

PLANEJAMENTO E GOVERNANÇA DE POLÍTICAS PÚBLICAS AS CONTRIBUIÇÕES DA ESFERA PÚBLICA NESSAS RELAÇÕES

PUBLIC POLICY PLANNING AND GOVERNANCE THE CONTRIBUTIONS OF THE PUBLIC SPHERE IN THESE RELATIONS

Arlete Gomes
Guimarães Moraes Centro Universitário Augusto Motta. Rio de Janeiro/RJ, Brasil
sabedoriagm@gmail.com

Resumo O presente artigo trata das relações entre governança, gestão de políticas públicas e suas propostas por meio da esfera pública. O objetivo é trazer algumas concepções acerca de temáticas essenciais na compreensão do funcionamento da administração pública e que atualmente estão em destaque na contemporaneidade. O artigo parte do pressuposto de que a governança impacta positivamente a efetividade das políticas públicas e que a esfera pública tem efeitos nesta relação. Para tanto, subdividiu-se o estudo em três tópicos: inicialmente será apresentado o conceito de governança que se insere no contexto atual de transformações das funções públicas exercidas pelo Estado. A seguir, discutiremos sobre as diversas formas e abordagens das políticas públicas. Por fim, abordamos a importância da esfera pública, espaço social no qual se desenvolve a interação entre indivíduos e grupos, com a finalidade de discutir e deliberar sobre questões de interesse coletivo, tais como política, economia, cultura, entre outros. Como procedimento metodológico, optamos por uma pesquisa qualitativa de caráter bibliográfico.

Palavras-chave Governança. Políticas Públicas. Esfera Pública

Abstract This article deals with the relationships between governance, public policy management and their proposals through the public sphere. The objective is to bring some conceptions about essential themes in the understanding of the functioning of the public administration and that are currently highlighted in the contemporaneity. The article assumes that governance positively impacts the effectiveness of public policies and that the public sphere has effects in this relationship. Therefore, the study was subdivided into three topics: initially, the concept of governance that is inserted in the current context of transformations of the public functions exercised by the State will be presented. Next, we discuss the different forms and approaches of public policies. Finally, we address the importance of the public sphere, the social space in which interaction between individuals and groups takes place, with the purpose of discussing and deliberating on issues of collective interest, such as politics, economics, culture, among others. As a methodological procedure, we opted for a qualitative bibliographic research.

Keywords Governance. Public Policy. Public Sphere



Licença de Atribuição BY do Creative Commons
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Aprovado em 10/07/2024
Publicado em 31/08/2024

Introdução

O desenho e a implementação das políticas públicas desenvolvidas pelo Estado e governos, tornou-se mais complexa com a inserção de diversos atores e setores sociais em sua formulação e desenvolvimento. As práticas de governança, assim como as políticas públicas, resultam dos debates que são realizados na esfera pública, espaço onde atores sociais, públicos e privados, participam para travar disputas políticas sobre qual será a agenda pública a ser enfrentada.

O presente artigo trata das relações entre governança, gestão de políticas públicas e suas propostas por meio da Esfera Pública. O objetivo é trazer algumas concepções acerca de temáticas essenciais na compreensão do funcionamento da administração pública e que estão em destaque na contemporaneidade. O artigo parte do pressuposto de que a governança impacta positivamente na efetividade das políticas públicas e que a esfera pública contribui de forma fundamental nesta relação. Para tanto, subdividiu-se o estudo em três tópicos: inicialmente será apresentado o conceito de governança que se insere no contexto atual de transformações das funções públicas exercidas pelo Estado. A seguir, discorreremos sobre as diversas formas e abordagens das políticas públicas. Por fim, abordamos a importância da esfera pública, espaço social no qual se desenvolve a interação entre indivíduos e grupos, com a finalidade de discutir e deliberar sobre questões de interesse coletivo, tais como política, economia, cultura, entre outros. Como procedimento metodológico, optamos por uma pesquisa qualitativa de caráter bibliográfico.

A governança

O conceito de Governança se insere no contexto atual de transformações das funções públicas exercidas pelo Estado, no qual os governos não são mais o único a promover políticas sociais. Aponta-se que o conceito de governança tem se difundido desde 1980 como uma referência para a gestão empresarial e para a ação pública, e assim, desenvolveu-se diversos significados e abordagens para o termo; Enquanto uns se referem à governança em escala muito ampla, como apontado com relação às Nações Unidas, outros apontam a governança não governamental: a governança corporativa (KOOIMAN, 2007).

