvimento sustentável quando bem estruturada.

Essas experiências inspiram modelos de colaboração estratégica nos governos locais, conforme proposto por Norris-Tirrell e Clay (2010). Para esses autores, a colaboração eficaz depende não apenas de habilidades técnicas, mas também de competências relacionais e da construção de uma governança adaptativa. Bryson, Crosby e Stone, ao tratarem da colaboração interinstitucional, reforçam que o sucesso está vinculado à liderança distribuída, à análise contextual, à transparência e ao foco em resultados.

A EUREGIO, parceria transfronteiriça entre Alemanha e Países Baixos, é exemplo concreto de colaboração estratégica bem-sucedida. Esse caso demonstra que municípios articulados e comprometidos com a governança participativa podem alcançar impactos duradouros. No entanto, como alertam Norris-Tirrell e Clay (2010), sem visão estratégica e articulação real entre governo, sociedade e instituições, os conselhos e mecanismos participativos correm o risco de se tornarem estruturas burocráticas ineficazes.

A reflexão sobre os fundamentos históricos, teóricos e jurídicos da participação ajuda a contextualizar a emergência e o papel dessas instâncias na mediação entre Estado e sociedade. Nos próximos capítulos, essa discussão será aprofundada a partir da análise dos conselhos CODEFOZ e CODETRI, evidenciando suas contribuições, limites e potencial na construção de uma governança regional integrada na Tríplice Fronteira.

1.2 A PARTICIPAÇÃO POPULAR NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA

A Constituição Federal de 1988 inaugura no Brasil um novo paradigma de participação democrática. A partir dela, os cidadãos passam a contar com instrumentos institucionais que possibilitam sua atuação nas decisões do Estado. Cada poder da República oferece possibilidades distintas de participação popular. No âmbito do Poder Legislativo, essa participação se dá principalmente por meio do voto, que legitima representantes para elaborar leis e fiscalizar o Executivo. No Poder Judiciário, ela ocorre, entre outras formas, pela atuação como jurado em tribunal do júri, nos casos de crimes dolosos contra a vida. Já no Poder Executivo, a inserção da sociedade civil é viabilizada por conselhos e comitês que integram a formulação, a implementação e o monitoramento de políticas públicas.

Além dessas formas tradicionais, a sociedade dispõe de mecanismos complementares, como consultas e audiências públicas, colegiados consultivos e deliberativos, instrumentos de denúncia e reclamação, assessorias técnicas externas e parcerias com organizações da sociedade civil. Essas ferramentas ampliam a capacidade de influência dos cidadãos e das entidades representativas sobre a condução das políticas públicas e contribuem para o fortalecimento da accountability e da transparência governamental.

A iniciativa popular de projetos de lei, prevista no artigo 61, §2º, da Constituição e regulamentada pela Lei nº 9.709/1998, é um mecanismo importante de participação popular no processo legislativo. Para que um projeto de lei seja proposto por meio dessa iniciativa, é necessário que ele seja subscrito por pelo menos 1% do eleitorado nacional, com as assinaturas distribuídas por, no mínimo, cinco estados e com 0,3% dos eleitores de cada unidade federativa. Em termos práticos, considerando os dados do Tribunal Superior Eleitoral de 2010, seriam necessárias mais de 1,36 milhão de assinaturas válidas para que um projeto de lei fosse apresentado ao Congresso. Esse mecanismo fortalece a democracia semidireta e contribui para a legitimação do processo legislativo, dando aos cidadãos uma voz ativa na criação de leis.

Diversos dispositivos constitucionais e marcos legais reforçam o compromisso com a participação social. Entre os mais relevantes estão os artigos 5º, 10, 29, 37, 58 e 74 da Constituição; a Lei nº 8.666/1993, que, apesar de ser voltada para licitações e contratos administrativos, também aborda aspectos de transparência e controle social nas contratações públicas; a Lei nº 8.142/1990, que institucionaliza a participação da comunidade na gestão do

Sistema Único de Saúde (SUS); a Lei nº 9.784/1999, que regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal, permitindo a participação de cidadãos nos processos administrativos; a Lei nº 12.527/2011, a chamada Lei de Acesso à Informação (LAI); o Marco Civil da Internet (Lei nº 12.965/2014), que assegura direitos fundamentais no ambiente digital; a Lei nº 13.019/2014, que regula as parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, promovendo a participação social na gestão de políticas públicas; a Lei nº 13.460/2017, que defende os direitos do usuário de serviços públicos, assegurando a participação na avaliação e no controle social desses serviços; e, por fim, o Projeto de Lei nº 678/2021, que estabelece princípios e diretrizes para a participação da sociedade nos processos de formulação, monitoramento, controle e avaliação das políticas sociais e institui o Sistema Brasileiro Participativo de Proteção Social (SBPPS), composto por conselhos, conferências, fóruns e comissões temáticas, com o objetivo de efetivar a participação da sociedade na construção de políticas sociais específicas

A prática do orçamento participativo, que ganhou destaque em cidades como Porto Alegre, é um exemplo de inovação institucional que amplia o engajamento da sociedade na gestão pública. Ao permitir que a população defina diretamente as prioridades orçamentárias, essa ferramenta fortalece o vínculo entre Estado e sociedade e promove uma lógica de co-responsabilidade e justiça distributiva, contrariando práticas clientelistas e patrimonialistas. Conforme analisa Fedozzi (2009), o orçamento participativo representa uma forma de contrato político, essencial à construção de uma cultura democrática e da cidadania ativa.

Embora a Constituição tenha incentivado a criação de conselhos, ela não estabelece uma obrigatoriedade para conselhos focados especificamente no desenvolvimento econômico em todos os municípios. A Constituição trata, de maneira geral, da elaboração e execução de planos nacionais e regionais de ordenação do território e de desenvolvimento econômico e social, além da composição de organismos regionais responsáveis por implementar esses planos. A referência a "organismos regionais", no entanto, não se refere diretamente à criação de conselhos, mas à criação de órgãos e entidades responsáveis pela execução das políticas públicas estabelecidas. A Lei nº 10.257/2001, conhecida como o Estatuto da Cidade, aborda o planejamento urbano e o desenvolvimento das cidades, incluindo a necessidade de gestão participativa, o que pode abranger o desenvolvimento econômico local. No entanto, ela não especifica conselhos de desenvolvimento econômico, mas sim conselhos gerais de políticas públicas voltados para a gestão das cidades. A Lei Complementar nº 123/2006, que institui o Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte, tem como objetivo promover o

desenvolvimento do setor de microempresas e empresas de pequeno porte, oferecendo um tratamento diferenciado e simplificado nas contratações públicas, com o intuito de fomentar a economia local e regional. O Art. 47 da lei estabelece que, nas contratações públicas da administração direta e indireta, autárquica e fundacional, tanto no âmbito federal quanto estadual e municipal, deverá ser concedido tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte, visando o desenvolvimento econômico e social nos níveis municipal e regional, a ampliação da eficiência das políticas públicas e o incentivo à inovação tecnológica.

É importante destacar que apesar de a lei incentivar o desenvolvimento econômico e social local e regional, ela não estabelece a obrigatoriedade da criação de conselhos específicos para o desenvolvimento econômico. Ou seja, a criação de conselhos voltados ao desenvolvimento econômico local, embora seja uma prática benéfica, não é uma exigência legal estabelecida pela Lei Complementar nº 123/2006, o que torna essa estrutura ainda rara no Brasil. A legislação apenas sugere a criação de mecanismos e estruturas de apoio ao empreendedorismo, a implementação de conselhos é uma escolha local, dependendo das necessidades e das políticas públicas de cada município ou estado. Em nível federal, a Lei nº 13.874/2019, conhecida como Lei da Liberdade Econômica, tem como objetivo simplificar o ambiente de negócios no Brasil e incentiva a participação de cidadãos e entidades empresariais na formulação de políticas públicas. Embora não trate diretamente da criação de conselhos de desenvolvimento econômico, ela fortalece a ideia de participação da sociedade na gestão econômica, o que pode, indiretamente, estimular a criação desses conselhos. Isso demonstra que conselhos de desenvolvimento econômico, em sua forma institucionalizada, ainda são menos comuns em comparação com outros conselhos mais fidelizados como os das áreas de saúde.

1.3 OS CONSELHOS MUNICIPAIS

Os conselhos municipais são órgãos colegiados compostos por representantes da sociedade civil e do poder público, cuja finalidade é ampliar a participação cidadã nas decisões que impactam diretamente a comunidade local. Funcionando como espaços institucionais de debate, deliberação e controle social, esses conselhos exercem um papel fundamental na formulação, implementação e monitoramento de políticas públicas. Sua principal contribuição está na promoção da inclusão e da democracia participativa, ao reunir diversos grupos de interesse: cidadãos, organizações não governamentais, movimentos sociais e representantes governamentais em um mesmo espaço deliberativo.

Presentes em diversas áreas, como saúde, educação, meio ambiente e cultura, esses espaços permitem que a sociedade civil discuta, delibere e acompanhe políticas públicas de forma institucionalizada. Gomes (2003) destaca que os conselhos exercem funções estratégicas como o planejamento, formulação, monitoramento e avaliação das políticas públicas, além de promover a retroalimentação do sistema de gestão por meio de ações corretivas e preventivas. Complementarmente, Oliveira (2008) aponta que os conselhos representam uma conquista democrática por fortalecerem a cidadania ativa e permitirem a construção coletiva de soluções para problemas sociais. A participação popular, nesse contexto, não se restringe a uma função consultiva, mas assume papel ativo na construção da agenda pública.

