

CURSO INTERNACIONAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL E LOCAL



# CURSO INTERNACIONAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL E LOCAL



BRASÍLIA  
BAHIA  
MINAS GERAIS  
PIAUÍ  
PERNAMBUCO  
CEARÁ  
SANTA CATARINA

2006 / 2007 / 2008



Secretaria de Políticas de  
Desenvolvimento Regional

Ministério da  
Integração Nacional



**Presidência da República**

Presidente

Luiz Inácio Lula da Silva

**Ministério da Integração Nacional**

Ministro

Geddel Quadros Vieira Lima

**Secretaria Executiva do Ministério – Secex**

Secretária-Executiva

Luiz Antônio Souza da Eira

**Secretaria de Políticas de Desenvolvimento Regional – SDR**

Secretário

Henrique Villa da Costa Ferreira

**Secretaria de Programas Regionais – SPR**

Secretária

Márcia Regina Sartori Damo

**Secretaria de Desenvolvimento do Centro-Oeste – SCO**

Secretário

José Antônio da Silva Parente

**Secretaria Nacional de Defesa Civil – Sedec**

Secretário

Roberto Costa Guimarães

**Secretaria de Infra-Estrutura Hídrica – SIH**

Secretário

João Reis Santana Filho



CURSO INTERNACIONAL  
DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
DO DESENVOLVIMENTO  
REGIONAL E LOCAL





CURSO INTERNACIONAL  
DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
DO DESENVOLVIMENTO  
REGIONAL E LOCAL

Brasília-DF  
2009

## **ELABORAÇÃO**

**Secretaria de Políticas de Desenvolvimento Regional – SDR**

**Secretário**

Henrique Villa da Costa Ferreira

**Departamento de Planejamento de Desenvolvimento Regional – DPR**

**Diretor**

Paulo Pitanga do Amparo

**Coordenação-Geral de Informação e Monitoramento de Políticas – CGIM**

**Coordenador-Geral**

Ronaldo Ramos Vasconcellos (Coordenação)

## **EQUIPE TÉCNICA**

Suzana Rabelo (Supervisão)

Ana Cláudia Araújo

Kleber Bandeira

Marina Christofidis

Rogério Reginato

Samuel Menezes de Castro

## **COLABORAÇÃO**

Carlos Henrique Rosa

Gérson Bevenuto

Ricardo Ramagem

Luiz Antônio Dombek

Priscila Góes

Ubajara Leite

Marco César Araújo

Curso internacional de gestão estratégica do desenvolvimento regional e local. / – Brasília : Cartaz Projeto Gráficos e Editora, 2009.

96 p. : il. ; 21 cm.

Conteúdo do curso realizado em sete cidades brasileiras, oferecido pela Secretaria de Políticas de Desenvolvimento Regional (SDR).

1. Políticas públicas. 2. Agentes públicos – capacitação.
3. Planejamento estratégico. 4. Gestão pública. I. Título.

CDD 351

CDU 35.08

## PNDR: Desafios relacionados à ampliação da capacidade institucional



São inúmeros os desafios colocados na trajetória a ser trilhada para que se reduzam as desigualdades regionais no Brasil. Alguns decorrem de nossa própria história. Nosso território, submetido a diversos ciclos econômicos e a diferentes processos de ocupação, guarda marcas culturais, territoriais, sociais e econômicas expressivas. Outros advêm do caráter centralizador, concentrador e setorial que marca a ação pública brasileira, mesmo aquela que deveria ter uma maior distribuição no território e promover a redução das desigualdades.

A institucionalização da Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR), feita pelo Decreto Presidencial nº 6.047, em 23 de fevereiro de 2007, visa à criação de condições institucionais para cumprimento do dispositivo constitucional de erradicação da pobreza e da marginalização e redução das desigualdades sociais e regionais (inciso III, art. 3º da Constituição). Para tanto, a PNDR tem como objetivo a redução das desigualdades de nível de vida entre as regiões brasileiras e a promoção da equidade no acesso a oportunidades de desenvolvimento, devendo orientar os programas e as ações federais no território nacional.

Reduzir as desigualdades regionais exige uma articulação de ações em escala nacional, macrorregional e sub-regional. A sociedade civil organiza-se territorialmente com base na construção de uma identidade cultural e social. Assim, um dos desafios da Política Nacional de Desenvolvimento Regional é estimular a transformação dos territórios em elemento estruturador de políticas públicas federais. As sub-regiões têm importância crucial no diálogo entre essas políticas, o governo federal e os estados. Ao implementar a PNDR, o Ministério da Integração Nacional entende ser necessário dar destaque às experiências estaduais e às iniciativas locais. Conhecer e valorizar essas iniciativas são passos fundamentais para o sucesso das ações destinadas à redução das desigualdades, que em nível sub-regional devem, em articulação e em complementação com projetos estruturadores, criar as condições necessárias para que os impactos sobre o nível de renda desejado possam ser alcançados.

Foi nesse contexto que o Ministério da Integração Nacional, sob a coordenação da sua Secretaria de Políticas de Desenvolvimento Regional e com a participação da Secretaria de Programas Regionais, da Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste, do Dnocs e de demais órgãos e entidades, promoveu, em parceria com os governos dos Estados da Bahia, de Minas Gerais, do Piauí, de Pernambuco, do Ceará, de Santa Catarina e do Distrito Federal uma série de sete cursos de gestão estratégica do desenvolvimento regional e local. Para essa empreitada foi necessário contar com o apoio internacional do Iipes e do IICA.

**Geddel Vieira Lima**

Ministro da Integração Nacional

## A importância da capacitação para o fortalecimento da Política Nacional de Desenvolvimento Regional



**E**m tempos de globalização, torna-se fundamental perceber que o papel reservado ao território adquire importância cada vez maior. Afinal, é em um determinado território que a maioria da população vivencia experiências e as rápidas mudanças que modificam a estrutura de seu dia-a-dia. A fragmentação do processo produtivo, característica do final do século XX e início do século XXI, propicia ao território protagonismo no sucesso ou fracasso das iniciativas relacionadas a investidas do capital nos recursos intelectuais, físicos e naturais existentes. É no confronto com a hegemonia dos valores impostos pela globalização que a cultura local se torna mais forte e resistente, imputando, portanto, ao espaço territorial uma importância cada vez mais significativa.

Diante da realidade brasileira que aponta severas desigualdades regionais, expressas por meio de múltiplas escalas, o tema do desenvolvimento regional vem retomando importância crescente nos debates e na formulação de políticas públicas no Brasil. Depois de um período em que foi relegado a um plano por demais secundário, levando a um processo de desestruturação de instituições, de métodos, instrumentos e mecanismos, o tema foi resgatado no atual governo, constituindo-se em um dos mega-objetivos do Plano Plurianual em andamento. Convém ressaltar, ainda, que essa prioridade conferida pelo governo ao combate às desigualdades regionais está claramente reafirmada no Plano de Aceleração do Crescimento (PAC), no qual se destacam projetos e ações voltados às regiões menos desenvolvidas do país.

Nesse sentido, coube ao Ministério da Integração Nacional (MI) elaborar uma proposta de política pública e levá-la à discussão com a sociedade. Como resultado desse processo, surgiu a Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR), que foi chancelada pelo governo por meio do Decreto Presidencial nº 6.047, em 23 de fevereiro de 2007, e está em franco processo de implementação, por meio de um elenco de programas e ações de diversos órgãos governamentais.

Nesse processo de retomada efetiva da prioridade à chamada questão regional na agenda de governo, destacam-se a difusão e a divulgação do tema do desenvolvimento regional no âmbito da sociedade brasileira, tanto nas organizações públicas quanto nas estruturas privadas e do terceiro setor.

O objetivo principal é propiciar melhor capacitação dos agentes envolvidos com o processo de desenvolvimento regional e territorial nas diversas escalas espalhadas pelo país e disponibilizar conhecimento técnico-científico para subsidiar a tomada de decisão para a redução das desigualdades regionais que ainda persistem no Brasil.

Entende-se que ao capacitar os agentes regionais esses atores possam ser efetivos protagonistas do processo de desenvolvimento sustentável e incluyente de seus territórios, assumindo papel preponderante na gestão da Política Nacional de Desenvolvimento Regional.

**Henrique Villa da Costa Ferreira**

Secretário de Políticas de Desenvolvimento Regional

## A participação da Secretaria de Programas Regionais nos cursos de desenvolvimento regional

Desde que a Secretaria de Políticas de Desenvolvimento Regional (SDR) realizou o primeiro Curso Internacional de Gestão Estratégica do Desenvolvimento Regional e Local, a contribuição da Secretaria de Programas Regionais (SPR) tem-se intensificado a cada nova edição do curso. A importância da participação da SPR no processo de desenho, organização e participação vai além da integração entre as duas secretarias e tem duplo sentido: por um lado, significa uma forma de maior participação dos atores locais e regionais no processo, que agregam conhecimentos sobre a realidade dos territórios contemplados pela PNDR, nos quais a SPR atua; por outro lado, qualifica atores e técnicos com excelentes profissionais do Brasil e da América do Sul.



Ao implementar programas de desenvolvimento regional, a SPR consegue perceber mais facilmente as necessidades e as demandas das localidades contempladas na PNDR. Além disso, amplia essa percepção por meio da atuação dos fóruns de desenvolvimento regional e outras institucionalidades por ela fomentadas. Dessa forma, sua contribuição nos cursos reflete as demandas provenientes dos territórios em que atua, e, para contemplar as especificidades dos locais de realização dos cursos, em cada edição o foco indicado pela SPR é diferente.

Ao contribuir no processo de realização desses cursos internacionais a SPR sai enriquecida com a obtenção de novas informações nos territórios selecionados para o estudo prático dos alunos: os planos de ação dos municípios selecionados resultantes dos cursos, quando localizados em áreas de sua atuação, são úteis na identificação de novas ações possíveis de serem apoiadas ou fomentadas.

Por isso, no curso de Chapecó-SC, na Mesorregião Grande Fronteira do Mercosul (GFM), a contribuição da SPR foi tão ampla, e em parceria com o Fórum de Desenvolvimento da GFM e a Associação dos Municípios do Oeste de Santa Catarina (Amosc) encarregou-se da logística, locais de treinamento e alojamento, da escolha dos municípios objeto de estudo e da indicação de entidades parceiras. Em termos de conteúdo programático, a SPR ressaltou a questão transfronteiriça, crucial numa região em que os municípios recebem influências de dois países distintos. Além disso, indicou parte do corpo docente, selecionada entre profissionais de renomada competência e atuação no desenvolvimento regional.

O curso resultou numa proposta de ação estratégica para os municípios selecionados (Barracão-PR e Dionísio Cerqueira-SC), no Brasil, e Bernardo Irigoyen, na Argentina), e posteriormente os alunos reuniram-se com os candidatos a prefeito, para garantir o comprometimento destes com o plano estratégico para a região. Outro desdobramento é o seminário para mobilização/sensibilização dos atores locais, previsto para fevereiro de 2009.

No curso de Teresina-PI, o foco foi a Região Integrada de Desenvolvimento (Ride) Grande Teresina, da área de atuação da SPR. Na ocasião, foi criado o Conselho Administrativo da Ride Grande Teresina (Coaride). No curso de Fortaleza, o trabalho prático contemplou a Região do Médio Jaguaribe, também esfera da SPR.

A participação da SPR nos cursos internacionais de Gestão Estratégica do Desenvolvimento Regional e Local é importante para sua equipe, mas principalmente para os atores locais dos territórios contemplados quando estão em áreas de atuação da secretaria. Além de levarem conhecimentos específicos que só eles possuem, recebem conhecimentos de profissionais de altíssimo nível, o que certamente contribui para o desenvolvimento regional concebido como processo de interação de atores na construção de soluções e políticas públicas.

**Márcia Regina Sartori Damo**  
Secretária de Programas Regionais



## A importância da parceria Ilpes/Cepal para a capacitação em desenvolvimento regional



O Instituto de Planejamento Econômico e Social para a América Latina e Caribe (Ilpes) é uma entidade permanente e com identidade própria que é parte da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (Cepal) e contribui para o sistema da Organização das Nações Unidas (ONU). Fundada em 1962, tem como missão central apoiar os países no que tange a seu planejamento estratégico e à gestão dos assuntos públicos mediante a prestação de serviços de capacitação, consultoria e pesquisa.

O Ilpes tem contribuído, ao longo dos anos, significativamente para o desenvolvimento de diversas instituições e de métodos de planejamento e gestão, bem como tido uma participação importante na organização de metodologias para a elaboração de projetos, sistemas de informação e sistemas monetários nacionais, cronogramas e programações físico-financeiras, sistemas e metodologias para a elaboração de orçamentos públicos e metodologias para o desenvolvimento local e regional.