No âmbito das Nações Unidas, o PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento) define *governance* enquanto exercício de autoridade política, econômica e administrativa na gestão dos problemas coletivos nos diferentes níveis. A governança corresponderia ao conjunto complexo de mecanismos, processos e instituições, por meio dos quais cidadãos e movimentos sociais articulariam os seus interesses, exerceriam os seus direitos e cumpririam os seus deveres, bem como solucionariam as diferenças (UNITED Nations Development Program/UNDP/PNUD, 1997).

A governança pode adquirir diferentes contornos conforme o contexto em que está sendo avaliado. A atenção ao termo governança decorre, principalmente, das mudanças do papel do Estado. A Comissão sobre Governança Global (Commission on Global Governance – CGG) das Nações Unidas define governança como sendo a soma total dos vários modos como indivíduos e instituições, públicos e privados, administram seus negócios comuns. Trata-se de um processo contínuo, por meio do qual, interesses conflitantes ou diversos podem ser acomodados e uma ação cooperativa estabelecida (SPETH; HAAS, 2006).

Azevedo e Anastasia (2002) consideram que a governança é a capacidade operacional que a burocracia governamental tem nas atividades de regulação das políticas públicas. Barbosa (2015) atribui à governança a forma de operacionalizar políticas públicas no contexto dos processos decisórios que articulam os diferentes segmentos da sociedade. Ela é um conjunto de regras, processos e práticas que orientam as relações formais de poder de uma organização com seus públicos ou entre governos e governado. Azevedo e Anastasia (2002) atribuem as seguintes funções à governança: definir o direcionamento estratégico; supervisionar a gestão; envolver as partes interessadas; gerenciar riscos estratégicos; gerenciar conflitos internos; auditar e avaliar o sistema de gestão e controle; e promover a *accountability* – prestação de contas e responsabilidade – e a transparência.

Fica claro que a governança não se limita a um mero problema de gestão e tampouco de governo. É a combinação de estruturas institucionais (regras de jogo e agências estatais) com processos participativos que incluem os atores sociais e os de mercado na definição das políticas públicas. A governança assim entendida atribui qualidade ao ciclo de formulação do planejamento e das políticas (MOURA, 2016).

Nesse sentido, é possível observar que a governança desempenha um papel importante para o desenvolvimento econômico sustentável. Quando se aborda governança, deve-se observar o procedimento de análise do custo benefício nas políticas públicas.

Destaca-se a noção de boa governação (*good governance*), do Banco Mundial, vem intrinsecamente associada à capacidade governativa e passa a ser requisito indispensável para um desenvolvimento sustentável, conceito que tenta incorporar ao crescimento econômico a equidade social e os direitos humanos (WORLD BANK, 1992).

A boa governação (*sound governance*) deve ser participativa, transparente, eficaz, equitativa e fundada na lei. Segundo o PNUD, a governança engloba o Estado, a sociedade civil e o setor privado, devendo ser entendida em três perspectivas principais: a) *governança econômica* – que compreende processos de tomada de decisão que afetam atividades econômicas nacionais e internacionais, b) *governança política* – que se refere à concepção e à implementação de políticas de desenvolvimento, e c) *governança administrativa* – que inclui sistemas de gestão pública (UNDP, 1997).

Nesse sentido, quando o PNUD trata de *governança* democrática, ele se refere fundamentalmente à capacidade do governo e de outros atores políticos de gerir o objetivo sistêmico da democracia, do mercado e da equidade.

Muitos passaram a acreditar que o exercício da governança aumenta a legitimidade do governo eleito, pois as políticas tenderiam a ser implementadas com a utilização do consenso de diferentes forças políticas envolvidas. Essa percepção está associada à democracia emergente, em particular no Brasil, onde a participação social deve ser considerada como prioritária para a implementação de políticas sociais.

Atualmente, no Brasil, existe um relativo consenso de que uma política (*policy*), para ser implantada, deve ampliar o leque de atores consultados. Portanto, pressupõe-se que o alargamento da participação social na definição clara dos objetivos de políticas sociais facilitará a utilização de esforços e recursos; e, os atores envolvidos identificarão com mais facilidade as prioridades e suas obrigações em todo o processo, compartilhando a execução da política social com o poder público, no processo de governança local.