Bresser Pereira (2003) destaca que a institucionalização dos conselhos está inserida em um processo de descentralização e democratização da gestão pública, que visa dar maior autonomia às unidades locais. No entanto, esse avanço pode ser limitado pela resistência de governos em ceder poder decisório. Nascimento (2011; 2014) ressalta que a participação popular deve ser compreendida não como uma ameaça ao Estado, mas como uma forma de aperfeiçoar a gestão pública, tornando-a mais eficiente, transparente e conectada com as necessidades reais da sociedade. A diversidade de perspectivas presentes nos conselhos contribui para o enriquecimento do debate e da tomada de decisão, além de reforçar a legitimidade das ações estatais. Essa diversidade de vozes é essencial para que as políticas públicas deixem de ser construídas de forma vertical e passem a refletir um processo colaborativo, pautado na escuta ativa e na troca de saberes.

Porém, na ausência de mecanismos efetivos de participação, a formulação de políticas públicas acabam sendo capturadas por grupos de interesse restritos e distantes das reais necessidades da população. Nesse cenário, os conselhos municipais, estaduais e federais

passaram a ocupar lugar de destaque como instâncias de articulação entre Estado e sociedade. Inspirados pelos princípios constitucionais de descentralização e controle social da Constituição Federal de 1988, esses conselhos vêm se consolidando como mecanismos de gestão compartilhada, especialmente nas áreas da saúde, educação e assistência social. Santos (2005) argumenta que uma democracia verdadeiramente inclusiva exige mais do que representação: requer práticas concretas de participação e coprodução de políticas.

Nos últimos dez anos, os conselhos regionais de desenvolvimento sofreram críticas relacionadas à proliferação excessiva, sobreposição de competências e burocratização, o que reduziu sua efetividade. Este trabalho busca avaliar essas críticas em relação ao Codefz e ao Codetri, considerando suas estruturas, agendas e potencial para a governança transfronteiriça. Embora o foco principal seja o Codetri, há forte ligação com o Codefz, pois o primeiro está formalmente vinculado ao segundo, o que exige explicitar a relação entre ambos para manter a coerência do estudo.

Apesar de seu potencial, os conselhos enfrentam desafios significativos. Falta de autonomia, carência de recursos e entraves burocráticos limitam sua atuação e colocam em xeque sua efetividade. Tais obstáculos se tornam ainda mais complexos em territórios de fronteira, como é o caso de Foz do Iguaçu, onde dinâmicas políticas, econômicas e culturais atravessam os limites nacionais. Em seu estudo “Municipal councils, international NGOs and citizen participation in public infrastructure development in rural settlements in Cameroon”, Ambe J. Njoh (2011) discute as dificuldades enfrentadas pelos conselhos municipais, especialmente em regiões rurais ou menos desenvolvidas. Em “Factors contributing to inefficient revenue collection in Temeke and Kigamboni municipal councils”, Twaibu (2017) destaca que a escassez de fontes de financiamento nos Conselhos Municipais contribui significativamente para a ineficiência na arrecadação de receitas, uma vez que esses conselhos dependem principalmente de impostos, taxas, apoio do governo central e ajuda externa. O estudo também aponta para a baixa capacitação e habilidades dos trabalhadores municipais na arrecadação de receitas, o que agrava ainda mais o problema.

Inspirados na criação do CDES (Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social Nacional), criado em 2003 pelo Governo Federal, diversos municípios e estados passaram a adotar conselhos semelhantes em nível local e regional, com o objetivo de articular os diferentes setores da sociedade em torno de agendas comuns de desenvolvimento. Esses conselhos têm como característica central a composição multissetorial, reunindo representantes do poder público, da iniciativa privada, do setor produtivo, da academia, de

sindicatos, de organizações da sociedade civil e de instituições de pesquisa. A diversidade de atores permite que os conselhos atuem como fóruns de diálogo, deliberação e proposição de políticas públicas, promovendo a corresponsabilidade entre Estado e sociedade na construção de soluções para os desafios locais e regionais.

Neste estudo, destaca-se a relevância dos conselhos municipais de desenvolvimento econômico em virtude de sua capacidade de captar e articular demandas regionais específicas, funcionando como instâncias intermediárias entre a sociedade civil e o poder público. Enquanto associações comunitárias menores, como as de bairro, enfrentam limitações significativas quanto à sua inserção em processos decisórios de maior escala, os conselhos de desenvolvimento têm demonstrado maior potencial de influência e legitimidade. Sua estrutura multissetorial e sua inserção em redes regionais os colocam em posição estratégica para dialogar com diferentes esferas de governo e participar ativamente na formulação de políticas públicas de alcance ampliado.

Nesse sentido, o CODETRI, ao articular conselhos municipais dos três países da Tríplice Fronteira, transcende os limites de atuação das organizações de base e ocupa um espaço relevante na arquitetura da integração regional. Sua atuação reforça a ideia de que, para além da mobilização local, é necessário dispor de instrumentos institucionais capazes de traduzir as demandas da sociedade em estratégias compartilhadas e viáveis, contribuindo para uma governança mais democrática, participativa e transnacional.

CAPÍTULO 2: O CODEFOZ E O CODETRI: GOVERNANÇA REGIONAL E INTEGRAÇÃO FRONTEIRIÇA

2.1 A REGIÃO TRINACIONAL

A região trinacional composta por Foz do Iguaçu (Brasil), Ciudad del Este e Hernandarias (Paraguai), e Puerto Iguazú e Presidente Franco (Argentina), caracteriza-se por uma elevada densidade populacional, intensa movimentação econômica e dinâmica sociocultural. Estima-se que a população fixa dessa área ultrapasse os 500 mil habitantes, número que se expande significativamente ao se considerar o fluxo constante de turistas e trabalhadores transfronteiriços. Foz do Iguaçu, destacando-se como destino turístico global, recebe milhões de visitantes anualmente, sobretudo em razão das Cataratas do Iguaçu e de sua proximidade com a Usina Hidrelétrica de Itaipu. Essa expressiva movimentação contribui para o aumento da população flutuante da cidade, impactando diretamente sua infraestrutura urbana, políticas públicas e atividades econômicas. Ciudad del Este, por sua vez, configura-se como um dos maiores centros comerciais da América do Sul, com destaque para o setor de eletrônicos e bens de consumo, atraindo diariamente milhares de consumidores, inclusive brasileiros, interessados nos preços competitivos praticados no comércio paraguaio. Já Puerto Iguazú, embora menor, integra o circuito turístico trinacional, servindo como base para visitantes das Cataratas pelo lado argentino e oferecendo também atrativos próprios, como a Feirinha e a gastronomia local.

A intensa troca de bens, serviços e pessoas entre essas cidades produz um cenário complexo e interdependente, no qual questões como mobilidade urbana, segurança, comércio informal, contrabando e fluxos migratórios exigem respostas coordenadas por parte dos governos nacionais, regionais e locais. Mesmo diante de profundas assimetrias jurídicas, políticas e econômicas, observa-se uma convivência transfronteiriça intensa e rica em trocas sociais, culturais e comerciais. Essa realidade compartilhada impõe desafios comuns que demandam soluções integradas e coordenadas entre os países.

A internacionalização, segundo Jesus (2016), passou a constituir, para muitas cidades, uma ferramenta estratégica voltada à captação de recursos e ao fortalecimento de suas identidades locais. Ainda assim, persiste o desafio de construir redes duradouras de valores coletivos regionais, especialmente diante da postura mais autônoma adotada por grandes centros urbanos com tradição em eventos internacionais, que tendem a estabelecer relações diretas com plataformas multilaterais sem necessariamente se alinhar às agendas regionais do

Mercosul. A internacionalização, nesses casos, não se articula apenas em torno da diplomacia formal, mas envolve uma “gestão internacional local, que implica o desenvolvimento de novas estratégias organizacionais municipais e parcerias entre as governanças local e global” (JESUS, 2016, p. 16).

Sobre a integração transfronteiriça, é possível identificar uma fragilidade histórica das instâncias regionais em lidar com a complexidade das fronteiras. Como destaca Junqueira (2023), “foi observada certa carência institucional do Mercosul para lidar com questões de fronteira e cooperação transfronteiriça”. O autor defende que a fronteira não deve ser percebida apenas sob o viés da segurança ou da ameaça, mas sim como espaço de diálogo e de construção de cooperação: “há vários exemplos de cidades que precisam da integração regional, pois a internacionalização é diária e cotidiana, e seu impacto se dá sobre parcela considerável da população”. Ainda segundo ele, essa cooperação existe, mas nem sempre se dá por meio dos canais formais do bloco, já que “por vezes, determinado governo subnacional a faz via outras instituições ou até mesmo por contatos bilaterais, sem necessariamente passar pela interlocução com o Mercosul” (Junqueira, 2023, p. 13).

Nesse contexto, Foz do Iguaçu apresenta uma configuração peculiar. Ao contrário de grandes centros urbanos que podem desenvolver agendas internacionais mais autônomas, a cidade, situada na Tríplice Fronteira, possui uma vocação natural para a articulação internacional. Sua relação cotidiana com os países vizinhos transformam a internacionalização em um fator decisivo para o desenvolvimento econômico, a segurança pública e o bem-estar coletivo. A constante interação com governos subnacionais de Argentina e Paraguai reforça a urgência de políticas públicas integradas, demandando uma governança regional que seja multinível, cooperativa e adaptada às realidades locais.