Na área da capacitação de recursos humanos, foram oferecidas diversas formas de formação e capacitação envolvendo mais de 20 mil participantes. Essas atividades têm sido apoiadas por um esforço de reflexão e de pesquisa que se traduzem num considerável número de textos, manuais e na divulgação da experiência metodológica do Instituto. Assim, até esta data, já foram publicados mais de sessenta livros, muitos deles com dezenas de edições, e mais de mil artigos e textos de ampla divulgação.

Particularmente, no âmbito da oferta de programas de treinamento, o Ilpes desenvolveu alguns cursos intensivos de formação em algumas áreas, incluindo a abordagem de temas territoriais que ocupam um lugar de destaque entre as atividades institucionais. O Ilpes está envolvido constantemente em um grande número de atividades, nacionais e internacionais, visando a oferecer um reforço ao potencial público de governança nos níveis locais e regionais e às empresas privadas que usam seus próprios recursos para promover processos de desenvolvimento endógeno. Esta experiência tem demonstrado o valor e a urgência de ter recursos humanos que sirvam às empresas públicas e privadas capacitados nessas áreas, particularmente na compreensão da dinâmica dos processos e aptos a proceder à revisão da política específica e dos instrumentos de gestão para a modernização no campo de ação territorial.

Um dos grandes desafios na gestão territorial é compreender o marco conceitual e a evolução do desenvolvimento no nível global e os cenários recentes de mudanças econômicas. Assim, poderá se compreender a crescente exigência de flexibilidade das formas de apoio à produção para que haja um apoio à descentralização à promoção do desenvolvimento endógeno, de forma que o desenvolvimento se consolide verticalmente, de baixo para cima. A partir dessas reflexões, os cursos permitem a revisão de ferramentas, metodologias e experiências para esclarecer princípios de gestão estratégica compatíveis com a realização dos objetivos de desenvolvimento local e regional identificados.

Para atingir esses objetivos, os cursos são baseados em métodos ativos de pedagogia (formação e capacitação), concebidos para satisfazer às exigências dos profissionais e ocorrem privilegiando a cognição, pois são baseados no “aprender fazendo”. Neste sentido, o curso visa à capacitação de profissionais habilitados a delinear os planos estratégicos e gerir o desenvolvimento local, tanto de um ponto de vista econômico, como social e político, sendo oferecidos ao profissional métodos técnicos e gerenciais no contexto global dos processos de desenvolvimento regional e nacional em que são incorporados.

**Ivan Silva Lira**

Chefe da Área de Gestão do Desenvolvimento Local e Regional

## O IICA e o processo de capacitação em desenvolvimento regional

O Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), no Brasil, no exercício de sua missão institucional, acumula e compartilha conhecimentos e experiências em temas importantes para a agenda de desenvolvimento no hemisfério.

Nesse sentido, vem construindo e atualizando propostas pedagógicas e metodológicas, com vistas a oferecer a diferentes instâncias governamentais e não governamentais de âmbito regional e local instrumentos ágeis e eficientes para o planejamento e a gestão de processos de desenvolvimento sustentável.

No intuito de superar aspectos e estratégias convencionais de educação, o IICA sente-se desafiado a participar de iniciativas de capacitação que desenvolvam capacidades e competências pessoais e institucionais, por meio de uma abordagem que estimule uma visão crítica e reflexiva sobre a realidade, os problemas, as potencialidades e os desafios do desenvolvimento sustentável regional e local.

Ao colaborar com a Secretaria de Políticas de Desenvolvimento Regional do Ministério da Integração Nacional (SDR/MI) no planejamento e na realização de cursos internacionais de Gestão Estratégica do Desenvolvimento Regional e Local, promovidos no Distrito Federal, na Bahia, em Minas Gerais, no Piauí, em Pernambuco, no Ceará e em Santa Catarina, o IICA reconhece a relevância da capacitação na concepção, na execução e na gestão de políticas públicas de desenvolvimento regional.

Portanto, o IICA, a SDR/MI e demais parceiros dessa iniciativa ratificam, com esta publicação, o propósito de intercambiar e difundir conhecimentos e ferramentas de planejamento e gestão estratégica na busca da integração e da convergência de políticas públicas de desenvolvimento regional e local.



**Carlos Américo Basco**

Representante do IICA no Brasil

## Sumário

---

■ Apresentação .....	9
■ Estrutura do curso .....	11
■ Ementas de disciplinas do núcleo comum .....	13
■ Ementas de disciplinas específicas de cada curso .....	16
■ Metodologia para a elaboração de estratégias de desenvolvimento regional .....	23
■ Perfil dos participantes .....	26
■ Desafios e encaminhamentos .....	27
■ Resultado dos trabalhos dos cursos .....	29
Curso Brasília .....	31
Curso Bahia .....	38
Curso Minas Gerais .....	44
Curso Piauí .....	54
Curso Pernambuco .....	59
Curso Ceará .....	65
Curso Santa Catarina .....	72
■ Lista de participantes .....	78
■ Imagens dos cursos .....	95



## Apresentação

O tema do desenvolvimento regional está presente, nos últimos anos, na formulação de políticas públicas no Brasil, principalmente nas esferas federal e estadual. Tal fato pode ser confirmado pelo Plano Plurianual (PPA) (2008-2011) do governo federal, que estabelece a redução das desigualdades regionais como um dos seus macro-objetivos. Por sua vez, os governos estaduais têm criado secretarias específicas em suas estruturas administrativas para tratar do desenvolvimento regional, o que demonstra a preocupação em incorporar esse tema à ação governamental.

Neste contexto, tem importância significativa a Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR), elaborada pelo Ministério da Integração Nacional em 2003 e institucionalizada por meio do Decreto Presidencial nº 6.047, de 22/02/2007. A PNDR tem como objetivos principais a redução das desigualdades regionais e a ativação das potencialidades de desenvolvimento das regiões brasileiras.

No âmbito do processo de institucionalização da PNDR, o Ministério da Integração Nacional (MI), por meio da Secretaria de Políticas de Desenvolvimento Regional (SDR), tem promovido diversos eventos sobre o tema, como seminários temáticos e reuniões técnicas de segmentos do governo e da sociedade, visando a restabelecer princípios de engajamento e compromisso desses atores com a temática em pauta.

Nesse sentido, desde 2006 foram realizados eventos de capacitação direcionados a agentes públicos federais, estaduais e municipais, principalmente os que estão envolvidos na implementação de planos, programas e projetos de desenvolvimento regional e local. Tais eventos se coadunam com a busca de integração e convergência de meios e propostas para a redução das desigualdades regionais e a potencialização do desenvolvimento de diferentes regiões do país.

Dentre esses eventos destacam-se as sete versões do Curso Internacional de Gestão Estratégica do Desenvolvimento Re-

gional e Local, realizado em Brasília-DF (2006), Bahia (2007) e Minas Gerais, Piauí, Pernambuco, Ceará e Santa Catarina, todos realizados em 2008.

A realização desses cursos é fruto de uma parceria entre o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), braço operacional de ações do MI, o Instituto Latino-Americano e do Caribe de Planificação Econômica e Social (Ilpes) e a Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (Cepal), que se destacam no desenvolvimento de programas intensivos de capacitação em distintas áreas, com abordagem de temas regionais, territoriais e municipais, ocupando um lugar destacado nos cenários nacional e internacional. Essa experiência tem demonstrado a utilidade e a urgência de formar agentes públicos e privados na compreensão da dinâmica dos processos de desenvolvimento e especialmente no aperfeiçoamento e na modernização de instrumentos de política e gestão pública.

Além de transmitir técnicas e métodos concretos de gestão a agentes públicos das três instâncias do governo, os cursos trataram de focar a implementação de políticas públicas em termos econômicos, sociais e políticos, sem perder de vista o contexto da globalidade do processo de desenvolvimento nacional. Foram 13 temas voltados ao assunto, com a participação de professores da Argentina, do Brasil, do Chile e da Colômbia, totalizando 120 horas/aula de conteúdos teóricos e práticos.

A metodologia dos cursos baseia-se em métodos de capacitação ativa para possibilitar o conhecimento e a habilidade de profissionais para manuseio e aplicação dos conceitos e das ferramentas de planejamento. Ao longo dos cursos, foram realizados exercícios práticos de planejamento estratégico aplicado a um determinado território de análise, com ênfase em quatro temáticas: desenvolvimento econômico e fomento produtivo; desenvolvimento social e capital humano; ordenamento territorial e infra-estrutura; e desenvolvimento institucional e capital social. A partir desse exercício, ao final de cada curso, foram

elaborados trabalhos com indicativos de ações e estratégias para a prática do planejamento.

A primeira edição do curso aconteceu em Brasília, no período de 21 de agosto a 6 de setembro de 2006, com 46 participantes. Contou com a parceria da Prefeitura Municipal de Formosa e a participação de diversos gestores públicos, das esferas federal, estadual e municipal, vindos de todas as regiões do país. A área de estudo escolhida neste curso para o desenvolvimento da metodologia de planejamento regional, ministrada durante as aulas, foi o município de Formosa, no Estado de Goiás, localizado, aproximadamente, a 70 km da capital federal da República.

A segunda edição aconteceu em Salvador-BA, entre os dias 13 e 31 de agosto de 2007, numa parceria do governo do Estado da Bahia, por meio da Secretaria de Indústria, Comércio e Mineração, com 49 participantes. Um diferencial dessa segunda versão do curso foi a discussão em relação à cultura e ao desenvolvimento, que é um tema pouco abordado. A parte prática do curso ocorreu nos municípios de Cachoeira e São Félix, na Bahia, que possuem uma história cultural rica.

A terceira edição foi realizada em Belo Horizonte-MG, de 24 a 11 de abril de 2008, com 44 participantes. O território de análise deste curso foram os municípios de Congonhas, Conselheiro Lafaiete, Entre Rios de Minas, Jeceaba, Ouro Branco e São Brás do Suaçuí, inseridos na região do Alto Paraopeba. Trata-se de uma área onde predomina a atividade minero-siderúrgica, bastante discutida no curso. Além disso, outro destaque importante foi dado ao Consórcio Público para o Desenvolvimento do Alto Paraopeba (Codap), que foi parceiro para a realização deste curso, por meio das prefeituras de Congonhas, Ouro Branco, São Brás do Suaçuí e Conselheiro Lafaiete.

A quarta edição aconteceu em Teresina-PI, de 5 a 21 de maio de 2008, com 48 participantes. A parceria estabelecida para a realização foi com o governo do Estado do Piauí. O território de análise nesta edição foi a Região Integrada de Desenvolvimento da Grande Teresina, criada por meio do Decreto nº 4.367, de 9 de setembro de 2002, a qual tem por objetivo articular as ações administrativas do governo federal e dos governos estaduais do Piauí e do Maranhão, e abrangem os municípios piauienses de Altos, Beneditinos, Coivaras, Currinhos, Demerval Lobão, José de Freitas, La-

goa Alegre, Lagoa do Piauí, Miguel Leão, Monsenhor Gil, Pau d'Arco do Piauí, Teresina e União, além do município maranhense de Timon.

A quinta edição foi realizada em Recife-PE, de 26 de maio a 13 de junho de 2008, com 47 participantes. O destaque para esse curso foi a questão do pólo fármaco-químico no município de Goiana-PE. Como territórios a serem estudados foram escolhidos, além de Goiana, os municípios de Ferreiros, Itambé e Timbaúba. Foi decisiva a participação do governo do Estado de Pernambuco, por meio da Secretaria de Planejamento e Gestão, da Hemobrás e dos governos dos municípios estudados nesta edição.

A sexta edição ocorreu entre os dias 7 e 25 de julho de 2008, em Fortaleza-CE, com 44 participantes. Para a realização desta edição contou-se com a parceria do governo do Estado do Ceará, por meio da Secretaria de Planejamento e Gestão, além das prefeituras dos municípios de Russas, Quixerê, Morada Nova e Limoeiro do Norte. Esta centrou sua abordagem na região formada pelos municípios de Russas, Quixerê, Morada Nova e Limoeiro do Norte, por ser uma área prioritária da Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR) do Ministério da Integração Nacional, sem desconsiderar a indissociável articulação existente entre estes municípios e todo o Vale Jaguaribano.

A sétima edição ocorreu no período de 4 a 22 de agosto de 2008, em Chapecó, com 44 participantes. Esta edição contou com a parceria da Secretaria de Programas Regionais, o Fórum da Mesorregião Grande Fronteira do Mercosul, além do apoio do Sebrae-SC, da Associação dos Municípios do Oeste de Santa Catarina (Amosc), do Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) e Epagri. O foco de estudo para esse curso foi a questão das relações transfronteiriças, tendo como território de análise as cidades gêmeas de Dionísio Cerqueira-SC e Barracão-PR e Bernardo de Irigoyen, na Argentina, que faz parte da mesorregião diferenciada da Grande Fronteira do Mercosul, além de estar na Faixa de Fronteira e serem áreas prioritárias da PNDR.