Políticas públicas

As políticas públicas podem ser conceituadas como ação do poder público, pois lida com o relacionamento e a mediação entre o poder público e a sociedade. Elas são mecanismos que os Estados possuem para nortear ações governamentais, em todas as esferas federativas, cujo objetivo é a consagração e a promoção dos direitos da população, especialmente, daqueles direitos fundamentais consagrados na Constituição Federal do Brasil, que, conseqüentemente, mantém relação direta com a qualidade de vida. Elas respondem a demandas de grupos da sociedade, que, na maioria das vezes resultam das necessidades de grupos vulneráveis. (RODRIGUES, 2010).

Elas podem ser distinguidas de diversas formas, como por exemplo, quanto a sua natureza e seu grau de intervenção.

A realização de uma política pública se materializa por meio de escolhas (dentre opções variáveis). Dentre as opções se estipulará a prioridade, e assim, aponta-se o que será realizado os objetivos e os indicadores para uma futura avaliação. A autora elenca as etapas da construção de uma política pública: “1º) reconhecimento do problema; 2º) formação da agenda; 3º) formulação da política; 4º) escolha da política pública a ser implementada; 5º) implementação da política pública eleita; 6º) análise e avaliação da política pública executada (VALLE, 2009, p.87).

Grotti (2012 p. 235) explica que as políticas públicas se estruturam sobre um tripé: “o programa (dimensão material da política pública), a ação coordenada (coordenação do Estado para o atingimento de resultados determinados), o processo (sequência de atos tendentes a um fim, sendo fundamental nesse ponto a participação popular)”. Souza (2006) esclarece que esta é o um campo de conhecimento que busca ao mesmo tempo colocar o governo em ação e/ou analisar esta ação, e quando necessário, propor mudanças no rumo ou curso dessas ações.

Teixeira (2002) distingue esta forma em dois grupos: políticas públicas estruturantes e políticas públicas conjunturais ou emergenciais. As Políticas estruturantes são as planejadas e executadas de forma duradoura, elas geram subsídios para formulação e implementação de outras políticas, ou seja, abrangentes e articuladas com outras iniciativas. São estruturantes ao gerarem planos e programas permanentes e atuarem na criação e consolidação de instâncias administrativas e operacionais, contribuindo para o monitoramento e avaliação. Exemplos de políticas públicas estruturantes são aquelas que se referem à educação e saúde, elas se preocupam com a melhora permanente da sociedade. Considera-se seu potencial qualitativo e quantitativo mais significativo que aqueles alcançados com ações dispersas e desconectadas de outras políticas públicas e, por serem públicas, é central a preocupação com o acesso universalizado.

Segundo Morimoto (2014, p. 53):

Política pública estruturante consiste em uma proposta desenvolvida com a participação da comunidade interessada; visando o fortalecimento da mesma e a continuidade dos processos; com a preocupação de dialogar com as outras ações já em andamento naquele território; pautada na inclusão da diversidade de pessoas, ambientes e interesses; e que busque efeitos duradouros e justos.

Já as políticas conjunturais ou emergenciais têm o propósito de atenuar uma situação temporária. Ela possui um caráter assistencialista, dá apoio, sem atacar de vez as suas causas (TEIXEIRA, 2002). Nos últimos anos as políticas públicas – principalmente sociais – vêm sofrendo impactos ocasionados pelo neoliberalismo. Para Teixeira (2002), Com a predominância do neoliberalismo, o caráter das políticas se modifica. Behring (2009) entende que as políticas neoliberais orientam os países para uma inserção na dinâmica do capitalismo contemporâneo, que privilegia a rentabilidade do capital. Boneti (2007) ressalta que a definição das políticas públicas também é determinada pelos interesses das elites globais, a exemplo do Fundo Monetário Internacional e da Organização Mundial do Comércio. Esses órgãos interferem na elaboração das políticas públicas dos países periféricos, prevalecendo-se do poder econômico, por meio de empréstimos, fazendo-os adotar modelos econômicos e sociais que beneficiam o capital financeiro e os rentistas. Estas condições impactam diretamente nas políticas públicas, visto que o Estado passa a atender interesses específicos do capital com maior ênfase, e desvincula-se da representatividade do interesse geral.