Apesar das iniciativas já existentes, como o CODETRI e o CODEFOZ, os desafios estruturais para a efetiva integração trinacional permanecem expressivos. A divergência entre legislações nacionais, as distintas diretrizes de desenvolvimento e os descompassos institucionais dificultam a harmonização de ações na região. Cada país apresenta abordagens próprias sobre infraestrutura, comércio, controle aduaneiro e política monetária, o que torna lenta e desigual a construção de soluções comuns. Nesse cenário, a constituição de espaços de governança regional como o Parlasul e os conselhos locais se mostra fundamental para fomentar o diálogo e a articulação política entre atores públicos e sociais.

A convivência diária entre populações com sistemas legais, culturais e linguísticos distintos exige arranjos institucionais inovadores e flexíveis, capazes de lidar com os efeitos da interdependência e, ao mesmo tempo, transformar essa singularidade em oportunidade. A experiência da Tríplice Fronteira, nesse sentido, pode ser referência para outras regiões da América Latina, ao demonstrar que a governança colaborativa e a ação articulada entre diferentes níveis de governo e setores da sociedade são ferramentas estratégicas para o avanço da integração regional. Consolidar a região como espaço trinacional ativo não é apenas uma meta idealista, mas uma necessidade para o fortalecimento do Mercosul e da cooperação sul-americana.

2.2 CRIAÇÃO DO CODEFOZ

Em 2009, foi inaugurado no Parque Tecnológico Itaipu (PTI) o Centro de Desenvolvimento Territorial para América Latina (CDT-AL), fruto de uma parceria entre o SEBRAE Nacional e o SEBRAE Paraná. O CDT-AL foi concebido com o objetivo de aproximar o SEBRAE das estruturas políticas e econômicas dos países vizinhos, promovendo soluções voltadas ao fortalecimento de micro e pequenas empresas (MPEs) em contextos transfronteiriços. Desde sua criação, o centro tem promovido missões internacionais, eventos empresariais e capacitações técnicas, beneficiando mais de 1.500 empresários da América Latina e até mesmo da África do Sul. Foram desenvolvidos onze programas voltados especificamente para a América Latina, com destaque para o Empretec e o Programa SEBRAE de Gestão da Qualidade (PSGQ), além da formação de cerca de 100 facilitadores para disseminar metodologias do SEBRAE nos países vizinhos.

Com o fortalecimento dessas ações, o SEBRAE lançou em 2013 o Projeto de Apoio à Cooperação Internacional (SEBRAE ACI), coordenado a partir de Curitiba. Essa nova iniciativa visou ampliar o intercâmbio de boas práticas e consolidar uma inteligência competitiva voltada à integração produtiva nas fronteiras. No mesmo ano, o Simpósio Fronteiras Classe Mundial foi realizado com a presença de lideranças públicas e privadas da Tríplice Fronteira. Durante o evento, discutiram-se estratégias de cooperação voltadas ao desenvolvimento sustentável e à articulação produtiva, resultando na formulação do conceito de “Fronteira Classe Mundial”. Esse conceito busca transformar a região trinacional em um território modelo de desenvolvimento econômico e social integrado, por meio de parcerias estratégicas, empreendedorismo, inovação e fortalecimento institucional. A proposta da Fronteira Classe Mundial foi acompanhada da criação de indicadores específicos de integração, voltados à mensuração do progresso cooperativo entre as cidades envolvidas. O SEBRAE assumiu, nesse processo, um papel de articulador técnico, fomentando o desenvolvimento de competências locais e auxiliando na construção de um ambiente institucional favorável ao investimento e à inovação. A relevância dessa proposta foi destacada pelo diretor-superintendente do SEBRAE/PR, Vitor Roberto Tioqueta, ao afirmar que o desejo de integração entre os países já existia, mas precisava de ações concretas e integradas para se materializar. De modo semelhante, Julio Cezar Agostini, diretor de operações do SEBRAE/PR, apontou que a Tríplice Fronteira deve ser reconhecida como uma área estratégica de inovação, especialmente por sua matriz energética limpa, sua importância turística e seu dinamismo social.

O projeto Fronteiras Cooperativas, desdobramento das articulações iniciadas no simpósio de 2013, consolidou-se como uma plataforma estratégica de aproximação entre os três países. O seminário internacional realizado em Foz do Iguaçu em 2015, intitulado "Promoção de Diálogos Transfronteiriços", reforçou essa articulação, reunindo representantes dos governos locais e nacionais, empresários e organizações da sociedade civil. Neste evento, destacou-se a importância de mecanismos de gestão compartilhada das fronteiras, além da apresentação de casos internacionais de sucesso, como a Euro-Região de Almejo, entre Portugal e Espanha. A presença de representantes de instituições como o Ministério da Integração Nacional e da Associação de Regiões Fronteiriças Europeias (ARFE) reforçou o comprometimento com a cooperação internacional e a inspiração em modelos bem-sucedidos.

Com base nos diagnósticos realizados nas três cidades fronteiriças, identificou-se a necessidade de institucionalização de conselhos locais de desenvolvimento econômico e social. Assim, o CODEFOZ passou a colaborar com a criação de estruturas análogas em Puerto Iguazú e Ciudad del Este, além da formação da Câmara Técnica de Integração Trinacional e da Câmara do CODEFOZ. Essas instâncias têm como função primordial fomentar a governança multinível, fortalecer os laços de cooperação institucional e promover estratégias conjuntas de desenvolvimento regional. O comprometimento das lideranças locais com a continuidade do processo integrativo manifesta-se também na adoção de planos conjuntos de capacitação e inclusão social. Entre as ações de destaque, figura o Projeto TrilhaJovem, voltado à qualificação profissional de jovens argentinos e paraguaios para o mercado de trabalho na região, bem como iniciativas de capacitação em cooperação internacional, criação de mecanismos de trânsito transfronteiriço e a instalação de um observatório socioeconômico trinacional.

A criação do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social de Foz do Iguaçu (CODEFOZ) se deu por meio da promulgação da Lei Municipal nº 4.041, em 12 de novembro de 2012, com o propósito de consolidar um modelo de governança participativa que articulasse as diversas instituições locais. Inspirado no modelo do Conselho de Desenvolvimento Econômico de Maringá (CODEM), o CODEFOZ foi concebido para atuar com funções deliberativas e consultivas, objetivando formular e implementar políticas de desenvolvimento econômico para o município de Foz do Iguaçu. Com uma estrutura voltada à promoção do crescimento urbano e social, o conselho também se responsabiliza pela gestão do Fundo Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social (FMDES), pela identificação

de vocações econômicas locais e pela articulação com instituições públicas e privadas, tanto nacionais quanto internacionais. Ao longo de sua trajetória, o CODEFOZ passou por alterações legais significativas, como aquelas instituídas pelas Leis nº 4.274 e nº 4.374, que ajustaram o funcionamento interno do conselho e os mecanismos de gestão do FMDES. Seu objetivo central permanece o de apoiar os setores produtivos do município, atrair novos investimentos e coordenar estratégias integradas de desenvolvimento. Para alcançar esses fins, o CODEFOZ opera por meio de Câmaras Técnicas especializadas e promove eventos e debates abertos à comunidade local, a fim de fomentar a participação cidadã na construção de políticas públicas eficazes.

A composição do CODEFOZ é representativa de uma ampla gama de atores sociais, públicos e privados. O Prefeito Municipal exerce a função de Presidente de Honra do Conselho, sendo acompanhado por secretários de pastas estratégicas, como as de Planejamento, Fazenda e Turismo. Instituições acadêmicas e empresariais também estão amplamente representadas, com destaque para entidades como o Sindicato da Indústria da Construção Civil da Região Oeste do Paraná (SINDUSCON/Oeste-PR), a Associação dos Arquitetos, Agrônomos e Engenheiros de Foz do Iguaçu (AEFI), a Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), o Instituto Federal do Paraná (IFPR), o SEBRAE-PR, e a Itaipu Binacional. A representatividade acadêmica inclui ainda o reitor da UNILA, o diretor do IFPR - Campus Foz do Iguaçu, e o diretor da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) – Campus Foz do Iguaçu, além de um representante das Instituições Privadas de Ensino Superior (IES) de Foz do Iguaçu. Organizações empresariais como a Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP), a Federação do Comércio do Paraná (FECOMÉRCIO), e a Associação Comercial e Industrial de Foz do Iguaçu (ACIFI), esta última com cinco representantes, também integram o conselho. O setor turístico, de fundamental importância para a economia local, está representado por quatro membros designados pelo Conselho Municipal de Turismo (COMTUR), por um representante do Fundo de Desenvolvimento e Promoção Turística do Iguaçu (FUNDO IGUAÇU), além de representantes de entidades como a Associação Brasileira de Transportadores Internacionais (ABTI), a Associação das Transportadoras Internacionais de Foz do Iguaçu (ATIFI), a Fundação Parque Tecnológico Itaipu (FPTI), e novamente a Itaipu Binacional, consolidando sua presença institucional no órgão.