Diante do exposto, esta publicação tem por objetivo prestar contas à sociedade sobre a ação de capacitação realizada pela SDR, contemplando os vários aspectos dos cursos realizados, centrados nos trabalhos de grupo, em seus resultados e possíveis desdobramentos.

## Estrutura do curso

O curso está estruturado em um núcleo comum de disciplinas e algumas disciplinas específicas para cada um dos cursos realizados. Assim, apresentam-se a seguir a distribuição dos temas e a carga horária destinada a cada um deles.

Disciplinas	Carga horária
Marco conceitual e prático para o desenvolvimento local	6h/aula
Estratégias de desenvolvimento do Estado	2h/aula
Política Nacional de Desenvolvimento Regional	2h/aula
Descentralização e desenvolvimento local	3h/aula
Desenvolvimento local e capital social	5h/aula
Políticas de desenvolvimento regional	3h/aula
Competitividade, fomento produtivo local e estratégia de desenvolvimento empresarial	5h/aula
Análise regional e ordenamento territorial	5h/aula
Formação econômica do território de análise	2h/aula
Gestão pública para o desenvolvimento regional e local	2h/aula
Indicadores para a gestão do desenvolvimento territorial	3h/aula
Exercício prático – trabalho em grupo sobre um território de análise selecionado previamente para elaboração de diagnóstico e planejamento estratégico nas seguintes áreas temáticas: desenvolvimento econômico e fomento produtivo, desenvolvimento social e capital humano, ordenamento territorial e infra-estrutura e desenvolvimento institucional	54h/aula
Disciplinas específicas com temática relacionada à área de estudo	4h/aula
Viagens exploratórias aos municípios do território de análise	24h/aula

DISTRIBUIÇÃO DOS TEMAS E HORÁRIOS

DIA	8h30 - 10h	10h30 - 12h	14h - 15h30	16h - 17h30	
<b>SEMANA 1</b>	2 <sup>a</sup> 04	Abertura do curso	Estratégias de desenvolvimento de Santa Catarina	Política Nacional de Desenvolvimento Regional	Ações e instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento Regional
	3 <sup>a</sup> 05	Políticas de desenvolvimento regional		Marco conceitual e prático para o desenvolvimento local	
	4 <sup>a</sup> 06	Marco conceitual e prático para o desenvolvimento local		Gestão pública para o desenvolvimento regional e local	Oficina de trabalho 1: criatividade e metodologia de desenvolvimento local
	5 <sup>a</sup> 07	Descentralização e desenvolvimento local		Oficina de trabalho 1: reunião preparatória para a primeira visita a campo	Apresentação de resultados da oficina 1
	6 <sup>a</sup> 08	Visita ao território de análise: diagnóstico, perspectivas públicas e privadas			
DIA	8h30 - 10h	10h30 - 12h	14h - 15h30	16h - 17h30	
<b>SEMANA 2</b>	2 <sup>a</sup> 11	Oficinas de trabalho 2 e 3: Diagnóstico, potencialidades e vocações da região		Apresentação de resultados das oficinas 2 e 3	
	3 <sup>a</sup> 12	Tema relacionado à área de estudo do curso	Análise regional e ordenamento territorial		Formação econômica do território de análise
	4 <sup>a</sup> 13	Análise regional e ordenamento territorial	Identificação de problemas e busca de soluções		
	5 <sup>a</sup> 14	Competitividade, fomento produtivo local e estratégia de desenvolvimento empresarial		Oficina de trabalho 4: análises de problemas e identificação de objetivos do planejamento	
	6 <sup>a</sup> 15	Visita ao território de análise: diagnóstico, perspectivas públicas e privadas			
DIA	8h30 - 10h	10h30 - 12h	14h - 15h30	16h - 17h30	
<b>SEMANA 3</b>	2 <sup>a</sup> 18	Desenvolvimento local e coesão social	Tema relacionado à área de estudo do curso	Apresentação dos resultados da oficina de trabalho 4: análises de problemas	Oficina de trabalho 5: formulação de objetivos e estratégias
	3 <sup>a</sup> 19		Indicadores para a gestão do desenvolvimento territorial	Oficina de trabalho 5: formulação de objetivos e estratégias	
	4 <sup>a</sup> 20	Oficina de trabalho 6: propostas de diretrizes de desenvolvimento regional e local e plano de ação			
	5 <sup>a</sup> 21	Preparação das apresentações finais		Apresentações finais para ajustes	
	6 <sup>a</sup> 22	Apresentações finais das estratégias de desenvolvimento e do plano de ação e encerramento do curso no território analisado			

Observação: O que está destacado em preto são as aulas teóricas, e o destaque em azul são as atividades práticas.

## Ementas de disciplinas do núcleo comum

### **DESCENTRALIZAÇÃO E PARTICIPAÇÃO NA AMÉRICA LATINA**

**Ivan Silva Lira** – Ilpes/Cepal

Mudança de paradigma e descentralização do Estado. Evolução do marco conceitual. Bens públicos: o problema de la asignación. Descentralização política e descentralização administrativa. Descentralização de mercados. Organizações e participação. Processos de descentralização na América Latina. Perspectivas e condições para o desenvolvimento territorial. Financiamento local: fortalezas, debilidades e desafios.

### **MARCO CONCEITUAL E PRÁTICO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL**

**Ivan Silva Lira** – Ilpes/Cepal

Evolução dos paradigmas do desenvolvimento territorial. A acumulação flexível e a nova geração de políticas regionais: distritos industriais, entorno inovador, competitividade sistêmica e a nova geografia econômica. Conceitos de crescimento e desenvolvimento. Crescimento, convergência e disparidades territoriais na América Latina. Tipologias de territórios na América Latina ante os processos de globalização. Globalização e desenvolvimento local. O desenvolvimento local como resposta. Entornos inovadores. Redes de colaboração e clusters. Aspectos comuns e os processos de desenvolvimento local: endogenia, solidariedade com o território, capacidade associativa, liderança, flexibilidade, ativação das pequenas e médias empresas (Pymes). Políticas regionais e locais de fomento produtivo a Pymes.

### **ANÁLISE REGIONAL E ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO**

**Luis Lira** – Ilpes/Cepal

A espacialidade dos processos sociais no território. Os conceitos de região e localidade no espaço geográfico. O caso dos países grandes e dos países pequenos em tamanho geográfico. A multiescalaridade dos processos de desenvolvimento local e regional. A proposta de análise local e regional do Ilpes. A distribuição das atividades econômicas no território, o sistema institucional e os atores que participam dos processos decisórios e a organização espacial resultante da interação entre a sociedade e o território. O ordenamento do território: fatores determinantes e condicionantes. O sistema de assen-

tamentos humanos, as redes de transporte e comunicações. As políticas de ordenamento do território.

### **GLOBALIZAÇÃO E TERRITÓRIO: OS CONCEITOS DE GLOBALIZAÇÃO**

**Sérgio Boisier** – Ilpes/Cepal

Dimensões mais relevantes, as distintas periodizações propostas e as definições mais características. Globalização e território (a dimensão objetiva): origem, formação e consolidação das novas regras do jogo econômico mundial. Sínteses da discussão na América Latina acerca dos impactos territoriais da globalização. Globalização e território (a dimensão subjetiva): conceitos contemporâneos associados com a identificação de fatores determinantes do desenvolvimento territorial (local, urbano, regional). Os conceitos de competitividade territorial (Porter), cidade global (Sassen), desenvolvimento econômico local, inovação e território. Recomendações acerca das condições de construção de imagens e representações do desenvolvimento local por meio da fórmula dos três As: Autoconhecimento, Apropriação, Autoestima.

### **METODOLOGIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL**

**Carlos Sandoval** – Ilpes/Cepal

Elementos componentes dos processos de planejamento estratégico: metodologias, etapas, atores, etc. A participação social nos processos de planejamento estratégico para o desenvolvimento local: identificação de atores sociais e institucionais; competências e atribuições; a construção e o desenvolvimento dos processos de negociação entre atores como um requisito-chave e fundamental dos processos de planejamento. O processo de formulação e gestão de um plano de desenvolvimento local: metodologia, descrição de etapas, componentes e conteúdos do plano, instrumentos e ferramentas da execução, o monitoramento e a evolução do processo. Análise regional e ordenamento do território.

### **COMPETITIVIDADE. APRENDIZADO LOCALIZADO E INOVAÇÃO**

**Carlo Ferraro** – Ilpes/Cepal

Conceito de competitividade e criação de valor. Formas: custos e diferenciação. Vantagens competitivas inferiores e



superiores. Combinação de vantagens superiores e robustez da competitividade. Inovação como criação de vantagens competitivas superiores. Definição de Schumpeter. Crítica neo-schumpeteriana: inovação incremental. Capacidade de inovar determinada por pressão. Aprendizagem inserida nas estruturas sociais e a relação com a trajetória anterior: aprendizagem acumulativa não linear. Os determinantes da competitividade e da inovação e sua relação com o ambiente imediato das empresas (localidade); sua definição sistêmica: níveis micro (interior das empresas), meso (localidade), macro (país), meta (valores, cultura). Políticas de clusters. Iniciativas do setor privado: a partir de uma empresa; a partir de uma empresa nova; e das empresas de consultorias. Exemplos: iniciativas do setor público. Conclusões: uma nova forma de fazer política.

#### **FOMENTO PRODUTIVO LOCAL E ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL**

**Carlo Ferraro** – Ilpes/Cepal

Distritos industriais e redes. A experiência dos distritos industriais italianos (DII). O processo de construção de redes: primárias ou básicas, interempresariais e redes entre empresas e instituições. Caracterização e características básicas das empresas Pymes. Políticas Pymes nos anos 1990. O processo de fortalecimento e a criação de instituições de apoio de base local. Ambientes locais inovadores. Experiências internacionais de centros de serviços de apoio a Pymes e agências de desenvolvimento. O papel do Estado local. Reorganização interna e do novo papel do Estado.

#### **GESTÃO MUNICIPAL PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL**

**Hector Sanin** – Ilpes/Cepal

Os problemas municipais. O plano do governo municipal. A missão do município. O prefeito: líder do desenvolvimento local. Sistema de gestão municipal “edil”: um enfoque de gestão municipal; exposição e exercício. Fase I: formulação do plano de inversão e dos projetos de desenvolvimento local. Fase II: execução e gerência dos projetos e prestação dos serviços municipais. Fase III: evolução da gestão municipal: exposição e exercício de cada fase. Gestão financeira e gestão institucional municipal (exposição e exercício). Gerência social, liderança e ética municipal: enfoques e atitudes para o desenvolvimento local pertinente, participativo, sustentável e transparente (exposição e debate). Oficina: proposta para o desenvolvimento local pertinente, participativo, sustentável e

transparente (exposição e debate). Oficina: proposta de orientações para o desenvolvimento local.

#### **MEDIÇÃO E AVALIAÇÃO DA GESTÃO LOCAL**

**Luiz Rizzo** – Ilpes/Cepal

As metas estratégicas e os objetivos locais e regionais. Os objetivos estratégicos e os processos municipais. Processos municipais chaves e fatores críticos de êxito. Organização municipal e planejamento estratégico. Medida de desempenho: indicadores, processo, integração e operacionalização. A medida de desempenho e as equipes de trabalho transversais.

#### **POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

**Tânia Bacelar** – Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

O que é desenvolvimento regional: debate recente. Desenvolvimento regional, principais abordagens teóricas. Política regional, as três gerações e suas bases conceituais. Desenvolvimento regional no Brasil. Políticas regionais no Brasil: um balanço e os grandes desafios.

#### **POLÍTICA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL (PNDR)**

**Henrique Villa da Costa Ferreira** – SDR/Ministério da Integração Nacional

Pré-conceitos do desenvolvimento regional. Breve avaliação do desenvolvimento regional no Brasil. Novas tendências do desenvolvimento regional. A Política Nacional de Desenvolvimento Regional. Os instrumentos e os mecanismos disponíveis para o planejamento do desenvolvimento regional. Por um projeto sustentável.

#### **PROGRAMAS E AÇÕES DO MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO. DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

**Márcia Regina Sartori Damo** – SPR/Ministério da Integração Nacional

Política Nacional e mecanismos de implementação: missão do Ministério da Integração Nacional. Política Nacional de Desenvolvimento Regional. Programas de Desenvolvimento Regional: eixos estruturantes. Ações de desenvolvimento regional inclusas no PPA 2008-2011 sob a governança do MI. Programa de Promoção da Sustentabilidade de Espaços Sub-Regionais (Promeso). Programa de Desenvolvimento

Integrado e Sustentável do Semi-Árido (Conviver). Programa de Desenvolvimento da Faixa de Fronteira (PDFF). Fóruns Mesorregionais de Desenvolvimento. Regiões prioritárias e projetos apoiados nos estados (Promeso e Conviver).