Uma política pública requer a intervenção do Estado em várias áreas de atuação dos indivíduos e, para o neoliberalismo, o equilíbrio social é resultante do livre funcionamento do mercado, com um mínimo de ação do Estado. Deve existir o mínimo de regulamentação possível, as políticas distributivas devem compensar desequilíbrios mais graves e, portanto, passam a ter o caráter cada vez mais seletivo e não universalizante; as políticas redistributivas não são toleradas, por que atentam contra a liberdade do mercado e podem incentivar o parasitismo social. É necessário, em relação a cada tipo de política, verificar quais são as estratégicas em determinadas conjunturas.

Quanto aos impactos que podem causar aos beneficiários, ou ao seu papel nas relações sociais: a) distributivas – visam distribuir benefícios individuais; costumam ser instrumentalizadas pelo clientelismo; b) redistributivas – visam redistribuir recursos entre os grupos sociais: buscando cetera equidade, retiram recursos de um grupo para beneficiar outros, o que provoca conflitos; c) regulatória – visam definir regras e procedimentos que regulem comportamento dos atores para atender interesses gerais da sociedade; não visariam benefícios imediatos para qualquer grupo (TEIXEIRA, 2022).

Quanto à abrangência dos possíveis benefícios, as políticas públicas são classificadas como focais e Universais. A concepção de política social focalizada rejeita a consideração das desigualdades socioeconômicas como motivadora da intervenção pública. A política pública focalizada, ao contrário das políticas universalizantes, permite que se direcionem critérios particularizados a programas que visam selecionar os mais pobres reforçando as divisões que já existem na sociedade, ao concentrar os investimentos em apenas alguns grupos. Enquanto o universalismo interfere indistintamente sobre as populações, a ação afirmativa é focalizada, com objetivo de reparar as insuficiências da universalidade e as consequências negativas dos erros históricos. Por isso é essencialmente incompleta pontual e temporária (ANTUNES; GIMENEZ, 2007).

Costa e Silva (2020) afirmam que nos países em que há predominância de políticas públicas focalizadas, os níveis de pobreza e desigualdade apresentam índices mais altos, bem como recebem proporções menores do orçamento público destinados às políticas sociais. O resultado desse processo é que os mais ricos permanecem protegidos contra os riscos sociais, porque podem recorrer a outras formas de provisão. No entanto, os mais pobres, que dependem da assistência do Estado, acabam recebendo transferências de valor cada vez menores e serviços públicos com qualidade cada vez mais inferior. Essa forma de fazer política não demonstra eficácia para reduzir as desigualdades, nem tampouco à prosperidade de um país, pois não ataca os verdadeiros bolsões de pobreza. Desse modo, “alarga-se ainda mais a distância entre ricos e pobres, radicalizando a questão social, o que se retrata no cotidiano de contingentes majoritários das classes subalternas” (IAMAMOTO, 2013, p. 327). Segundo Costa e Silva (2020), nos países que atuam com políticas universalistas, o acesso aos recursos e serviços públicos geralmente são visto como um direito associado à condição de cidadania; quanto que em países mais desiguais. Essas políticas direcionam os recursos públicos a todos os cidadãos, independente de ser o usuário pobre ou rico.

Não há que se reduzir o debate sobre as intervenções sociais via políticas públicas focalizadas ou universalizantes. A focalização não está sempre associada a uma estratégia minimalista e nem a universalização é sinônimo de uma presença robusta do Estado provedor (KERSTENETZKY, 2006). Tais estratégias precisam caminhar por diferentes concepções de justiça que possam garantir a proteção social e o bem comum. No entanto, devemos estar atentos à

predominância de cada estratégia de política pública (focal ou universal), em prol da justiça social e de um projeto coletivo de bem comum que proporcione melhoras significativas na vida das pessoas, inclusive em um futuro próximo.