A composição plural do CODEFOZ inclui ainda representantes do Governo do Estado do Paraná, do setor rural – representado pelo Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) e pelo Sindicato Rural de Foz do Iguaçu, além de sindicatos

patronais, sindicatos de trabalhadores dos setores de comércio, indústria, serviços e agricultura, da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), da imprensa local e de profissionais liberais eleitos por suas respectivas entidades de classe. Essa arquitetura institucional complexa reflete a ambição do CODEFOZ em consolidar uma esfera pública ampliada e suprapartidária.

Além disso, o modelo do CODEFOZ tem servido de referência para a criação de outros conselhos municipais no Paraná e em países vizinhos. Inspirados na sua estrutura e objetivos, surgiram conselhos como o Codeleste (em Ciudad del Este), o Codetran e conselhos municipais em Assis Chateaubriand, Cascavel, Campo Mourão, Marechal Cândido Rondon, Medianeira, Palotina, Pato Bragado, Quedas do Iguaçu, Santa Helena e Toledo. Mesmo em Puerto Iguazú, onde o conselho local encontra-se inativo, a experiência do CODEFOZ é vista como exemplo de boa prática em governança participativa. Embora esses conselhos sejam, em sua maioria, de natureza consultiva, seu papel tem sido relevante na indução de políticas públicas locais e regionais, especialmente quando articulados entre si, como é o caso das revisões dos Planos Diretores municipais, que frequentemente demandam essa escuta ampliada da sociedade civil organizada.

Apesar de sua estrutura robusta e objetivos ambiciosos, o CODEFOZ enfrentou diversos desafios ao longo dos anos. Entre os principais, destacam-se a descontinuidade das políticas públicas entre gestões, a escassez de recursos e a carência de pessoal técnico capacitado para sustentar a execução de seus projetos. No entanto, observa-se, a partir de 2024, um movimento de revitalização das atividades do conselho, que inclui a criação de novas Câmaras Técnicas, entre elas uma com foco específico no desenvolvimento econômico, e a ampliação de sua participação na elaboração de políticas públicas municipais.

2.3 CRIAÇÃO DO CODETRI

A região da Tríplice Fronteira enfrenta desafios compartilhados relacionados a questões ambientais, de infraestrutura, segurança e integração social. Tais questões demandam abordagens coordenadas e soluções conjuntas que extrapolam os limites administrativos nacionais. Nesse contexto, foi proposta a criação do Conselho de Desenvolvimento Econômico, Social e Ambiental da Tríplice Fronteira (CODETRI), com o objetivo de articular ações voltadas ao desenvolvimento sustentável da região. A iniciativa visa fortalecer a identidade trinacional, legitimar esforços de cooperação já existentes entre os municípios e construir estratégias de integração que respondam de forma eficaz aos problemas comuns.

O Codetri surgiu da articulação entre três conselhos de desenvolvimento locais: Codefz (Foz do Iguaçu), Codesp (Puerto Iguazú) e Codeleste (Ciudad Del Este). A governança promovida pelo CODETRI pode ser caracterizada como híbrida, combinando elementos da paradiplomacia transgovernamental e transnacional, segundo a tipologia proposta por Accioly (2019). Essa estrutura híbrida permite que suas ações sejam simultaneamente locais e transfronteiriças, envolvendo atores diversos como associações empresariais, instituições públicas e representantes da sociedade civil. De acordo com Ferreira (2019), o CODETRI expressa um modelo inovador de governança regional, baseado em planejamento participativo e na articulação entre conselhos de desenvolvimento de diferentes países. Ao atuar como um organismo de caráter paradiplomático, o CODETRI busca promover políticas conjuntas e formular estratégias que considerem as especificidades de cada território envolvido, ampliando os espaços de cooperação internacional subnacional.

O Conselho de Desenvolvimento da Região Trinacional (Codetri) encontra-se atualmente incorporado ao Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social de Foz do Iguaçu (Codefz), operando de maneira articulada e utilizando a mesma estrutura institucional da Associação Comercial e Empresarial de Foz do Iguaçu (ACIFI). A união entre Codefz e Codetri permite maior fluidez na coordenação de ações que envolvem a tríplice fronteira, fortalecendo o diálogo entre setores público e privado, ampliando a legitimidade política das propostas e reforçando o papel da ACIFI como entidade articuladora de iniciativas voltadas ao desenvolvimento regional.

Apesar de um marco legal formal recente e uma estrutura administrativa enxuta, o CODETRI tem conseguido implementar ações de impacto, em grande parte graças ao apoio de instituições locais, como a Associação Comercial e Empresarial de Foz do Iguaçu

(ACIFI), que cede espaço físico, alimentação, materiais e apoio técnico. A atuação dos membros do CODETRI também é marcada pelo acúmulo de funções, já que muitos representantes participam simultaneamente de outras instituições, como os conselhos municipais e entidades empresariais. Essa sobreposição, embora represente uma limitação operacional, reforça a conexão institucional entre diferentes esferas de poder local e regional, gerando sinergias importantes para a governança trinacional.

O CODETRI é composto por conselhos municipais que contam com ampla representatividade institucional: o CODEFOZ, por exemplo, reúne 37 instituições; o CODESPI, 20; o CODEFRAN, 32; e o CODELESTE, 68. A incorporação recente do CODEFRAN, da cidade paraguaia de Presidente Franco, e a expectativa de adesão do conselho de Hernandarias demonstram o potencial de expansão da governança regional para outros municípios da fronteira. Entretanto, nota-se ainda uma participação limitada da sociedade civil, com a maioria das deliberações sendo realizadas por representantes institucionais, o que aponta para um desafio relacionado à inclusão e à democratização dos processos decisórios.

Em termos de resultados, o CODETRI tem se mostrado um agente relevante na articulação de políticas públicas e projetos de interesse trinacional. Um exemplo emblemático foi sua atuação durante a pandemia de Covid-19, quando contribuiu diretamente para a reabertura da Ponte Internacional da Amizade. O conselho elaborou, em articulação com entidades locais, um documento com argumentos de saúde pública que foi aceito pelos Ministérios da Saúde do Brasil e do Paraguai, permitindo a retomada da circulação entre os dois países.

Nesse sentido, o CODETRI constitui um exemplo relevante de paradiplomacia em regiões de fronteira, especialmente ao considerar sua atuação diante de um cenário de escassez de recursos financeiros e alta dependência de apoio institucional. Estudos como o de Twaibu (2017) destacam que conselhos municipais como o CODEFOZ enfrentam dificuldades de arrecadação devido à dependência de impostos e à baixa capacitação técnica. Essa realidade impacta diretamente na atuação do CODETRI, cuja manutenção depende de financiamento externo, especialmente da ACIFI. Ainda assim, o conselho tem conseguido desempenhar um papel estratégico ao facilitar a troca de experiências, estimular o diálogo entre os municípios e promover o desenvolvimento sustentável por meio de ações coordenadas entre os atores locais e regionais.

2.4 SETORES DE ATUAÇÃO

O CODEFOZ e o CODETRI têm assumido um papel fundamental na promoção do desenvolvimento econômico e social da região da Tríplice Fronteira, atuando em diferentes frentes para impulsionar a integração entre Brasil, Paraguai e Argentina. Reconhecendo que a prosperidade regional depende de uma abordagem multissetorial e coordenada, os conselhos têm buscado alinhar ações que vão desde a modernização da economia até a articulação de políticas públicas em áreas essenciais como saúde, segurança e infraestrutura. Um dos principais marcos recentes é a revisão e atualização do Plano de Desenvolvimento Econômico (PDE) de Foz do Iguaçu, que busca orientar o crescimento sustentável da cidade a partir de uma visão moderna e integrada.

Nesse contexto, destaca-se a criação de um ecossistema de inovação trinacional, voltado a fomentar a colaboração entre empresas, startups, instituições acadêmicas e governos. Esse ambiente colaborativo tem fortalecido a diversificação da matriz produtiva regional, promovendo a atração de investimentos, a geração de empregos qualificados e a inserção da região nos fluxos econômicos globais. Eventos como a ExpoFoz e o Fórum de Inovação têm sido catalisadores dessa transformação, funcionando como espaços de articulação, networking e parcerias estratégicas.

O setor logístico, por sua vez, representa um eixo estruturante para a integração física e comercial entre os países da fronteira. A construção da Ponte Internacional da Integração e o avanço de obras como a Perimetral Leste e o Corredor Logístico demonstram o compromisso com a melhoria da infraestrutura regional. Essas iniciativas têm potencial para reduzir custos operacionais, dinamizar o comércio internacional e estimular o turismo, além de promover maior conectividade e interdependência econômica entre os três países. A infraestrutura logística, portanto, não se limita a um papel funcional, mas assume uma dimensão estratégica na promoção da coesão regional e da governança transfronteiriça.

Na área da saúde, a cooperação tem sido essencial para enfrentar desafios comuns, como o combate à dengue, cujos vetores e dinâmicas de transmissão ultrapassam fronteiras nacionais. CODEFOZ, CODETRI e secretarias de saúde locais têm buscado alinhar protocolos, intensificar campanhas educativas e coordenar ações de vigilância epidemiológica. Apesar dos avanços, os resultados ainda são limitados, exigindo maior continuidade nas ações e engajamento comunitário. A atuação da Câmara Técnica de Saúde do CODEFOZ tem sido central nesse esforço, promovendo o intercâmbio de informações e

estratégias entre os países, embora a eficácia plena dessas medidas dependa da manutenção de uma cooperação estável e duradoura.