### **DESCENTRALIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO LOCAL**

**Paulo César Arns** – Membro fundador do Instituto de Assessoria para o Desenvolvimento Humano (IADH) e consultor independente em desenvolvimento territorial

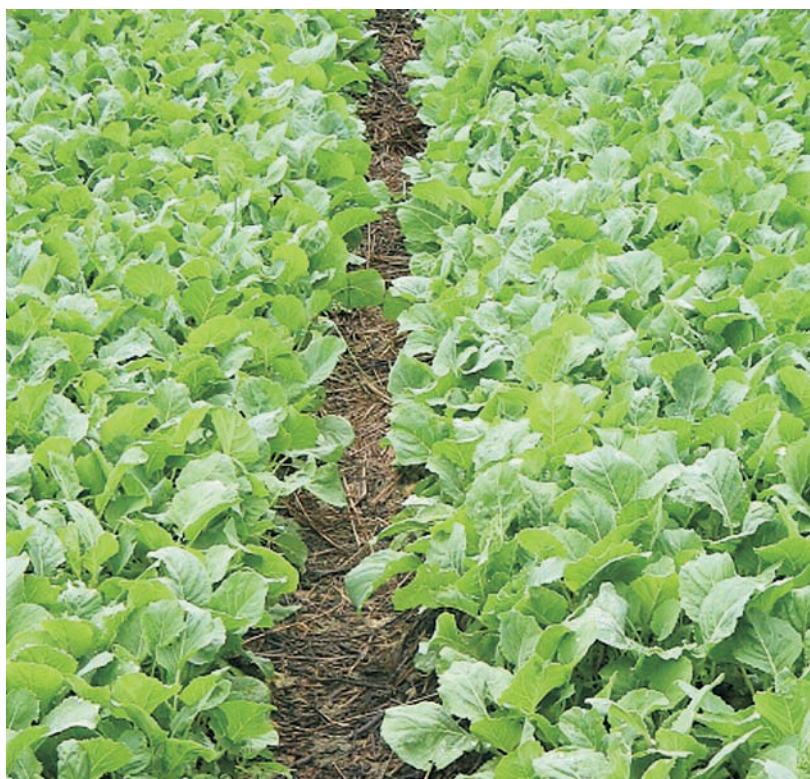
O que é descentralização? Contexto de mundialização e mudanças. Descentralização no mundo contemporâneo. Evolução da descentralização no Brasil. Descentralização, abordagem territorial e participação. Gestão democrática e aprendizagem das últimas décadas. Últimas reflexões: ajustando o tema às necessidades do curso.

### **GESTÃO PÚBLICA TERRITORIAL E DESCENTRALIZAÇÃO**

**Rafael Echeverri Perico** – Consultor do IICA

Gestão pública territorial e descentralização: a relevância do debate: o território como o articulador de estratégias setoriais, privadas e benefícios sociais no primeiro nível de

articulação, papel articulador do capital social, o modelo político como um componente do capital social, a democracia representativa e a democracia participativa. Instituições democráticas: a ação coletiva, o Estado como uma rede. A tutela, as competências e a natureza territorial das políticas públicas: desconcentração e descentralização; articulação em cenários de autonomia territorial, dos subsídios e da hierarquia das políticas públicas. O reconhecimento dos limites territoriais: a divisão política de fronteiras administrativas para outras instituições, demarcação territorial de espaços para a governança (regionalização), o caso dos perímetros urbano e rural, o reconhecimento e a emergência de novas formas territoriais, função articuladora da gestão territorial social; regionalização: maus exemplos. A articulação expressa por meio de dados sobre os investimentos públicos, recursos públicos e privados, o orçamento público como base da articulação; mecanismos de orientação para o investimento público.



# Ementas de disciplinas específicas de cada curso

## Curso Brasília

### **POLÍTICAS E INSTITUIÇÕES PÚBLICAS PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO-TERRITORIAL (DET) NO BRASIL**

**Kelson Vieira Senra** – Consultor Ilpes/Cepal

Conceitos de desenvolvimento e DET. Políticas federais relacionadas ao DET. Políticas federais dirigidas ao DET. Articulação das políticas federais para o DET. Políticas estaduais dirigidas ao DET. Políticas municipais dirigidas ao DET. Articulação de políticas setoriais. Articulação de instrumentos planos para o DET. Oportunidades e desafios para o DET.

### **POLÍTICAS DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS (APLs)**

**Maria Vilma Coelho Moreira Faria** – Universidade de Fortaleza

Contextualização sobre o tema: mudança de paradigma. Grande empresa X pequena empresa. Grande empresa: política de atração, potencial para solucionar problemas de geração de emprego e renda em regiões periféricas. Pequena empresa: foco social, visão assistencialista. Cenário contemporâneo: globalização, descentralização espacial da

produção. Flexibilidade, competitividade e empreendedorismo. Ênfase nos agrupamentos de empresas. Modelos de agrupamentos de empresas. Nova visão da dinâmica territorial. Arranjos Produtivos Locais (APLs). Políticas de desenvolvimento e consolidação de APLs. Capacidade produtiva e inovativa. Fortalecimento do capital social e promoção da boa governança. Formação de competências. Políticas públicas de apoio aos APLs. Principais desafios para a implementação de políticas de APLs. Políticas de fomento aos APLs. Construindo uma agenda de pesquisa.

### **DESAFIOS DE IMPLEMENTAÇÃO DA PNDR E CANAIS DE FINANCIAMENTO**

**Silvana Parente** – Secretária do Planejamento e Gestão do Estado do Ceará

Relembrando a PNDR e seus instrumentos. Desafios da implementação da PNDR. Economia local e mercados. Território e desenvolvimento local. Estratégia de desenvolvimento local sustentável. Instrumentos de financiamento do desenvolvimento regional. Mercado financeiro e desenvolvimento regional: a importância das microfinanças.



## Curso Bahia

### O FINANCIAMENTO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL NO BRASIL

**Antonio Roberto Albuquerque Silva** – Ministério da Integração Nacional

Instrumentos financeiros e fiscais da Política Nacional de Desenvolvimento Regional. No âmbito do Ministério da Integração Nacional: Fundos Constitucionais de Financiamento (FNO, FNE e FCO); Fundos de Desenvolvimento (FDA e FDNE); incentivos fiscais; orçamento da União; proposta do Fundo Nacional de Desenvolvimento Regional (FNDR). No âmbito de outros ministérios: incentivos fiscais (MDIC – Zona Franca de Manaus e outros); fundos de ciência, tecnologia e inovação (MCT – no mínimo 30% para o Norte, o Nordeste e o Centro-Oeste); bancos federais (BNB e Banco da Amazônia – Ministério da Fazenda); orçamento da União.

### CULTURA E DESENVOLVIMENTO

**Paulo Miguez** – Professor do Centro de Artes, Humanidades e Letras da UFRB

Compreender a relação entre cultura e desenvolvimento como um dos pontos centrais da agenda contemporânea. Cultura como dimensão estratégica do desenvolvimento. Pertinência e dificuldade. O que é cultura? Marco conceitual e

pontos consensuais. Reconhecimento da relação cultura e desenvolvimento. Economia da cultura. Cultura e desenvolvimento, o que não pode ser feito.

### POLÍTICAS E INSTITUIÇÕES PÚBLICAS PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO-TERRITORIAL (DET) NO BRASIL

**Kelson Vieira Senra** – Consultor Ilpes/Cepal

Conceitos de desenvolvimento e DET. Políticas federais relacionadas ao DET. Políticas federais dirigidas ao DET. Articulação das políticas federais para o DET. Políticas estaduais dirigidas ao DET. Políticas municipais dirigidas ao DET. Articulação de políticas setoriais. Articulação de instrumentos planos para o DET. Oportunidades e desafios para o DET.



## Curso Minas Gerais

### **PLANO MINEIRO DE DESENVOLVIMENTO INTEGRADO (PMDI) – GOVERNO DE MINAS GERAIS**

**Mauro Silveira; Eder Campos; Helger Lopes** – Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais

Elaboração do Planejamento Estratégico do Governo do Estado de Minas Gerais. Contexto de gestão estratégica do governo mineiro. Criação e estruturação do programa Estado para Resultados, responsável pela efetivação do modelo de gestão por resultados em Minas Gerais.

### **A MINERAÇÃO, A CIDADE, A REGIÃO E O URBANO. FORMAÇÃO HISTÓRICA E DINÂMICA REGIONAL**

**Roberto Luís de Melo Monte-Mór** – UFMG/Cedeplar

Minas do ouro: caminhos das Minas, séculos XVII e XVIII. Nascimento histórico de Minas Gerais: descoberta do ouro. Cronologia de Minas Gerais, século XVIII. Primeiro arraial de Minas. Diferenciação urbano-regional. O ouro no período colonial. Ferro e siderurgia no período colonial. Companhias inglesas mineradoras. Ferro e siderurgia no Império. Diferenciação espacial e diversificação produtiva no século XVIII. Urbanidade precoce. Novas questões urbano-regionais. Estrutura urbano-regional e aspectos ambientais.

### **DESENVOLVIMENTO LOCAL E PLANEJAMENTO: POTENCIAIS, ALCANCES E LIMITES DOS INSTRUMENTOS**

**Flávia Duque Brasil** – Escola de Governo/  
Fundação João Pinheiro

Ambiente contemporâneo e contexto brasileiro pós-Constituição Federal de 1988: descentralização e alargamento da autonomia local, democratização do Estado e das relações com a sociedade, ampliação dos direitos sociais. Urbanização brasileira e os desafios dos governos locais (considerando a heterogeneidade de nossos municípios) na formulação das políticas sociais e

urbano-ambientais. Novos papéis e agendas dos governos locais. A agenda difundida internacionalmente (promoção econômica do território e perspectiva estratégica) e a agenda brasileira de reforma urbana (função social, direito à cidade e gestão democrática) que desemboca no Estatuto da Cidade. Desenvolvimento local, planejamento municipal e seus instrumentos (referência breve aos instrumentos orçamentários, aos planos estratégicos, ao plano diretor, ao planejamento do uso e ocupação do solo, ao zoneamento ambiental, aos planos setoriais), com foco especialmente no desenvolvimento urbano-ambiental. Avanços na concepção do plano diretor (diretrizes – sustentabilidade, justiça socioespacial/ambiental, direitos, etc.) – e instrumentos para lidar com processos especulativos, com a cidade informal, com o financiamento das cidades. Participação cidadã no processo de planejamento. Desenvolvimento urbano/local, limites e problemas, alcances e potenciais do plano diretor. Desenvolvimento local e potenciais a serem explorados: gestão democrática das cidades, cooperação intergovernamental, articulação de instrumentos de planejamento e de gestão, perspectiva inter-setorial nas políticas públicas, parcerias com a sociedade civil organizada e com o setor privado.

### **ZONEAMENTO ECOLÓGICO-ECONÔMICO NO ESTADO DE MINAS GERAIS**

**João Batista Rezende** – Parceria da Ufla/Faepe com a Fundação João Pinheiro

O ZEE-MG é uma das atividades prioritárias do governo do estado, sendo classificado como Projeto Estruturador: Descomplicar; PE 17 – Ação P322 – ZEE no estado. O que é o Zoneamento Ecológico-Econômico? Benefícios do Zoneamento Ecológico-Econômico. Objetivos do Zoneamento Ecológico-Econômico. Produtos gerados já disponíveis. Dados geobiofísicos. Meio socioeconômico-jurídico-institucional. Mapas. Índices de restrição e de concentração de monocultura.



## Curso Piauí

### FORMAÇÃO ECONÔMICA E PERSPECTIVAS DE DESENVOLVIMENTO DA REGIÃO DA GRANDE TERESINA

**Francisco de Assis Veloso Filho** – Departamento de Geografia e História da Universidade Federal do Piauí

Formação histórica e condições ambientais da região: aspectos gerais do processo de formação econômica e de ocupação territorial. Modernização e urbanização de uma região periférica. Caracterização das bases físicas e situação ambiental. Perfil geoeconômico da região: a região de influência de Teresina; dados e indicadores dos municípios da Ride; tópicos selecionados: economia regional e meio ambiente. Planejamento e perspectivas de desenvolvimento econômico: plano estratégico de desenvolvimento sustentável do Nordeste. Plano de ação para o desenvolvimento integrado da bacia do Parnaíba. Teresina – Agenda 2015 e outros planos diretores municipais.

### GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL – FÓRUMS ESTRATÉGICOS DO DISTRITO FEDERAL. FÓRUM DE DESENVOLVIMENTO DA RIDE

**João Bosco Ribeiro** – Centro Universitário de Brasília (Uniceub)

Experiências de planejamento. Aspectos físicos e socioeconômicos do DF e Entorno. Eixos e ligações. Regionalização: áreas-pólos da Ride; áreas resultantes da expansão tendencial do polígono da Ride. Papel estratégico das universidades na implementação das ações nos pólos da Ride. Ações prioritárias. Modelo de gestão. Bases para o financiamento das iniciativas a serem desenvolvidas.