A Esfera Pública

As práticas de governança, assim como as políticas públicas, resultam dos debates que são realizados na esfera pública. Habermas (2012) apresenta a esfera pública como o espaço social no qual se desenvolve a interação entre indivíduos e grupos, com a finalidade de discutir e deliberar sobre questões de interesse coletivo, tais como política, economia, cultura, entre outros. É um espaço aberto, acessível e compartilhado por todos os membros da sociedade, no qual as pessoas podem expor suas opiniões, debater ideias e participar das decisões que afetam o bem comum. Na esfera pública, o que deve prevalecer são os interesses coletivos, sendo que as políticas públicas são instrumentos utilizados para garantir o bem-estar da sociedade como um todo. É nesse espaço que as pessoas tentam estabelecer os consensos. Os indivíduos devem ser reconhecidos como possuidores de igual dignidade e consideração para que as decisões políticas possam ser válidas. Ela é “um princípio organizacional de nosso ordenamento político” (HABERMAS, 2012, p. 17).

Em cenário democrático, as escolhas sobre as políticas públicas a serem implementadas se dá por meio da participação política, pela ação coletiva de cidadãos que, ao interferirem na sociedade, por meio de um pacto social, possuem o intuito de, criar, recriar e fortalecer a vontade geral, em prol da consolidação da cidadania e dos mais variados direitos humanos. Portanto, a participação na esfera pública pressupõe o diálogo democrático com os “outros” sobre os problemas públicos, ao invés da disputa de agendas próprias e particulares (NOGUEIRA, 2018).

Esse espaço consiste no ambiente onde os atores sociais (públicos e privados) participam de disputas políticas sobre a agenda pública (problemas públicos) a ser enfrentada; portanto, é o espaço de conflitos sobre a materialidade do papel do Estado (políticas públicas), em benefício da coletividade e do bem comum (FREY, 2000). No entanto, esses conflitos são passíveis de manipulação por elites econômicas e políticas para incluir e excluir decisões, interferindo, portanto, no resultado final. O Estado é justificado por seu propósito de estabelecer e ordenar a esfera pública dentro da qual as pessoas podem alcançar a liberdade pelo exercício da razão no diálogo público. O que justifica a existência do Estado é a garantia de um processo inclusivo de formação da opinião e da vontade, em que cidadãos livres e iguais chegam ao acordo mútuo quanto a quais devem ser os objetivos e normas que correspondam ao interesse comum (HABERMAS, 2012, p. 274).

Nesse sentido Habermas (2012) esclarece que:

Há uma diferença estrutural entre o poder comunicativo, que advém da comunicação política na forma de opiniões majoritárias estabelecidas por via discursiva, e o poder administrativo de que dispõe o aparato estatal. (...) na verdade, o projeto republicano

vai ao encontro de um conceito de direito que atribui pesos iguais de um lado à integridade da comunidade em que os indivíduos podem se reconhecer uns aos outros como seus membros e enquanto indivíduos. Esse projeto vincula a legitimidade das leis ao procedimento democrático de sua gênese, e preserva assim uma coesão interna entre a práxis de autodeterminação do povo e do domínio impessoal das leis (HABERMAS, 2012, p. 275).

Portanto, deve-se considerar que o embate de opiniões ocorrido na arena política tem força legitimadora não apenas no sentido de uma autorização para que se ocupem posições de poder, mas muito mais que isso, o poder administrativo só pode ser aplicado com base em políticas e no limite que nascem dos processos democráticos (HABERMAS, 2012, p.275). Não compreender essa necessidade de reconhecimento das pessoas como iguais não é uma tarefa fácil e isso gera a própria dificuldade no desenvolvimento de canais de participação que propiciem igualdade entre todos, gerando um déficit de legitimidade das decisões tomadas em tais processos.

Este processo tem relação direta com o grau de mobilização da sociedade civil e o grau de institucionalização de mecanismos participativos. Elas emergem a partir do momento em que a demanda chega ao Estado, e passa a ser discutida por ele. Entretanto, a agenda pública, é determinada em um processo vinculado à dinâmica das relações de poder, às características do sistema político e ao tipo de relações existentes entre o Estado e a sociedade civil (DIAS, 2013). Isto exige compreender conflitos e processos decisórios da estrutura interna de poder, quanto à diversidade de interesses que permeiam a sociedade. A participação da sociedade civil na formulação das políticas públicas, através da mobilização social e da ação coletiva, é essencial para a formulação de políticas públicas que de fato contemplarão as demandas da sociedade. Rodrigues (2010, p. 30) enfatiza que “as instituições das políticas públicas são instrumentos de suma importância para a transformação social e para a efetivação dos direitos inerentes à cidadania”.