A segurança pública também é uma preocupação central para a região, dada sua posição geográfica estratégica e o intenso fluxo de pessoas e mercadorias. Nesse sentido, a Câmara Técnica de Segurança do CODEFOZ tem liderado ações para fortalecer a segurança urbana e transfronteiriça. Iniciativas como a elaboração do Guia de Segurança para Visitantes e a adoção de tecnologias de gestão integrada, inspiradas no conceito de cidades inteligentes, têm contribuído para tornar o ambiente local mais seguro e confiável. O intercâmbio de informações operacionais entre os órgãos de segurança do Brasil, Paraguai e Argentina tem sido fundamental para prevenir crimes transnacionais e aumentar a confiança de moradores, turistas e investidores.

As alianças estratégicas formadas entre o poder público, instituições civis e empresas reforçam a capacidade da região de executar projetos complexos. Parcerias com a Itaipu Binacional e o Parque Tecnológico Itaipu (PTI) têm sido determinantes na execução de iniciativas voltadas à inovação, sustentabilidade e infraestrutura. Itaipu, com sua expertise técnica e capacidade financeira, tem apoiado ações estruturantes, enquanto o PTI atua na articulação entre academia, setor privado e governos, contribuindo para consolidar a região como um polo de ciência, tecnologia e inovação. A Prefeitura de Foz do Iguaçu, nesse processo, assume o papel de articuladora institucional, promovendo o diálogo entre os diversos atores envolvidos.

2.5 ENTREVISTA COM EDNA CARDOSO

A presente seção resulta de uma conversa longa e detalhada realizada com Edna Cardoso, figura central na trajetória do CODEFOZ, cuja experiência e atuação permitiram extrair informações valiosas sobre o funcionamento, os desafios e as perspectivas dos 2 conselhos. A seguir, as informações colhidas durante a entrevista são apresentadas de forma integrada com uma análise crítica, buscando compreender os aspectos operacionais da governança local.

O CODEFOZ foi criado com o propósito de superar a descontinuidade nas políticas de desenvolvimento, estabelecendo-se como um espaço suprapartidário e voluntário voltado à promoção de decisões compartilhadas e legitimadas pela consulta aos diversos setores da sociedade. Sua estrutura visa garantir uma governança estável, integrando ações dos setores público e privado para evitar o crescimento urbano desordenado. Nos primeiros anos, o conselho se destacou pela rápida ascensão e forte presença na formulação de políticas públicas. Contudo, ao longo do tempo, sua influência diminuiu, e suas atividades se tornaram esparsas, especialmente com a paralisação provocada pela pandemia. A retomada foi lenta, dificultada pela escassez de recursos e de pessoal qualificado, o que impactou a reativação das câmaras técnicas e a consolidação da estrutura organizacional.

Em 2025, no entanto, o CODEFOZ vive uma fase de revitalização, ampliando sua atuação e influência. O conselho tem recuperado seu dinamismo e papel estratégico, com destaque para a reativação de três câmaras técnicas: segurança pública, saúde e desenvolvimento econômico. Apesar disso, outras câmaras essenciais, como as de integração tecnológica e comércio exterior, permanecem inativas, limitando a atuação do CODEFOZ na integração regional com os conselhos da Tríplice Fronteira.

A dependência de fundos do governo central é destacada como uma barreira significativa para a execução de políticas e projetos, uma vez que muitos conselhos municipais enfrentam uma base financeira instável. Essa falta de recursos financeiros sólidos torna os conselhos vulneráveis, dificultando a implementação de estratégias de desenvolvimento que necessitam de financiamento regular. Além disso, a espera por repasses financeiros, que nem sempre são feitos de maneira tempestiva, pode resultar em ineficiência e comprometer os resultados esperados dessas iniciativas.

A participação cidadã é reconhecida como uma solução importante para melhorar as políticas públicas, mas sua implementação efetiva enfrenta desafios, especialmente em contextos de comunidades vulneráveis. Embora a participação seja fundamental para garantir

que as políticas atendam às necessidades reais da população, a falta de mecanismos adequados de inclusão e representatividade pode enfraquecer esse processo. A ausência de consultas adequadas e a exclusão de certos grupos pode resultar em um distanciamento entre o governo e os cidadãos, comprometendo tanto a autenticidade da participação quanto a eficácia das políticas implementadas.

A relação entre economia e interações sociais tem se mostrado um fator determinante na construção de processos de desenvolvimento e governança local, especialmente em contextos como o da Associação Comercial e Industrial de Foz do Iguaçu (ACIFI) e o CODEFOZ. A economia ocupa um papel central nas ações do CODEFOZ, refletindo a prioridade de viabilizar projetos e parcerias com foco no crescimento econômico da cidade e da região. A ACIFI, como representante dos interesses empresariais da região, desempenha um papel fundamental ao ceder seu espaço e recursos, como infraestrutura e materiais, para apoiar a atuação do CODEFOZ. A dependência de financiamento externo, como os recursos provenientes da Itaipu, e a busca por parcerias com sindicatos e outras entidades empresariais evidenciam que, em muitos casos, o motor das interações é a economia. Esse fator econômico, em diversas instâncias, serve como a base sobre a qual muitas dessas parcerias são estabelecidas e sustentadas.

A ACIFI, sendo uma entidade voltada para os interesses empresariais, reflete essa centralidade da economia ao moldar suas ações e parcerias estratégicas, que, em grande parte, são orientadas por interesses econômicos. Esse realismo econômico, caracterizado pela busca de incentivos financeiros e pela maximização de recursos, não é um fenômeno exclusivo de Foz do Iguaçu, mas sim uma característica comum em muitos contextos de governança local, especialmente em regiões que enfrentam restrições financeiras. Nessas condições, torna-se essencial a formação de parcerias estratégicas que possam garantir o sucesso a longo prazo, seja por meio de financiamentos externos, colaboração interinstitucional ou ações coletivas que permitam a sustentabilidade dos projetos.

Em muitos casos, os conselhos de desenvolvimento econômico são criados a partir de iniciativas locais, como ocorre em Foz do Iguaçu, onde a ACIFI (Associação Comercial e Empresarial de Foz do Iguaçu) participa ativamente no CODEFOZ, integrando esforços para promover o desenvolvimento econômico da região. O CODEFOZ se destaca como um exemplo de um conselho focado no desenvolvimento econômico local, com ênfase em infraestrutura e na atração de investimentos para a cidade. Portanto, ao contrário de outras áreas que possuem uma regulamentação mais sólida e ampla participação social, os conselhos de desenvolvimento

econômico dependem de iniciativas locais, parcerias com entidades empresariais ou de políticas específicas, como no caso da ACIFI e CODEFOZ em Foz do Iguaçu, e consequentemente, do Paraguai e Argentina na Tríplice Fronteira, com a atuação do CODETRI na integração regional

No entanto, a atuação dos conselhos também pode assumir uma perspectiva crítica diante de interesses econômicos que desconsideram impactos sociais e ambientais. Um exemplo prático é o do Conselho Municipal de Meio Ambiente de Tamandaré (PE), que desempenhou papel decisivo na contenção de projetos turísticos que ameaçavam ecossistemas frágeis. Além da mobilização social, o conselho atuou junto ao Ministério Público, adotando medidas legais para impedir intervenções sem o devido licenciamento ambiental. Esse caso demonstra que os conselhos também têm a capacidade de atuar como freios institucionais ao avanço de interesses econômicos desenfreados, contribuindo para um modelo de desenvolvimento mais equilibrado, sustentável e replicável em outras regiões.

A falta de recursos e de profissionais capacitados segue sendo um grande desafio. Sem consultores contratados, o conselho busca investimentos para apoiar ações como a revisão do Plano Diretor Municipal, em parceria com a prefeitura. A dificuldade em atrair especialistas e lideranças engajadas compromete a articulação e fiscalização das atividades do CODEFOZ. O conselho também procura envolver a população em projetos-chave para o desenvolvimento, especialmente nas áreas de turismo e educação, ainda pouco exploradas. A Itaipu Binacional, embora fundamental para a infraestrutura e atratividade econômica de Foz do Iguaçu, não financia diretamente o CODEFOZ, o que limita a capacidade do conselho de implementar projetos de grande impacto.

O plano de ação do CODETRI para 2023–2025 prioriza áreas como saúde, segurança, inovação, sustentabilidade, turismo e gestão de fronteiras, visando melhorar a qualidade de vida e promover o desenvolvimento regional. Os conselhos identificaram gargalos logísticos, deficiências de infraestrutura e dificuldades no trânsito fronteiriço como entraves ao progresso. Além disso, foram apontadas questões ambientais, problemas na liberação de cargas e necessidade de políticas de combate a epidemias.

2.6 GOVERNANÇA NOS CONSELHOS

A noção de governança tem se consolidado como eixo central nos estudos sobre políticas públicas, sobretudo naqueles que abordam a atuação de múltiplos atores na produção de decisões coletivas. Em contraste com a perspectiva tradicional de governo, baseada em uma estrutura hierárquica, centralizada no Estado e na sua capacidade de comando e controle, a governança propõe um modelo mais horizontal, cooperativo e interdependente. Nesse paradigma, a formulação e a execução das políticas públicas passam a ser compreendidas como processos compartilhados entre diferentes níveis de governo, organizações da sociedade civil, setor privado e academia.