### PIAUI, UM ESTADO EM DESENVOLVIMENTO

**Sérgio Miranda**

Obstáculos ao desenvolvimento. Estratégias do governo. Desenvolvimento e planejamento territorial. Projetos estruturantes. Atividades produtivas priorizadas.

### RIDE DF E ENTORNO

**Carlos Henrique Menezes Sobral** – SCO/MI

Visão geral: criação da Ride, finalidade, áreas de interesse da Ride, legislação pertinente, estruturação da Ride, competências. Ações e projetos. Fórum.



## Curso Pernambuco

### DESENVOLVIMENTO DE UM ARRANJO PRODUTIVO E INOVADOR PARA A ÁREA DE SAÚDE EM PERNAMBUCO

**Ana Cristina Fernandes** – Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

A indústria de fármacos e biotecnologia: conceitos e componentes. Tipologia de firmas. Oportunidades para a produção brasileira: a Política de Desenvolvimento Industrial, Tecnológico e de Comércio Exterior (PITCE). Motivações para a criação do Pólo de Farmoquímica e Biotecnologia em Pernambuco. Vantagens de Pernambuco. Instrumentos de apoio à inovação em fármacos. Desafios.

### REGIÃO METROPOLITANA DO RECIFE – PERSPECTIVAS DE DESENVOLVIMENTO PARA O TERRITÓRIO ESTRATÉGICO DE SUAPE

**Maria do Carmo de Albuquerque Braga** – Condepe/Fidem

O Estado de Pernambuco e a Região Metropolitana do Recife: contexto metropolitano, empreendimentos previstos e em implan-

tação, e prioridades para a mobilidade na Região Metropolitana do Recife. Território estratégico de Suape: diretrizes para uma ocupação sustentável. Zonas de destaque: caracterização geral, complexo industrial portuário, empreendimentos instalados ou em fase de implantação. Eixo 1: organização do território; Eixo 2: mobilidade; Eixo 3: saneamento e meio ambiente.

### ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO DE PERNAMBUCO

**Geraldo Júlio de Mello Filho** – Secretário de Planejamento e Gestão de Pernambuco

Elaboração do Planejamento Estratégico do Governo do Estado de Pernambuco: Todos por Pernambuco. Modelo integrado de planejamento e gestão. Primeiro movimento: bases externas – Elaboração do PPA 2008-2011 e da LDO 2008; Segundo movimento: bases internas – Metas e prioridades. Modelo de Planejamento PDCA. Mapa da estratégia para 2008. Gestão democrática e regionalizada.



## Curso Ceará

### ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO DO CEARÁ

**Fátima Falcão** – Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado do Ceará

Desafios para o desenvolvimento. Mudanças nos padrões de gestão pública. Princípios. Visão estruturante de longo prazo. Gestão por resultados: conceitos básicos. Modelo de gestão por resultado: avaliação. Eixos da política de governo. Resultados estratégicos setoriais. Enfoque regional. Participação social. Integração de políticas de programas. Grandes metas 2006-2011.

### PROJETO DE INTEGRAÇÃO DE BACIAS HIDROGRÁFICAS E SEUS IMPACTOS NO ÂMBITO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL

**José Luiz de Souza** – Ministério da Integração Nacional

Paradigmas sobre sustentabilidade, água. O Nordeste semi-árido: conhecendo a região. Eixos norte e leste de inte-

gração para o semi-árido setentrional. Projeto de integração do rio São Francisco com bacias hidrográficas do Nordeste setentrional.

### AÇÕES ESTRATÉGICAS DO DNOCS NA ÁREA DE ESTUDO: BAIXO E MÉDIO JAGUARIBE

**Raquel Cristina Batista Vieira Pontes, Josimeuba Josino Soares, José Alberto de Almeida** – Departamento Nacional de Obras Contra as Secas (Dnocs)

Histórico do Vale do Jaguaribe; infra-estrutura hídrica; caracterização dos perímetros de Morada Nova, Tabuleiro de Russas, Jaguaribe–Apodi, Complexo Castanhão. Dados dos perímetros irrigados do Dnocs no Ceará. Dnocs, 2008.

**VALE DO JAGUARIBE: UMA REGIÃO COM GRANDES POTENCIALIDADES.** Principais indicadores. Atividades a serem incentivadas e principais desafios. Dnocs, 2008.





## Curso Santa Catarina

### ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO DE SANTA CATARINA

**Valdir Crestani** – SDR Chapecó/governo de Santa Catarina

Novo modelo de gestão pública participativa: política estadual para o desenvolvimento regional. Descentralização administrativa. Criação das Secretarias de Desenvolvimento Regional. Definição das políticas públicas regionais para o desenvolvimento. Resultados da descentralização.

### FOMENTO PRODUTIVO

**Rogério Gomes Penetra, Dr.** – Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE)

O Brasil nos anos 1950 e 1960: digressão sociológica relacionada ao fomento produtivo. A Região Sul no momento atual. A contribuição do BRDE em Santa Catarina, no Paraná e no Rio Grande do Sul. Convênios operacionais. Experiência do BRDE em garantia de crédito. Modelos de garantia de crédito. Apoio a Arranjos Produtivos Locais. Apresentação de casos de sucesso de fomento produtivo. O Brasil de hoje.

### GESTÃO PÚBLICA PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL E LOCAL

**Leandro Tiago Sperotto** – Unesco/Cefet

Nova gestão pública: saem os políticos, entram os estrategistas, os técnicos, os agentes... Conceitos relevantes: região (território com objetivos homogêneos); crescimento econômico (PIB/*per capita*); desenvolvimento sustentável (tripé); desenvolvimento econômico (tripé + crescimento econômico); desenvolvimento local (endógeno + neoliberal); desenvolvimento regional (exógeno+liberal); administração pública (gerenciar os serviços públicos). Princípios da administração pública. Quebra de paradigmas. Meritocracia. Reforma gerencial. Hierarquização de políticas públicas. O gestor líder: poder – gerência – autoridade. Estado mínimo: setores de desenvolvimento da economia política capitalista.

### FORMAÇÃO ECONÔMICA DO TERRITÓRIO DE ANÁLISE

**Oscar José Rover** – Dr. em Desenvolvimento Rural, professor da Universidade Comunitária Regional de Chapecó (Unochapecó)

Quatro grandes períodos históricos da região oeste de Santa Catarina: período anterior à colonização por descendentes de europeus até o início do século XX; período da colonização propriamente dita da região por descendentes de europeus: entre 1917 e a década de 1960; modernização da agricultura e agroindustrialização verticalizada: "milagre econômico brasileiro": década de 1970 até meados da década de 1980 (em Santa Catarina); período contemporâneo: crise pós-milagre econômico, seguido de novos processos.

### INTERAÇÕES TRANSFRONTEIRIÇAS E CIDADES DE FRONTEIRA: CONCEITOS E TIPOLOGIA

**Lia Osório Machado** – Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

Definição do grau de permeabilidade e tipos de interação com os países vizinhos. Diagnóstico dos principais problemas da Zona de Fronteira. Tipologia das interações transfronteiriças: capilar, sinapse. Redes ilegais. Interação cultural. Imigração brasileira nos países vizinhos. Criação de zonas de integração fronteiriça (ZIF) setoriais. Conceitos: diferenciação entre limite internacional e fronteira internacional. Diferenças de localização das cidades de fronteira. Implicações para o desenvolvimento urbano. Elementos para uma tipologia de cidades de fronteira. Efeitos do limite internacional em cidades na linha de fronteira. Tipos de inserção das cidades de fronteira em relação ao território.

### ASPECTOS RELEVANTES DO MERCOSUL E LEGISLAÇÃO DE FRONTEIRA

**Adriano Botelho** – Ministério das Relações Exteriores (MRE)

Fronteira Sul – Argentina e Uruguai. Legislação. Institucionalidades: comitês de fronteira, grupos de alto nível, comissão mista. Iniciativas de integração física. Perspectivas futuras.

# Metodologia para a elaboração de estratégias de desenvolvimento regional

A metodologia aplicada nas capacitações foi descrita por Ivan Silva Lira na série de publicações *Gestão pública*, nº 42, da Cepal (ISSN eletrônica 1680-8835), e é baseada em técnicas cognitivas de repetição e execução de atividades ligadas aos temas que compõem as estratégias de desenvolvimento local.

As estratégias de desenvolvimento regional e local têm diversas características peculiares, como a busca por um desenvolvimento que seja gerado com base em potenciais endógenos e seja fruto de uma gestão compartilhada cooperativa entre atores dos poderes públicos e privados, com esforços voltados à resolução de problemáticas locais.

O planejamento local estratégico é constituído por diversas etapas, entre as quais:

- o diagnóstico;
- a análise e a definição das vocações territoriais (considerando as potencialidades, as limitações e as problemáticas regionais);
- a definição dos objetivos estratégicos específicos;
- a definição de estratégias locais de desenvolvimento (que considera as oportunidades, as ameaças, as fortalezas e as fraquezas);
- a elaboração de planos e projetos de investimento.

## PASSO A PASSO DA METODOLOGIA

### Passo 1: Diagnóstico

A fase de diagnóstico envolve a pesquisa de dados secundários e primários e a posterior análise dos dados obtidos de forma que estes permitam a formação de uma base para as demais etapas do planejamento estratégico. Os dados a serem obtidos são de diversos temas e fontes, como a localização espacial e geográfica, os recursos ambientais e

naturais disponíveis, os recursos econômicos existentes e as organizações sociais locais, dados sobre a demografia e o mercado de trabalho e renda, dados sobre questões sanitárias e ligadas à qualidade de vida da população, dados sobre a infra-estrutura antrópica local e dados culturais e sociais pertinentes. Nesta fase é montada uma matriz de potencialidades, limitações e problemas com o subsídio oferecido pela análise dos dados obtidos no diagnóstico. Esta etapa do trabalho durante o curso é realizada nas oficinas de trabalho 1 e 2.

### Passo 2: Definição das vocações regionais

A matriz supracitada, montada na fase de diagnóstico, permite a extração de dados que subsidiam a elaboração da etapa seguinte, que é a definição das vocações da região, realizada durante a oficina de trabalho 3. A definição das vocações considera as potencialidades, as limitações e as problemáticas regionais para as áreas econômica, física e natural, populacional (trabalho e demografia), de infra-estrutura social e de aspectos institucionais pertinentes. O objetivo principal desta etapa é gerar a percepção de quais potenciais a região oferece que podem ser explorados ou mais bem aproveitados na busca de um desenvolvimento econômico e sustentável.

### Passo 3: Definição dos objetivos estratégicos

Esta etapa consiste no desenvolvimento de uma árvore de problemas na qual são elencadas causas e efeitos de um problema central que será escolhido. Na escolha da problemática central, cuidados diversos são necessários, pois há uma grande tendência em se apontar a falta de alguma infra-estrutura ou algum serviço ou uma solução para o problema, e não o problema em si.

**Tabela 1.** Formulação do problema

Forma correta	Forma incorreta
Altas taxas de mortalidade da população da área de estudo	Não tem centro de saúde

Fonte: Cepal. LIRA, I. *Gestão pública*, n. 42, 2001

Após esta escolha do problema de forma concisa e consciente da tendência de apontar uma solução ou uma causa, as causas são elencadas no mapa mental em modelo de árvore, que é montado pelos alunos, e os efeitos do problema também são descritos visualmente no mapa mental como consequência da problemática.

Após a montagem da árvore de causas e efeitos, é elaborada uma árvore de meios e fins, que se baseia na inversão de condições negativas existentes na árvore de causas e efeitos por condições positivas, gerando uma segunda lógica, muito diferente e complementar à primeira. A árvore de meios e fins é interessante, pois a troca entre dialógicas permite o aparecimento de um objetivo geral e de objetivos específicos. Da árvore de meios e fins também podem ser extraídos dados para a tomada de decisão das atividades que devem ser priorizadas visando ao desenvolvimento regional e à resolução da problemática ou do conflito abordado.

#### **Passo 4: Definição da estratégia de desenvolvimento local**

A etapa da definição da estratégia de desenvolvimento local se dá após o conhecimento dos objetivos e visa ao estabelecimento de medidas que incidam sobre os fatores geradores dos problemas. Nesta etapa, e seguindo o que foi realizado previamente, montar-se-á uma matriz de fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças (matriz Fofa). Assim como a matriz Fofa,

será montada uma matriz de objetivos e estratégias de desenvolvimento local, na qual para cada objetivo específico diversas estratégias serão elencadas. A idéia do planejamento é usar os conceitos da matriz Fofa na obtenção de um desenvolvimento. Dessa forma visa a: aproveitar as oportunidades e as fortalezas, superar as fraquezas e as debilidades, aproveitando as oportunidades, superar as ameaças, aproveitando as fortalezas, e buscar a neutralização das ameaças.