Assim, conforme Dryzek (1997), a esfera pública é fundamental para mobilizar questões relativas às políticas públicas em sentido amplo, elas se relacionam com a governança, isto é, com a presença de diversos atores na busca por gerir o público.

Considerações finais

Ao longo do artigo, pôde-se perceber o papel da Governança na implementação de políticas públicas. Elas definem as formas necessárias de atendimento das demandas de setores sociais, além de avaliar e direcionar de que forma serão gastos os recursos públicos. Vale ressaltar que é através da participação da sociedade na esfera pública que surgem as reais demandas, pois caso a sociedade não seja ouvida corre-se o risco de que as políticas públicas sejam direcionadas para fins que não correspondam as necessidades da população. Assim, a participação na esfera pública é extremamente importante para abrir espaços de para que ocorra o debate na sociedade, para uma democratização mais efetiva. É necessário compreender que precisam ser conquistados e assim ir construindo a participação dos diferentes segmentos da sociedade para que haja debates sobre os problemas que atuais, para que se encontre um consenso de como agir para melhorar a situação contemporânea.

Referências

- ANTUNES, Daví; GIMENEZ, Denis. Transferência de Renda aos Ricos e aos Pobres no Brasil - Notas sobre os Juros Altos e o Bolsa-Família. Carta Social e do Trabalho Unicamp, nº 5, abril de 2007.
- AZEVEDO, Sérgio de, ANASTASIA Fátima. Governance, Accountability and Responsiveness”. Brazilian Journal of Political Economy, 2014, pag. 82-100.
- BARBOSA, Claudia Maria. COSTA, Andrea Abrahão. Uma abordagem teórico – conceitual sobre políticas públicas, modelos de Estado e atuação do judiciário brasileiro. III Encontro de Internacionalização do Conpedi – Madrid. 2015, p. 253.
- BEHRING, E. “Expressões políticas da crise e as novas configurações do Estado e da Sociedade Civil”. In: Serviço Social: direitos sociais e competências profissionais. Brasília: CFESS e ABEPSS, 2009
- BONETI, L. W. Políticas públicas por dentro. Ijuí (RS): Unijuí, 2007.
- DRYZEK, J. The Politics of the Earth: environmental discourses. New York: Oxford University Press, 1997.
- HABERMAS, J. (2003). Mudança estrutural da esfera pública: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.
- IAMAMOTO, Marilda Villela. Serviço Social na contemporaneidade: trabalho e formação profissional. 24 ed. São Paulo: Cortez, 2013.
- KOOIMAN, J. Modern Governance. New Government Society Interactions. London: Sage; 1993;
- GRANDGIRARD, A. Towards a new leader of water policy in France? – European Water 2007; 19/20:25-35
- LIMA, José Roberto de. MAGALHÃES, Antonio Rocha. Institucionalidade e Governança para o Combate à desertificação no Brasil. Governança Ambiental no Brasil: instituições, atores e políticas públicas. Organizadora: Adriana Maria Magalhães de Moura/ Brasília, 2016. IPEA, p.222-223.
- SPETH, J. G.; HAAS, P. M. Global environmental governance. Washington: Island Press, 2006.
- GORIA, A.; SGOBBI, A.; HOMEYER, I. Governance for the environment: a comparative analysis of environmental policy integration. Massachusetts: Edward Edgar, 2010.
- RODRIGUES, Marta M. Assumpção. Políticas Públicas. São Paulo: Publifolha, 2010.
- TEIXEIRA, E. C. O papel das políticas públicas no desenvolvimento local e na transformação da realidade. Revista AATR, 2002. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/57253448/03-Aatr-Pp-Papel-Politic-Publicas>. Acesso em: 21/06/2011.
- VALLE, Vanice Regina Lírio do. Políticas públicas, direitos fundamentais e controle judicial. Belo Horizonte: Fórum, 2009.
- WORLD BANK. Governance and Development. 1992. Disponível em: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/604951468739447676/pdf/multi-page.pdf>. Acesso em: 10 maio. 2023.
- UNDP. Governance for Sustainable Human Development, A UNDP Policy Document. New York: UNDP, 1997.