Neste contexto, os conselhos municipais e regionais adquirem papel de destaque como instâncias intermediárias que conectam os territórios às redes decisórias nacionais e internacionais. Conforme discutido nos capítulos anteriores, esses conselhos atuam como espaços de mediação entre governos locais e fóruns internacionais, viabilizando o diálogo, a articulação regional e a cooperação transfronteiriça. Sua atuação tem sido fundamental na construção de soluções para desafios complexos e interdependentes, como infraestrutura, segurança, comércio, meio ambiente e desenvolvimento econômico sustentável. Tal configuração está alinhada ao conceito de governança multinível, que, segundo Schakel, Hooghe e Marks (2016), se torna essencial diante da complexidade das externalidades que afetam múltiplas escalas, do local ao global, nas políticas públicas contemporâneas.

No Brasil, experiências de governança participativa demonstram o potencial transformador dos conselhos como instrumentos para ampliar a inclusão social e democratizar a gestão pública. Donaghy (2013), ao analisar os conselhos municipais de habitação implementados por prefeituras do Partido dos Trabalhadores na década de 2000, evidencia como essas instâncias contribuíram para fortalecer o controle social sobre os recursos públicos, enfrentando práticas clientelistas e promovendo maior transparência. No entanto, tais experiências também revelam a necessidade de estruturas institucionais sólidas, mecanismos de monitoramento e cultura de participação efetiva para que esses espaços cumpram seu papel com legitimidade e impacto real.

Nas regiões de fronteira, historicamente negligenciadas pelas agendas centrais dos Estados nacionais, os conselhos regionais surgem como instrumentos estratégicos de integração de base territorial. A natureza trinacional da Tríplice Fronteira exige arranjos

institucionais inovadores, capazes de promover a articulação entre diferentes realidades nacionais sem perder de vista as especificidades locais. Os conselhos CODEFOZ e CODETRI operam justamente nesse espaço de convergência entre o nível regional e o cenário internacional, ocupando lacunas deixadas pela ação estatal fragmentada. Apesar de sua composição majoritariamente vinculada a setores empresariais e comerciais, essas instâncias têm ampliado sua representatividade ao incorporar organizações da sociedade civil, universidades, sindicatos e lideranças comunitárias, configurando uma governança mais plural e territorializada.

Nesse cenário, destaca-se a contribuição teórica de Titão (2024) ao propor a governança do conhecimento como elemento estruturante dessas novas formas de atuação pública. Para a autora, a capacidade de articular diferentes atores, como universidades, setor produtivo, movimentos sociais e poder público, em torno da produção, circulação e aplicação coletiva do conhecimento é fundamental para qualificar a tomada de decisão nos territórios. A governança do conhecimento reconhece que os saberes não se restringem às instituições formais, mas emergem nas práticas cotidianas, nos vínculos comunitários e nas experiências locais. Ela enfatiza a importância da escuta ativa, da valorização das competências individuais e da criação de ambientes colaborativos pautados na confiança, na transparência e na inovação.

O fortalecimento dos conselhos, portanto, está diretamente ligado à adoção de práticas que favoreçam a construção compartilhada de diagnósticos e soluções. Isso inclui desde a valorização das trajetórias e conhecimentos dos seus membros, passando pela criação de espaços permanentes de formação continuada, até o incentivo à experimentação de políticas inovadoras e à articulação em redes intermunicipais e internacionais. No caso do CODETRI, a estrutura já consolidada da ACIFI e do CODEFOZ, aliada à sua inserção em fóruns regionais e à sua capacidade de articulação trinacional, constitui uma base robusta para consolidar sua função como elo estratégico entre os territórios da Tríplice Fronteira e as instâncias decisórias do Mercosul e da cooperação sul-americana.

2.7 OS CONSELHOS NAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS

No campo das Relações Internacionais, as formas participativas de governança ganham relevância crescente à medida que integram processos de governança multinível e evidenciam o avanço da atuação de atores não estatais nas arenas decisórias. Como observa Cornago (1999), a paradiplomacia pode ser compreendida como “a participação de governos não centrais nas relações internacionais por meio do estabelecimento de contatos permanentes ou *ad hoc* com entidades públicas ou privadas estrangeiras, com o objetivo de promover questões socioeconômicas ou culturais, bem como qualquer outra dimensão externa de suas competências constitucionais”. Essa concepção amplia as fronteiras do engajamento internacional e legitima a inserção de municípios e conselhos locais em dinâmicas regionais e globais.

A experiência brasileira com conselhos e mecanismos participativos contribui, nesse sentido, para o debate internacional sobre modelos de democracia deliberativa, transparência institucional e legitimidade das políticas públicas nas esferas do Mercosul, Unasul e, especialmente, o Parlasul. Nesse contexto, ganha destaque a proposta de inclusão do CODETRI no Parlamento do Mercosul como um avanço na institucionalização da governança transfronteiriça e no fortalecimento da diplomacia subnacional.

Dentro desse panorama, destaca-se a proposta de inclusão do CODETRI no Parlasul, o Parlamento do Mercosul. Tal proposta representa um avanço estratégico rumo ao fortalecimento da governança regional, ampliando o alcance e a legitimidade dos conselhos locais nas instâncias internacionais. A participação formal do CODETRI no Parlasul possibilitaria sua atuação direta na formulação de políticas públicas transfronteiriças, promovendo o intercâmbio de boas práticas e reforçando os vínculos políticos e institucionais entre os países da região. A partir dessa integração, os conselhos deixam de operar apenas como fóruns de escuta e negociação local, e assumem também uma função diplomática regional. Essa nova configuração fortalece os laços entre governos locais, sociedade civil e setor privado, gerando soluções cooperativas para os desafios que se impõem às regiões de fronteira.

Os conselhos de desenvolvimento, como o CODETRI respondem a um dos principais dilemas das Relações Internacionais contemporâneas: como conciliar a soberania dos Estados com os imperativos da integração regional. A soberania nacional, enquanto princípio

estruturante da ordem internacional moderna, ainda funciona como limite prático e simbólico para a ampliação da participação de entes subnacionais nos processos decisórios regionais. Como observa Stephen Krasner (1999), a soberania deve ser compreendida não como um conceito absoluto e fixo, mas como um conjunto de normas em disputa, cujas interpretações variam conforme os interesses dos Estados e o contexto político. Essa flexibilidade aparente, porém, não elimina a resistência dos governos centrais em ceder espaço institucional a mecanismos supranacionais ou intermunicipais, sobretudo quando envolvem competências tradicionalmente associadas ao controle territorial, como segurança de fronteiras e política externa.

As assimetrias entre as legislações nacionais, a fragmentação das políticas públicas e as dificuldades de harmonização entre os países do Mercosul ilustram os limites da integração. Mesmo em regiões altamente interdependentes, como a Tríplice Fronteira, a manutenção rígida de fronteiras jurídicas e administrativas dificulta o avanço de arranjos cooperativos mais profundos. Nesse cenário, os conselhos atuam como instâncias mediadoras entre os níveis local, nacional e regional, desempenhando papel fundamental na criação de soluções compartilhadas para os desafios transnacionais.

CAPÍTULO 3: PERSPECTIVAS FUTURAS

3.1 A COLABORAÇÃO DOS CODETRI NO DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL E INTERNACIONAL

Nos últimos anos, Foz do Iguaçu tem buscado implementar uma série de projetos voltados ao desenvolvimento urbano e à integração regional. Dentre as principais ações em curso, sobressaem-se a revitalização da Ponte Internacional da Amizade, o Corredor Logístico, que engloba a construção da Segunda Ponte Brasil-Paraguai, a Perimetral Leste e o Porto Seco Trinacional. Esses projetos têm como objetivo otimizar o fluxo de transporte e comércio, promovendo uma integração mais eficiente entre os países da tríplice fronteira. Nesse contexto, o Conselho de Desenvolvimento da Região Trinacional do Iguassu (CODETRI) tem exercido um papel relevante como instância de diálogo, monitoramento e fiscalização, reunindo os atores envolvidos, convocando responsáveis pelas obras e cobrando o cumprimento dos compromissos assumidos.

A recente criação e formalização do Ecossistema de Inovação Trinacional, liderado pelo Codefoz, representa um avanço significativo no processo de integração regional. Essa iniciativa foi impulsionada pela aprovação, em 2025, de uma nova lei federal que prevê mecanismos específicos para o financiamento de projetos trinacionais e facilita acordos entre conselhos regionais e governos, promovendo mais agilidade na execução de iniciativas estratégicas. A proposta de inclusão do CODETRI no Parlasur reforça ainda mais esse movimento de integração, abrindo espaço para que as demandas locais sejam representadas no âmbito do Mercosul. Esse avanço institucional tende a fortalecer a governança regional, ampliar a participação da sociedade civil nas decisões políticas e estimular uma cooperação transfronteiriça mais robusta e eficaz.