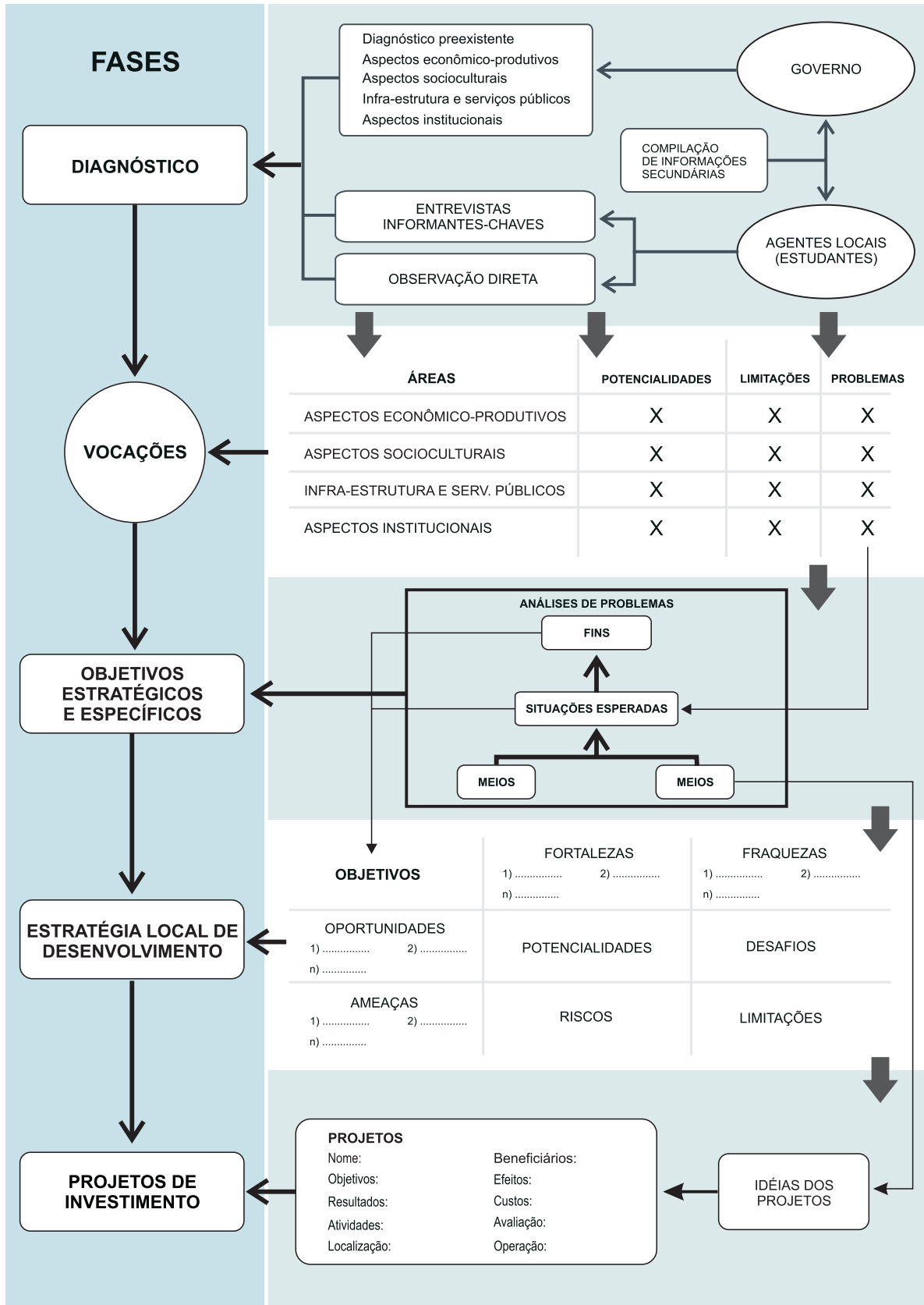
#### **Passo 5: A elaboração de planos e projetos de investimento**

Os projetos de investimento são compostos por planos, que por sua vez descrevem os componentes dos projetos propostos e se ajustam a uma estratégia de desenvolvimento econômico, devendo considerar a infra-estrutura local, as empresas existentes, a mão-de-obra disponível e potencial e o desenvolvimento institucional da comunidade.

Entre os diversos objetivos propostos, muitos projetos são elencados, e entre os projetos propostos deverá haver a priorização, ou escolha, de alguns que se fazem mais relevantes no contexto local e regional.

A capacitação, portanto, é bastante completa e contempla todo um percurso na busca de uma solução permanente para o desenvolvimento local da qual todos os atores envolvidos estejam apropriados e com o qual estes tenham contribuído efetivamente.

Gráfico 1. Estágios do planejamento estratégico



Fonte: atualizado de Cepal. LIRA, I. *Gestão pública*, n. 42, 2001

## Perfil dos participantes

Nas sete edições do curso houve a participação de 322 alunos. Destes, 169 (52,5%) do sexo feminino, e 153 (47,5%) do sexo masculino. Percebe-se assim que houve um equilíbrio de gênero no total dos participantes dos cursos. Das sete edições, somente no curso realizado em Recife-PE houve uma desigualdade substancial de gênero (38% de homens e 62% de mulheres).

Todas as regiões brasileiras foram contempladas pelas capacitações, algumas de forma mais intensiva, outras menos. A Região Nordeste foi a mais contemplada, na qual residem 187 dos alunos (58%); as Regiões Centro-Oeste, Sudeste e Sul tiveram números de participantes bastante homogêneos, com 46 (14,2%), 44 (13,7%) e 43 (13,3%), respectivamente. Já a Região Norte teve apenas dois participantes (0,6%), e, portanto, será contemplada nas próximas edições dos cursos previstas para 2009.

As dez cidades que tiveram a maior contribuição no número de participantes foram Recife-PE (48), Brasília-DF (40), Teresina-PI (39), Fortaleza-CE (35), Salvador-BA (31), Belo Horizonte-MG (23), Chapecó-SC (16), Conselheiro Lafaete-MG (6), São Luís-MA (6) e Congonhas-MG (5).

Os cargos mais comuns entre os participantes são os de assessor (42), gerente (38), técnico (29), coordenador (28), diretor (22), analista (22), assistente (14) e consultor (7).

A respeito da faixa etária, dos 322 participantes cerca de 216 informaram a idade, destes 67% dos quais se obtiveram dados, 16,15% têm menos de 30 anos, 12,42% têm entre 31 e 40 anos e a maior parte (22,67%) encontra-se na faixa entre 41 e 50 anos de idade. Além disso, há também um grupo expressivo com idade maior do que 51 anos (15,84%).

No universo dos participantes, foram elencadas aproximadamente 50 formações superiores, entre as quais as duas mais comuns foram ciências econômicas, com 49 participantes (15,2% do total de participantes), e administração, com 47 (14,5% do total de participantes), seguidas dos cursos de engenharia agrônoma (30 participantes), arquitetura e urbanismo (16), direito (14), geografia (13), pedagogia (13), ciências contábeis (11), serviço social (9) e licenciatura (9).



## Desafios e encaminhamentos

Os sete eventos de capacitação relatados neste documento foram uma oportunidade ímpar de aproximação da Secretaria de Políticas de Desenvolvimento Regional (SDR) das estruturas estaduais de planejamento e de realidades e dinâmicas institucionais e territoriais, tanto ricas como diversificadas. Em todos os cursos, a SDR buscou dar alguma continuidade aos trabalhos de grupo, buscando manter a mobilização dos interessados, na perspectiva seja de dar um melhor acabamento aos produtos elaborados, seja de buscar dar seguimento a algumas das proposições oriundas dos trabalhos de grupo. Desde o início percebeu-se que este seria o primeiro grande desafio: como promover consequências práticas e palpáveis do exercício de capacitação em torno da problemática analisada.

Neste contexto, alguns pontos merecem destaque.

De início pode-se dizer que existe uma grande receptividade em nível dos governos estaduais ao debate de questões relacionadas ao desenvolvimento regional: há carência de instrumentos e procedimentos que busquem ampliar a cooperação entre instituições federais e estaduais cuja ação está ou deveria estar voltada e endereçada ao território e forneçam meios de conjugar crescentes expectativas e necessidades sentidas na base social com escassos meios à disposição do poder público e da sociedade para atendê-los.

Essa receptividade decorre em parte da carência de técnicos convenientemente capacitados e distribuídos nos territórios e nas regiões, voltados para compreender, promover e operar, nas diversas escalas, iniciativas voltadas para enfrentar as desigualdades regionais e promover a diversidade, por meio da geração de novas oportunidades.

Decorre daí a clara percepção da necessidade da formulação e da implementação de um programa de capacitação em desenvolvimento regional, tendo como perspectiva iniciar um processo de preparação de um contingente de técnicos voltados para o desenvolvimento regional. Trata-se de, na perspectiva da criação do FNDR, procurar garantir de antemão que na existência de recursos não faltarão projetos e programas elaborados com a correta direção: redução das desigualdades regionais no país.

Os diálogos construídos ao longo dos eventos – tanto com os participantes como com os palestrantes e as instituições co-promotoras – permitiram que fosse delineada uma estru-

ra básica de um programa de capacitação capaz de alcançar as diversas etapas que compõem o processo de planejamento regional: diagnóstico compartilhado e participativo; identificação de expectativas e oportunidades; delineamento de parcerias e formas de cooperação; construção estratégica de futuros mais inclusivos; convergência de objetivos e metas; complementaridade de meios e, por fim, a avaliação e o monitoramento das ações definidas. Viu-se haver necessidade e demanda para cursos de variado alcance: atualização, especialização, inicialização, além de buscar meios para a promoção de análises mais aprofundadas e pesquisas em nível mais acadêmico (mestrado e doutorado).

Acredita-se que assim a capacitação poderá assumir, dentro da estratégia de implementação da Política Nacional de Desenvolvimento Regional, um papel à altura do desafio do objetivo de redução das desigualdades regionais. Isso se dará na medida em que se criem condições para que o diálogo e o debate se ampliem e ganhem novos adeptos, criando assim uma interface com as ações de natureza setorial. Estas, embora incapazes de, *per se*, lograr um maior equilíbrio entre regiões, incorporam atores e agentes imprescindíveis ao esforço e aos desafios intrínsecos e mudanças necessárias no processo de alocação dos recursos públicos e privados e na sua melhor distribuição territorial. Do diálogo espera-se que emergjam as condicionantes e os pressupostos básicos para a institucionalização do FNDR, sem o que não se pode esperar que, ao selecionar projetos e financiar ações, ele possa, de fato, levar-nos a um padrão de desigualdade mais contemporâneo e substancialmente diferente do atual.

Entretanto, os exercícios de coordenação e de promoção de convergência entre intenções e interesses (praticados em todos os cursos de capacitação) de órgãos federais, estaduais, territoriais e municipais demonstraram com clareza a existência de dificuldades e resistências à construção real de convergências territoriais. Embora o discurso possa exprimir, até com certa ênfase, as necessidades e as intenções de construir uma maior articulação, os procedimentos de planejamento e programação praticados não têm suficiente flexibilidade para a real construção de parcerias, seja na concatenação de agendas ou leque de ações, seja na co-promoção ou no cofinanciamento de ações ou projetos singulares. Isso se dá tanto em nível federal, no qual questões de indiscutível importância

e relevância não encontram abrigo, ou mesmo porta de entrada, quanto nos mecanismos ainda incipientes de coordenação das instituições ou governos (federalis ou estaduais). Em nível intergovernamental, as dificuldades não são menores: as possíveis portas de entrada de demandas gerais ou específicas, provenientes de estados e municípios, não são transparentes, claras, conhecidas e estruturadas, a menos que as demandas sejam de índole estritamente setorial, enquadrando-se perfeitamente no instrumento existente. Ou seja, para que possam ocorrer convergências reais, um dos maiores desafios será melhor organizar a oferta federal e estadual de recursos para

planos, programas e ações de desenvolvimento regional: é o que se pode esperar, do ponto de vista institucional, do FNDR e dos fundos estaduais correspondentes.

Assim, a ação de capacitação, para que seja efetiva e eficaz, necessita ser enquadrada por conceitos e procedimentos técnicos e institucionais que possa delinear funções e atribuições dos diversos níveis institucionais e escalas geográficas, de forma que se torne possível oferecer tanto perspectivas profissionais mais claras para o pessoal a ser capacitado como dar corpo e continuidade às relações interinstitucionais que se logre construir a partir do interesse comum em torno da capacitação.



## Resultado dos trabalhos dos cursos





...the first of these is the fact that the ...

...the second of these is the fact that the ...

...the third of these is the fact that the ...

...the fourth of these is the fact that the ...

...the fifth of these is the fact that the ...

...the sixth of these is the fact that the ...

...the seventh of these is the fact that the ...

...the eighth of these is the fact that the ...

...the ninth of these is the fact that the ...

...the tenth of these is the fact that the ...

...the eleventh of these is the fact that the ...

...the twelfth of these is the fact that the ...

...the thirteenth of these is the fact that the ...

...the fourteenth of these is the fact that the ...

...the fifteenth of these is the fact that the ...

...the sixteenth of these is the fact that the ...

...the seventeenth of these is the fact that the ...

...the eighteenth of these is the fact that the ...

## Curso Brasília

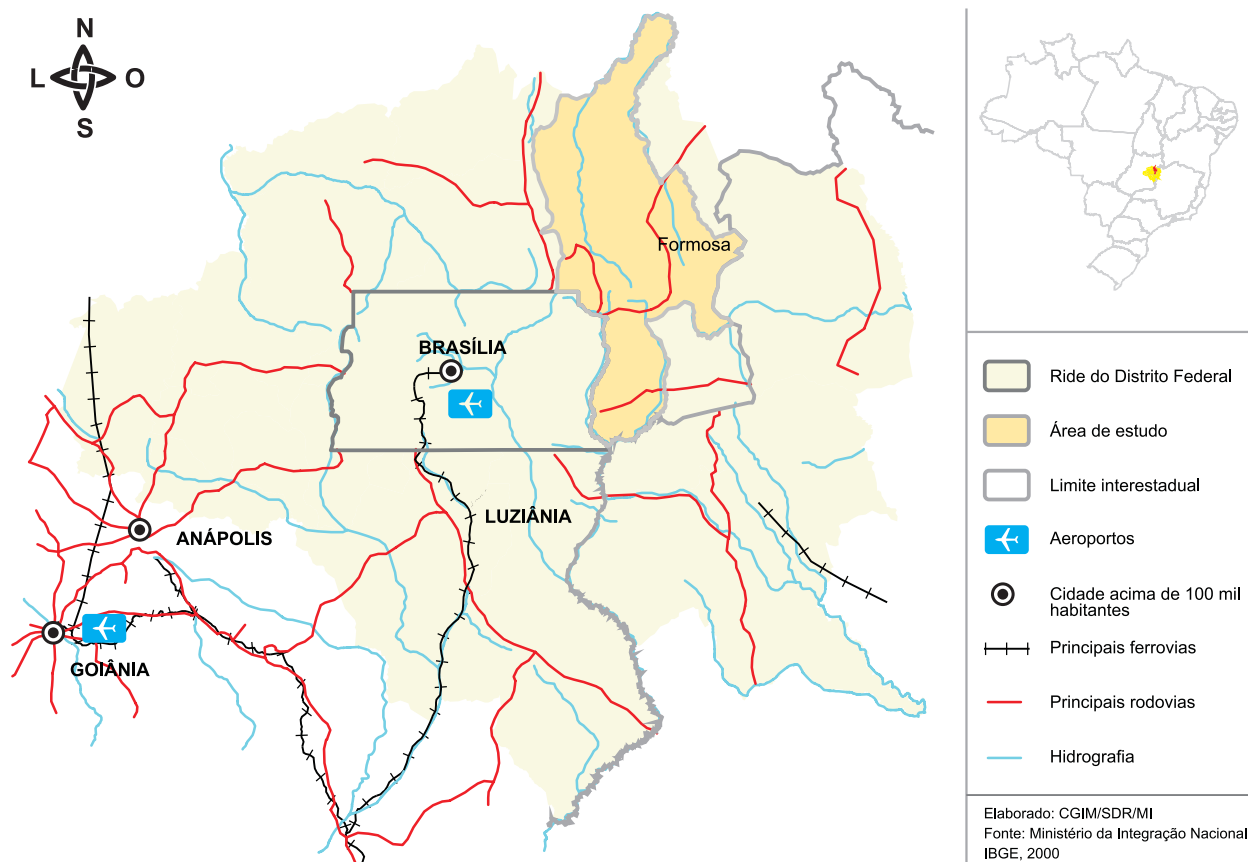
A área de estudo escolhida neste curso para o desenvolvimento da metodologia de planejamento regional, ministrada durante as aulas, foi o município de Formosa, no Estado de Goiás, localizado, aproximadamente, a 70 km da capital federal da República.

Durante a visita dos alunos na região de estudo, pôde-se ter um pouco de contato com a realidade local. Foram apresentados, além dos potenciais turísticos, o distrito industrial (na época, em fase de implantação), uma indústria de grande porte, com destaque no cenário nacional na área de produção de sementes, os programas e as ações da Prefeitura Municipal de Formosa para as áreas de saúde, educação, geração de emprego e renda, infra-estrutura e cultura. Posteriormente, promoveu-se um debate com vários atores sociais locais.

As informações obtidas nesta visita de campo, em conjunto com as informações estatísticas disponibilizadas, deram início à elaboração de um plano de desenvolvimento regional e local para o município de Formosa, tendo como arcabouço teórico a metodologia elaborada pelo Ilpes/Cepal.

Este estudo de caso é o resultado do plano de desenvolvimento regional e local elaborado para o município de Formosa durante as três semanas em que foi realizado o Curso de Gestão Estratégica em Desenvolvimento Regional e Local, em Brasília-DF. O estudo é composto, além desta breve introdução, de outros seis tópicos: 1) o diagnóstico da região de Formosa; 2) a matriz de potencialidades, limitações e problemas; 3) a identificação do problema central; 4) a identificação do objetivo central; 5) as estratégias, ações e instituições e atores envolvidos; e 6) conclusão (desafios e encaminhamentos).

### Área de estudo: município de Formosa-GO



## CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

O município de Formosa está localizado na região sudeste do Estado de Goiás, distante a 75 km da cidade de Brasília, porém a 5 km de distância da divisa com o Distrito Federal e a 280 km da cidade de Goiânia, capital do Estado de Goiás.

O município ocupa uma área de 7.200 km<sup>2</sup> e está a uma altitude de 918 metros do nível do mar. O relevo da região é formado por extensos chapadões e terras vermelhas, tendo variações com lugares baixos e planos elevados.

A cidade de Formosa é um dos 22 municípios que integram a Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (Ride/DF), criada pela Lei Complementar nº 94, de 19 de fevereiro de 1998, e regulamentada pelo Decreto nº 2.710, de 4 de agosto de 1998, alterado pelo Decreto nº 3.445, de 4 de maio de 2000, visando à articulação da ação administrativa da União, dos Estados de Goiás e de Minas Gerais e do Distrito Federal.

O município também faz parte da Mesorregião de Águas Emendadas, que integra o Programa de Sustentabilidade de Espaços Sub-Regionais (Promeso), do Ministério da Integração Nacional, que visa à redução das desigualdades regionais, a partir da potencialização dos ativos endógenos tangíveis e intangíveis de mesorregiões diferenciadas. A Mesorregião de Águas Emendadas compreende 99 municípios, sendo 23 no Estado de Minas

Gerais e 76 no Estado de Goiás. Situa-se numa região de junção de três grandes bacias hidrográficas (bacia do Tocantins, bacia do Prata e bacia do São Francisco) e pela existência de parques naturais e sítios históricos e culturais.

## Demografia

A população total estimada do município de Formosa é de 78.651 pessoas. No período 1991/2000, a variação percentual foi de 24,9%. Desta população total, 69.285 pessoas residem nas áreas urbanas, enquanto os restantes 9.366 residem em áreas rurais. Entre os municípios que compõem a Ride do Entorno do DF, Formosa é o sexto município de maior população, atrás de Luziânia, Águas Lindas de Goiás, Novo Gama, Planaltina e Valparaíso de Goiás, todos municípios do Estado de Goiás.

## Educação

Um problema a ser enfrentado na região do Entorno do DF é o da educação básica. As taxas de analfabetismo, apesar de terem sido reduzidas em todos os municípios, mantêm-se em níveis elevados em relação aos encontrados em 2000 para o Brasil (13%). No ano de 2000, em Formosa 13,45% da população acima de 15 anos era analfabeta.

**Tabela 1.** População dos municípios da Ride do Entorno do DF: 1991 e 2000

Municípios	População residente, 2000				População residente, 1991			
	Total	Urbana	Rural	% 15 anos ou mais analfabeta, 2000	Total	Urbana	Rural	% 15 anos ou mais analfabeta, 1991
Buritiz-MG	20.396	13.868	6.528	20,56	18.417	10.589	7.828	29,32
Cabeceira Grande-MG	5.920	4.579	1.341	20,87	-	-	-	27,69
Unai-MG	70.033	55.549	14.484	12,77	69.612	42.934	26.678	20,83
Abadiânia-GO	11.452	7.206	4.246	17,55	9.402	5.141	4.261	25,46
Água Fria de Goiás-GO	4.469	1.603	2.866	22,12	3.976	944	3.032	33,13
Águas Lindas de Goiás-GO	105.746	105.583	163	12,76	-	-	-	28,96
Alexânia-GO	20.047	15.935	4.112	17,68	16.472	9.500	6.972	30,00
Cabeceiras-GO	6.758	4.904	1.854	17,88	6.464	4.183	2.281	26,30
Cidade Ocidental-GO	40.377	34.465	5.912	6,75	-	-	-	8,43
Cocalzinho de Goiás-GO	14.626	6.000	8.626	20,06	-	-	-	30,87
Corumbá de Goiás-GO	9.679	5.597	4.082	20,60	19.663	3.847	15.816	28,05
Cristalina-GO	34.116	27.569	6.547	13,78	24.937	17.652	7.285	18,73
Formosa-GO	78.651	69.285	9.366	13,45	62.982	49.659	13.323	18,98
Luziânia-GO	141.082	130.165	10.917	12,03	207.674	194.345	13.329	20,04
Mimoso de Goiás-GO	2.801	1.186	1.615	27,46	3.750	975	2.775	37,61
Novo Gama-GO	74.380	73.026	1.354	11,86	-	-	-	18,57
Padre Bernardo-GO	21.514	13.272	8.242	19,60	16.500	9.311	7.189	28,90
Pirenópolis-GO	21.245	12.475	8.770	17,39	25.056	9.277	15.779	26,04
Planaltina-GO	73.718	70.127	3.591	15,67	40.201	37.499	2.702	25,06
Santo Antônio do Descoberto-GO	51.897	48.398	3.499	15,73	35.509	28.606	6.903	23,08
Valparaíso de Goiás-GO	94.856	94.856	-	7,42	-	-	-	12,54
Vila Boa-GO	3.287	2.702	585	26,21	-	-	-	40,18
Brasília-DF	2.051.146	1.961.499	89.647	5,68	1.601.094	1.515.889	85.205	9,24

**Produto Interno Bruto (PIB)**

A Tabela 2 indica o peso da economia de cada um dos municípios da Ride do Entorno do DF. Vale destacar que, dentre os municípios abaixo apresentados, o PIB da capital do Brasil, Brasília, é o de maior expressão. Formosa possui situação destaque: é o quarto maior PIB da região, atrás somente de

Luziânia e Cristalina, no Estado de Goiás, e Unai, no Estado de Minas Gerais (não se levou em conta, aqui, a participação de Brasília).

No período observado, entre os anos de 1999 a 2003, o município de Formosa apresentou crescimento anual do PIB de 5,6%.

**Tabela 2.** PIB dos municípios da Ride do Entorno do DF: 1999-2003

Municípios	PIB 1999 (mil R\$ de 2000)	PIB 2000 (mil R\$ de 2000)	PIB 2001 (mil R\$ de 2000)	PIB 2002 (mil R\$ de 2000)	PIB 2003 (mil R\$ de 2000)
Buritis-MG	82.206	86.084	78.355	106.559	123.210
Cabeceira Grande-MG	28.611	27.948	23.802	32.235	31.885
Unai-MG	345.653	378.597	379.210	474.209	482.807
Abadiânia-GO	22.620	24.655	27.405	32.517	32.752
Água Fria de Goiás-GO	17.468	20.116	25.939	42.464	41.346
Águas Lindas de Goiás-GO	134.887	155.974	158.975	181.104	180.759
Alexânia-GO	41.999	50.921	43.964	52.787	108.840
Cabeceiras-GO	24.898	28.106	25.525	50.365	51.788
Cidade Ocidental-GO	70.429	64.284	64.875	71.428	79.380
Cocalzinho de Goiás-GO	29.217	32.382	36.235	41.393	42.117
Corumbá de Goiás-GO	21.632	23.841	24.664	25.964	28.680
Cristalina-GO	159.834	187.986	200.904	327.338	313.265
Formosa-GO	170.321	182.744	184.729	210.924	218.112
Luziânia-GO	451.538	492.910	516.682	630.102	684.010
Mimoso de Goiás-GO	8.573	9.262	11.052	12.249	12.043
Novo Gama-GO	101.472	116.255	110.159	122.532	118.599
Padre Bernardo-GO	40.782	41.711	44.382	71.464	73.764
Pirenópolis-GO	41.229	50.430	51.473	79.369	72.386
Planaltina-GO	102.420	117.282	121.505	134.700	132.774
Santo Antônio do Descoberto-GO	72.441	80.776	84.624	89.320	91.005
Valparaíso de Goiás-GO	140.034	160.905	166.374	183.482	178.180
Vila Boa-GO	9.062	9.627	10.466	12.252	12.502
Brasília-DF	24.116.606	29.587.137	30.762.184	30.138.207	27.738.927