No entanto, o estudo realizado por Rennan (2023) evidencia desafios significativos enfrentados pelos conselhos de desenvolvimento da região trinacional, destacando a falta de transparência e o frágil apoio político como entraves à sua efetividade. A dificuldade de acesso a informações como atas e resoluções compromete o acompanhamento das ações dos conselhos e inibe a colaboração entre os municípios. Entrevistas conduzidas por Rennan revelam relatos recorrentes de conselheiros que enfrentam resistência de gestores locais. Um dos entrevistados, identificado como Entrevistado V, relata que o prefeito de sua cidade enxerga o conselho da cidade vizinha como um concorrente, o que compromete a cooperação institucional. Já o Entrevistado Y aponta que a ausência de apoio político resulta na escassez

de recursos financeiros e na desmotivação dos conselheiros, gerando um ciclo de enfraquecimento do engajamento. Outro fator importante mencionado nas entrevistas é a diferença nas posturas dos países quanto à circulação transfronteiriça: enquanto o Paraguai demonstra maior flexibilidade, facilitando o trânsito de pessoas e mercadorias, a Argentina impõe mais barreiras. O Entrevistado H ilustra esse ponto ao mencionar tentativas de alinhar os procedimentos fronteiriços de Puerto Iguazú aos de Ciudad del Este, esbarrando, contudo, na necessidade de aprovação do governo central em Buenos Aires, o que representa uma limitação estrutural.

Dessa forma, embora haja avanços promissores em infraestrutura, inovação e mecanismos de governança regional, ainda persistem desafios significativos relacionados à articulação política, à transparência institucional e à cooperação internacional. Superar essas barreiras será fundamental para consolidar uma integração trinacional mais efetiva, democrática e duradoura.

3.2 MUDANÇAS A PARTIR DE 2024 E 2025

Para enfrentar esses desafios, o CODETRI estabeleceu princípios como o fortalecimento de lideranças autônomas, a abertura ao diálogo e o reconhecimento legal nos três países da Tríplice Fronteira. Entre as ações previstas estão o desenvolvimento de um ecossistema de inovação, a criação de uma Ouvidoria Trinacional e a implementação de câmaras técnicas temáticas. Durante a II Sessão Especial e a XCVI Sessão Ordinária do Parlasul, em agosto de 2024, discutiram-se temas como a gestão de fronteiras, a implementação do Sistema TIR, a infraestrutura do Corredor Bioceânico e a livre circulação de pessoas. O presidente do CODEFOZ, Fernando Castro Alves, propôs a formalização do CODETRI no Parlasul, defendendo maior articulação regional e integração entre os países.

A proposta de parceria com o Procomex, voltada à modernização do comércio exterior, também foi debatida como forma de alinhar políticas regionais com práticas internacionais. Outro marco foi o compromisso público assumido pelos candidatos à prefeitura de Foz do Iguaçu, em agosto de 2024, com as pautas estratégicas do CODEFOZ, como a revisão do Plano Diretor, a criação da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico (SEMDEC) e o aumento da capacidade de investimento da prefeitura. Esse apoio fortaleceu a governança participativa e a sustentabilidade do desenvolvimento local. Nesse contexto, destaca-se ainda a criação da Câmara Técnica de Defesa e Proteção do Consumidor, que une Foz do Iguaçu, Ciudad del Este e Puerto Iguazú. Essa câmara busca melhorar a segurança nas compras e a experiência dos consumidores, especialmente diante do intenso fluxo turístico e comercial da região. Com o apoio de órgãos governamentais, entidades civis e conselhos locais, a câmara visa proteger consumidores nacionais e estrangeiros e fortalecer a confiança no comércio local. Essa abordagem integrada se alinha à teoria de Mariani (2020), que destaca a comunicação como base do sucesso colaborativo e da governança eficaz.

Em novembro de 2024, o CODEFOZ passou por uma transformação institucional com a sanção da Lei nº 5.487/2025, que ampliou sua representatividade para 58 membros indicados por 32 instituições, incluindo universidades, sindicatos e organizações civis. O conselho passou a ser definido legalmente como fórum permanente de desenvolvimento econômico, responsável por manter a agenda econômica municipal, atrair investimentos e fomentar a inovação. Também foi atribuída ao CODEFOZ a gestão do Fundo Municipal de Desenvolvimento Econômico (FMDE), vinculado à Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), o que assegura mais transparência e controle. Entre as mudanças mais relevantes, destaca-se a

inclusão de entidades como VisitIguassu, Sindhotéis, Sindilojas, Sindifoz e o Sindicato Rural, o que democratiza ainda mais o conselho e reflete a diversidade da sociedade local. A nova legislação reafirma princípios como liberdade econômica, sustentabilidade, estabilidade e inclusão social, promovendo uma governança equilibrada entre crescimento e justiça social. Foram criadas estruturas de apoio, como o Escritório de Atração de Investimentos, o Núcleo Municipal de Projetos e o Observatório Municipal de Desenvolvimento Econômico, que fortalecem a capacidade de planejamento e execução do conselho. O CODEFOZ passa agora a exercer um papel mais estratégico, não apenas como consultor, mas também como executor de políticas públicas e articulador de parcerias.

Entre as ações previstas, destaca-se a realização da primeira Conferência Municipal de Desenvolvimento Econômico com o apoio da prefeitura, Itaipu, conselhos, universidades e entidades da sociedade civil. A conferência será antecedida por reuniões setoriais que irão subsidiar propostas para impulsionar a economia local. Uma comissão organizadora já foi eleita, e a minuta aprovada em plenária. O objetivo é reunir representantes de diversos setores para discutir os rumos do desenvolvimento econômico de Foz do Iguaçu e da região da Tríplice Fronteira de forma democrática, colaborativa e estratégica.

3.3 CONCLUSÃO

Ao analisar a governança em conselhos regionais de desenvolvimento, percebe-se que o verdadeiro potencial desses espaços vai além da articulação entre agentes: reside na sua capacidade de aprender coletivamente, gerar conhecimento prático e adaptativo, e traduzi-lo em decisões públicas eficazes. Nesse contexto, Codefz e Codetri representam duas experiências relevantes, porém com estruturas, abrangências e desafios distintos.

O Codefz consolidou-se como um conselho técnico com histórico de influência nas decisões municipais de Foz do Iguaçu. Conta com câmara técnica, regimento interno, regulamento específico e uma trajetória de participação efetiva nos planos de desenvolvimento locais, como o Plano de Desenvolvimento Econômico de Foz (PDE). Seu foco principal é Foz do Iguaçu, e sua atuação está centrada em parcerias público-privadas, no incentivo à inovação, no turismo e na melhoria da governança local. No entanto, apesar de seus avanços, o conselho ainda enfrenta desafios no que diz respeito à ampliação da diversidade dos atores envolvidos, ao fortalecimento da transparência nas decisões e à adoção de práticas sistemáticas de gestão do conhecimento.

Já o Codetri (Conselho de Desenvolvimento da Trílice Fronteira) emerge como uma proposta mais ampla e recente, buscando integrar os territórios de Foz do Iguaçu (Brasil), Ciudad del Este e Presidente Franco (Paraguai), e Puerto Iguazú (Argentina). Sua criação responde à necessidade de pensar políticas públicas e estratégias regionais de forma transfronteiriça, em um território profundamente interdependente. Apesar de seu potencial inovador, o Codetri ainda está em fase de estruturação com recentes regimentos e precisa definir com clareza seu papel institucional, estabelecer canais permanentes de diálogo entre os países, garantir financiamento e avançar na institucionalização das decisões. A proposta de integrá-lo formalmente ao Parlasul é estratégica e pode impulsionar sua legitimidade e efetividade, ampliando a capacidade da região de influenciar decisões em escala internacional.

Este trabalho demonstra que a Trílice Fronteira não deve ser vista apenas como uma zona de conflito ou vulnerabilidade, mas sim como um verdadeiro laboratório de integração cidadã. A experiência do CODETRI revela que é possível construir políticas públicas eficazes a partir da cooperação entre prefeitos, lideranças locais e conselhos populares, superando as limitações das estruturas estatais tradicionais. Ao promover planejamento, escuta ativa e execução articulada entre três países, o conselho realiza o que muitas vezes escapa às cúpulas diplomáticas: a construção de soluções concretas a partir do território.

Trata-se, portanto, de um exemplo promissor de como a América Latina pode avançar em direção a uma integração regional mais inclusiva, ágil e enraizada nas dinâmicas comunitárias.

À medida que ganham institucionalidade, recursos e reconhecimento, esses conselhos se consolidam como espaços estratégicos para uma integração transfronteiriça mais democrática, coordenada e sensível ao território. O fortalecimento de vínculos com sindicatos, universidades e organismos internacionais aponta para um futuro em que essas instâncias poderão assumir um papel ainda mais relevante na formulação e execução de políticas públicas regionais. O avanço dependerá da continuidade do engajamento dos atores locais, da ampliação da participação social e da disposição dos Estados em reconhecer e apoiar soluções construídas a partir do território.

Com base nos achados desta pesquisa, é possível indicar caminhos práticos para o fortalecimento institucional do CODETRI e da governança regional na Tríplice Fronteira. Recomenda-se que o conselho busque reconhecimento formal no âmbito do Parlamento do Mercosul (Parlasul), por meio da criação de um espaço consultivo permanente voltado à representação dos territórios fronteiriços, ampliando sua legitimidade supranacional. Paralelamente, a constituição de um Fundo Trinacional de Desenvolvimento, com gestão compartilhada e aportes proporcionais dos três países, desponta como medida estratégica para assegurar a sustentabilidade financeira das ações transfronteiriças. Sugere-se ainda a criação de um Observatório Trinacional de Indicadores Territoriais, articulado entre universidades e conselhos locais, para subsidiar decisões baseadas em evidências e garantir maior transparência na atuação regional. Por fim, destaca-se a importância de investimentos em formação continuada para os membros dos conselhos, de modo a qualificar a gestão e ampliar a capacidade de resposta das instituições às complexidades do território.

Conclui-se, portanto, que tanto o Codefz quanto o Codetri oferecem oportunidades concretas de fortalecer a governança do conhecimento em nível regional. O primeiro, pela sua experiência acumulada e possibilidade de aperfeiçoamento. O segundo, por sua abrangência geopolítica internacional e potencial de inovação institucional. Para que ambos avancem, é fundamental adotar práticas de gestão do conhecimento mais sistemáticas, investir na formação dos membros, promover o monitoramento contínuo das ações e garantir uma maior participação cidadã. O futuro da governança regional passa pela capacidade desses conselhos de aprender, adaptar e agir em rede. Espero que este trabalho possa representar um marco na análise da governança transfronteiriça na região e que outros

estudos acompanhem e aprofundem essa nova fase da participação social no âmbito público e internacional.

BIBLIOGRAFIA

AGÊNCIA SENADO. "Projeto regula a participação social na formulação de políticas públicas." Disponível em:

[ANASTASIA, Fátima; AZEVEDO, Sérgio de. Governança, "accountability" e responsividade. *Revista de Economia Política*, vol. 22, n. 1, janeiro/março/2002.
BEEBEEJAUN, Yasminah et al. *The participatory city*. Jovis, 2018.](https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2021/03/22/projeto-regula-a-participacao-social-na-formulacao-de-politicas-publicas#:~:text=O%20PL%20678%2F2021%20regulamenta,e%20de%20avaliacao%20dessas%20politic. Acesso em: 8 nov. 2024.</p></div><div data-bbox=)

ALLISON, Margaret. *Formal collaboration, collaborative councils and community engagement*. In: O'FLYNN, Janine; WANNA, John (Ed.). *Collaborative governance: a new era of public policy in Australia?* Canberra: ANU E Press, 2008. p. [indicar as páginas do capítulo]. ISBN 9781921536403 (pbk.) / 9781921536410 (pdf)

BOBBIO, Norberto. *Democracia*. In BOBBIO, Norberto;

MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco (orgs.). *Dicionário de política*. Unb, 12a edição, 1999. BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em:
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *Conselhos gestores de políticas públicas: participação, controle e gestão democrática*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2005.

BUSNELLO, Elza Amélia Franco. *Participação e controle social: teoria e prática*. Editora Vozes, 2007.

CARVALHO, Maria do Carmo A. A. *Participação social no Brasil hoje*. Paper. Instituto Pólis, 1998.

CRUZ, Maria do Carmo Meirelles. *Desafios para o funcionamento eficaz dos conselhos*. In: *Conselhos gestores de políticas públicas*.

CARVALHO, Maria do Carmo A. A.; TEIXEIRA, Ana Cláudia C. (orgs.). São Paulo:

Pólis, 2000.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Participação popular e gestão democrática.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

DONAGHY, Maureen M. *Civil society and participatory governance: municipal councils and social housing programs in Brazil*. Routledge, 2013. ISBN 978-0-415-62958-4 (hbk); ISBN 978-0-203-09801-1 (ebk).

FERREIRA, R. *Governança na Região Transfronteiriça do Iguaçu: uma análise sobre o papel do CODETRI*. 278 f. Tese (Doutorado em Sociedade, Cultura e Fronteiras) – Universidade Federal do Oeste do Paraná, 2019.

FERREIRA,B. P. MESSIAS, L and MAIDA, M 2006. The Environmental Municipal Councils as an Instrument in Coastal Integrated Management: the Área de Proteção Ambiental Costa dos Corais (AL/PE) Experience

FISHKIN, James S. Participatory democracy: prospects for democratic renewal. Princeton University Press, 1991.

FUNG, Archon. Empowered participation: reinventing urban democracy. Princeton University Press, 2004.

GOLDSCHMIDT, Andréa. A participação social e os conselhos municipais

GOMES, Eduardo. Conselhos gestores de políticas públicas: democracia, controle social e instituições.

GONSALVES, Viviane. Consolidação dos conselhos de políticas públicas: avanços e desafios. *Revista de Administração Pública*, v. 46, n. 6, p. 1677- 1694, 2012.

JESUS, Diego Santos Vieira . A arte do encontro: a paradiplomacia e a internacionalização das cidades criativas. *Revista de Sociologia e Política*,. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/Fy9fCccP6L6JnnWmMTFcShS/?format=pdf&lang=p>.

Acesso em: 4 jun. 2025.

JUNQUEIRA, Cairo Gabriel Borges. Os governos subnacionais brasileiros no Mercosul:

balanço, perspectivas e uma proposta de relançamento. *Boletim de Economia e Política Internacional – BEPI*, n. 37, p. 139–157, set./dez. 2023. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/13250/1/BEPI_37_Artigo_8.pdf Acesso em: 4 jun. 2025.

KRASNER, Stephen D. *Sovereignty: Organized Hypocrisy*. Princeton: Princeton University Press, 1999.

MAGALHÃES, José Luiz Quadros de. A construção social da participação cidadã. In: SOUZA, Celina; GOHN, Maria da Glória (orgs.). *Movimentos sociais 2 e redes de mobilização civil pública: participação democrática e políticas públicas no Brasil*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2004.

MARIANI, Francesca. *Communication of the collaborative act: How Swedish climate councils engage in collaboration-based sustainability*. 2020. 34 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação Sustentável) – Jönköping University, School of Education and Communication, Jönköping, 2020.

MANSBRIDGE, Jane. *Beyond adversary democracy*. Chicago: University of Chicago Press, 1980.

MELUCCI, Alberto. *Challenging codes: collective action in the information age*. Cambridge University Press, 1996.

MODESTO, Paulo. *Participação popular na administração*. GOMES, Eduardo. *Conselhos gestores*

NJOH, Ambe J. *Municipal councils, international NGOs and citizen participation in public infrastructure development in rural settlements in Cameroon*. Science Direct. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com>.

GOLDSCHMIDT, Andréa. A participação social e os conselhos municipais: reflexões sobre as experiências do orçamento participativo de Porto Alegre. In: *Revista do Serviço Público*, v. 52, n. 3, p. 39-54, 2001.

NASCIMENTO, Cláudio. *Participação popular: uma questão de Estado*, 2014.

NOÉ CORNAGO (1999): *Diplomacy and paradiplomacy in the redefinition of international security: Dimensions of conflict and co-operation*, *Regional & Federal Studies*, 9:1, 40-57

PATEMAN, Carole. Participatory democracy revisited. *Perspectives on Politics*, v. 14, n. 4, p. 1012-1023, dez. 2016. doi: 10.1017/s1537592716002698. PRUD'HOMME, Remy. The dangers of decentralization. In: *The World Bank Research Observer*. Vol. 10, no. 2, august 1995. RUA, Maria das Graças;

OLIVEIRA, Andréa Freitas de. Conselhos gestores de políticas públicas: uma perspectiva analítica. *Revista Katálysis*, v. 10, n. 1, p. 100-108, 2007.

RUBIO, Edna. Especialização em Integração Paraguai-Brasil: Relações Bilaterais, Desenvolvimento e Fronteiras/ILAACH. CODETRI – Conselho de Desenvolvimento Trinacional: A importância do conselho trinacional para a região de fronteira.

SANTOS, Boaventura de Sousa (2005). "Participatory budgeting in Porto Alegre: toward a redistributive democracy". In:

SANTOS, Boaventura de Sousa (org.). *Democratizing democracy: beyond the liberal democratic canon*. Londres: Verso.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SCHAKEL, Arjan H.; HOOGHE, Liesbet; MARKS, Gary. *The Oxford Handbook of Transformations of the State*. Oxford: Oxford University Press, 2016.

SARTORI, Giovanni. *A teoria da democracia revisitada - vol. 1 - o debate contemporâneo*. Editora Ática, 1994.

SEBRAE; FRONTEIRAS COOPERATIVAS. *Plano de Ação para Atuação Conjunta para o Desenvolvimento da Região Trinacional – CODETRI: Municípios: Foz do Iguaçu (BR), Ciudad del Este (PY), Presidente Franco (PY), e Puerto Iguazú (AR)*. Relatório de Seminário de Capacitação Internacional: Promoção de Diálogos Transfronteiriços.

TEIXEIRA, Elenaldo Celso. Efetividade e eficácia dos conselhos. In: *Conselhos gestores de políticas públicas*.

TWAIBU, Azizi. *Factors contributing to inefficient revenue collection in Temeke and Kigamboni municipal councils*. 2017. Dissertação (Mestrado em Administração Corporativa) – Mzumbe University, Dar es Salaam Campus College. Disponível em:

<http://hdl.handle.net/11192/4444>. Acesso em: 08 nov. 2024.

TEIXEIRA, Ana Cláudia C. (orgs.). São Paulo: Pólis, 2000a. TEIXEIRA, Elenaldo Celso. Movimentos sociais e conselhos. Cadernos wright, Erik Olin. Envisioning real utopias. Verso Books, 2010.

TITAO, Katia Cristina Bergamini (2024). Efeito moderador da Governança do Conhecimento sobre o engajamento no trabalho de servidores públicos (Dissertação). Programa de PósGraduação em Administração (PPGA), Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, Cascavel, PR, Brasil.