**MATRIZ DE POTENCIALIDADES, LIMITAÇÕES E PROBLEMAS**

Potencialidades	Limitações	Problemas
Extensa área geográfica	Área de ocupação do Exército	Uso inadequado do solo. Ocupação desordenada do território. Crescimento populacional acima da média nacional. Fiscalização imobiliária inadequada. Baixa governabilidade para o ordenamento territorial
Localização estratégica: fronteira com seis municípios goianos, três mineiros e DF. Porta de acesso ao Nordeste brasileiro		Escoamento de produção limitada por triplice barreira sanitária
Facilidade de acesso através de rodovia federal, rodovias estaduais e estradas vicinais em boas condições	Migração em busca de melhor qualidade de vida	Inadequação do terminal rodoviário
Tradição nas atividades pecuária e agrícola e existência de recursos naturais favoráveis		Produção com baixo valor agregado. Baixa produtividade da agricultura familiar. Assistência técnica deficitária. Produção com baixo nível tecnológico e inexistência de certificação e adequação às normas nacionais de segurança para comercialização de alguns produtos agropecuários. Carência de recursos humanos qualificados. Dificuldade de acesso a financiamentos e incentivos fiscais. Falta de zoneamento agrícola para culturas alternativas
Disponibilidade hídrica de abastecimento para a agricultura irrigada (Projeto Flores de Goiás)		Inadequado uso do solo, dos recursos hídricos e aproveitamento das condições climáticas
Recursos naturais a serem explorados para fins turísticos		Infra-estrutura turística deficiente. Carência de recursos humanos qualificados. Pouco conhecimento dos pontos turísticos no âmbito nacional. Pouco cuidado local para a preservação da limpeza e da segurança dos pontos ecoturísticos. Imagem deteriorada de alguns dos pontos ecoturísticos do município no âmbito regional e baixa cultura ecológica e de preservação ambiental
Quinto maior Distrito Industrial do Estado de Goiás em área		Poucas agroindústrias instaladas. Dificuldade de acesso a financiamentos
Desenvolvimento de atividades de urbanização		Infra-estrutura urbana de saneamento deficiente. Assentamentos em condições precárias de infra-estrutura
Bom atendimento de energia		
Boa infra-estrutura de comunicação		
Plano diretor do município elaborado e aprovado	Baixa participação social na elaboração	Pouca conscientização da população quanto à importância de sua participação organizada e pressão para a concretização de ações voltadas para o desenvolvimento do município. Baixa internalização do instrumento

Potencialidades	Limitações	Problemas
Atração de estudantes pelas instituições de ensino superior existentes	Evasão da mão-de-obra para Brasília	Dificuldade de acesso ao ensino superior pela população local
Vontade política de promoção do desenvolvimento		Estrutura organizacional e quadro funcional incompatíveis com as demandas. Fragilidade dos instrumentos de planejamento e baixa capacidade de arrecadação com forte dependência das transferências governamentais
Existência de cooperativas, assentamentos e conselho de desenvolvimento		Capital humano subutilizado e cultura de cooperação institucional incipiente. baixa participação de atores sociais e pouca representatividade das organizações sociais
Boa articulação com outros níveis de governo	Descontinuidade das políticas de governo. Limitado poder de decisão na definição de políticas municipais	Baixa capacidade na promoção do desenvolvimento municipal. Fragilidade nos mecanismos de controle social
Sistema de saúde como referência para 22 municípios		Os hospitais não dispõem de UTI
100% da população vacinada (saúde preventiva)		O município não tem 100% da atenção básica. Baixa capacidade de atendimento nos Postos de Atendimento à Família (PSF). Inexistência de serviço de atendimento a dependentes químicos e alcoólicos
100% dos professores do ensino fundamental graduados ou em fase de graduação		Superlotação das salas de aula do ensino fundamental e ausência de alguns pais na formação dos filhos
Setor de serviços em expansão no município		Carência de cursos profissionalizantes para aperfeiçoamento da mão-de-obra local e dos serviços prestados no município. O número de vagas do Programa Primeiro Emprego é insuficiente para atender à demanda existente

#### A IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA CENTRAL

- baixo dinamismo econômico;
- o número de vagas do Programa Primeiro Emprego é insuficiente para atender à demanda existente;
- ausência de co-responsabilidade de alguns pais na formação dos filhos, ocasionado pelo baixo nível de escolaridade e de consciência destes;
- carência de sala de aula no ensino fundamental provocando a superlotação das salas existentes;
- capacitação insuficiente dos recursos humanos;
- relações interinstitucionais desarticuladas;
- atuação da prefeitura municipal limitada a demandas;
- baixo índice de participação dos atores locais;
- fragilidade das organizações sociais.

#### A IDENTIFICAÇÃO DO OBJETIVO CENTRAL

- fortalecer o setor produtivo;
- aprimorar as técnicas e as tecnologias empregadas nas vocações da região;
- desenvolver o turismo;
- pais conscientes na formação dos filhos;
- salários adequados;
- infra-estrutura escolar;
- profissionais qualificados no ensino de 2º grau;
- quantidade adequada de escolas de 2º grau;
- promover o uso adequado do espaço urbano para o desenvolvimento sustentável;
- promover o uso adequado do espaço rural para o desenvolvimento sustentável;

- relações interinstitucionais articuladas;
- sistema de gestão municipal fortalecido.

## ESTRATÉGIA, AÇÕES, INSTITUIÇÕES E ATORES ENVOLVIDOS

O município de Formosa possui tradição agropecuária, com o plantio de soja, milho e feijão e pecuária extensiva. Possui também recursos naturais que possibilitam a exploração do ecoturismo, do turismo rural e do turismo de aventura.

Formosa fica próximo de um grande centro consumidor, o eixo Brasília–Anápolis–Goiânia, com aproximadamente 5 milhões de habitantes, que pertence à área de atuação prioritária dos governos federal e municipal, o que lhe possibilita acesso a recursos públicos que promovem o desenvolvimento regional.

A localização geográfica ainda coloca Formosa como pólo de comércio e serviços para a região nordeste do Estado de Goiás e também facilita o acesso de alunos às Instituições de Ensino Superior (IES) existentes no município.

Para dinamizar a economia do município, é necessário fortalecer o setor produtivo pela promoção de articulação dos setores empresarial e público, do fortalecimento do Conselho de Desenvolvimento Econômico, da realização de fóruns e seminários com os diversos atores econômicos e sociais e do estímulo à ação conjunta entre os diversos segmentos para ganhar competitividade.

Outro foco estratégico é o aprimoramento das técnicas e das tecnologias empregadas nas vocações da região, utilizando os IES para capacitação técnica dos RHs da região, estabelecendo parcerias com centros de excelência tecnológica para pesquisa e divulgação de novas tecnologias, assim como a criação de cursos profissionalizantes.

Uma das vocações da região que precisa ser desenvolvida é o turismo, usando como estratégia o aproveitamento dos recursos naturais de forma integrada, criando um roteiro turístico, divulgando os potenciais turísticos em novos mercados, apoiando projetos elegíveis às fontes de financiamento disponíveis e elaborando plano para o desenvolvimento do turismo.

Objetivando tornar o ensino eficiente, serão necessárias ações que promovam a facilidade de acesso ao ensino de 3º grau, professores qualificados e menor índice de analfabetismo, tais como elaboração de cursos superiores na universidade para a formação de professores, devendo o desenho desses cursos ser realizado em conjunto com os profissionais de ensino para que se melhor identifique os anseios municipais.

Levando-se em consideração a situação geográfica do município inserido no Entorno de Brasília com a efetiva implementação, Formosa converter-se-á em um importante pólo universitário que promova a capacitação de profissionais de ensino, dentre outros. Além das ações específicas citadas anteriormente, outras ações deverão ser realizadas concomitantemente, tais como baixos salários, evasão de profissionais e superlotação nas salas de aula. Para tanto, procura-se elaborar um programa para a fixação do aluno em sala de aula, com prestação de assistência familiar e disponibilizar recursos para a ampliação da infra-estrutura familiar. Dessa forma, por meio do oferecimento de cursos técnicos profissionalizantes e da elaboração, em conjunto com a iniciativa privada, de um programa de cooperação para o atendimento de famílias de baixa renda, intenta-se promover em curto prazo amenizar e neutralizar os efeitos da falta de qualificação profissional, ausência de apoio familiar e elevado custo do ensino por parte da iniciativa privada, e a longo prazo, garantir sua erradicação.

O desenvolvimento regional e local pressupõe a formação de redes de cooperação e de parcerias interligadas a um sistema de gestão municipal que estimule os cidadãos a construir novas práticas de planejamento e de gestão democrática incluídas, redistributivas e sustentáveis.

Para alcance desse objetivo, no caso do município de Formosa, torna-se imperativo o fortalecimento da articulação interinstitucional e da gestão municipal.

### Nesse contexto, sugerem-se como estratégias:

- estimular a formação de parcerias e envolver as diversas instituições na identificação e na formulação de soluções para os problemas locais e regionais;
- motivar a sociedade a se empoderar das institucionalidades existentes, aproveitando as oportunidades disponíveis para o território;
- aperfeiçoar os mecanismos de gestão integrada da ação intergovernamental, utilizando sistema de comunicação, visando ao alcance de resultados efetivos e mobilizadores;
- instituir programa de modernização municipal.

## CONCLUSÃO

Ao fim do curso de capacitação, foi apresentado, no município de Formosa, aos representantes do governo federal (Ministério da Integração Nacional), da Prefeitura Municipal de Formosa e a órgãos da sociedade civil da região o Plano de Desenvolvimento Regional para o município, elaborado pelos alunos do curso e seus orientadores. Foram também

apresentados o diagnóstico, a matriz de potencialidades, limitações e problemas, os objetivos e as estratégias para resolução dos principais entraves do município de Formosa, sugerindo as seguintes ações:

- definição de Plano de Ação – Agenda do Desenvolvimento Local;
- realização de rodada de discussão sobre associativismo e cooperativismo;
- realização da primeira feira tecnológica de Formosa;
- criação de roteiro integrado de turismo ecológico e de pesca na barragem de irrigação de Flores de Goiás e a realização de campanhas publicitárias;
- curso de capacitação de gestores do município para elaboração e análise de projetos;
- criação de grupo de trabalho interdisciplinar, envolvendo as diversas instituições, visando a melhorar as relações interinstitucionais articuladas e o sistema de gestão municipal;
- sensibilização e capacitação dos agricultores dos assentamentos;
- aplicação dos instrumentos previstos no plano diretor e da nova legislação urbanística;
- melhoria da arrecadação municipal por meio da ampliação da base de arrecadação dos impostos municipais e estaduais;
- fortalecimento dos conselhos municipais;
- destinação de áreas e incentivo à implantação de comércio e serviços locais a fim de melhorar a infra-estrutura de

serviços e a rede comercial bancária da região;

- incentivo à instalação de outras instituições de ensino superior e divulgação regional dos cursos em funcionamento.

Em março de 2007, a Prefeitura do Município de Formosa e o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA) assinaram um Acordo Geral de Cooperação Técnica (AGCT) entre as duas instituições.

Juntamente com o AGCT, foi definida a equipe de técnicos da prefeitura que dará continuidade ao trabalho já desenvolvido e que formará uma equipe “não oficial” de planejamento com o objetivo de pensar os projetos indispensáveis para o desenvolvimento local de Formosa.

Como primeira ação da iniciativa, será realizada uma capacitação para essa equipe técnica da prefeitura. Essa ação foi definida como prioritária para sanar um déficit de capacidade em elaboração de projetos. Esse problema não é exclusivo da Prefeitura de Formosa, mas sim da maioria das prefeituras brasileiras.

Alguns parceiros serão convidados para participar da capacitação, como o Ministério da Integração Nacional e o Banco do Brasil. Além de capacitar teoricamente a equipe técnica do município, será realizado um trabalho prático no curso, no qual será elaborado o primeiro projeto de investimento no âmbito do Acordo Geral de Cooperação Técnica.

O IICA Brasil e a Prefeitura de Formosa consideram de fundamental importância a participação de novos atores nessa parceria, que objetiva estimular o desenvolvimento local do município e regional do Entorno do Distrito Federal, especialmente no âmbito da Ride.





## Curso Bahia

Um diferencial dessa segunda versão do curso foi a discussão em relação à cultura e ao desenvolvimento, que é um tema pouco abordado. A parte prática do curso ocorreu nos municípios de Cachoeira e São Félix, na Bahia, que possuem uma história cultural rica. Os alunos aplicaram a metodologia aprendida no curso, envolvendo a identificação de problemas e o diagnóstico da realidade local em quatro dimensões (econômica, social, institucional e de infra-estrutura), e depois formularam uma proposta estratégica de desenvolvimento local.

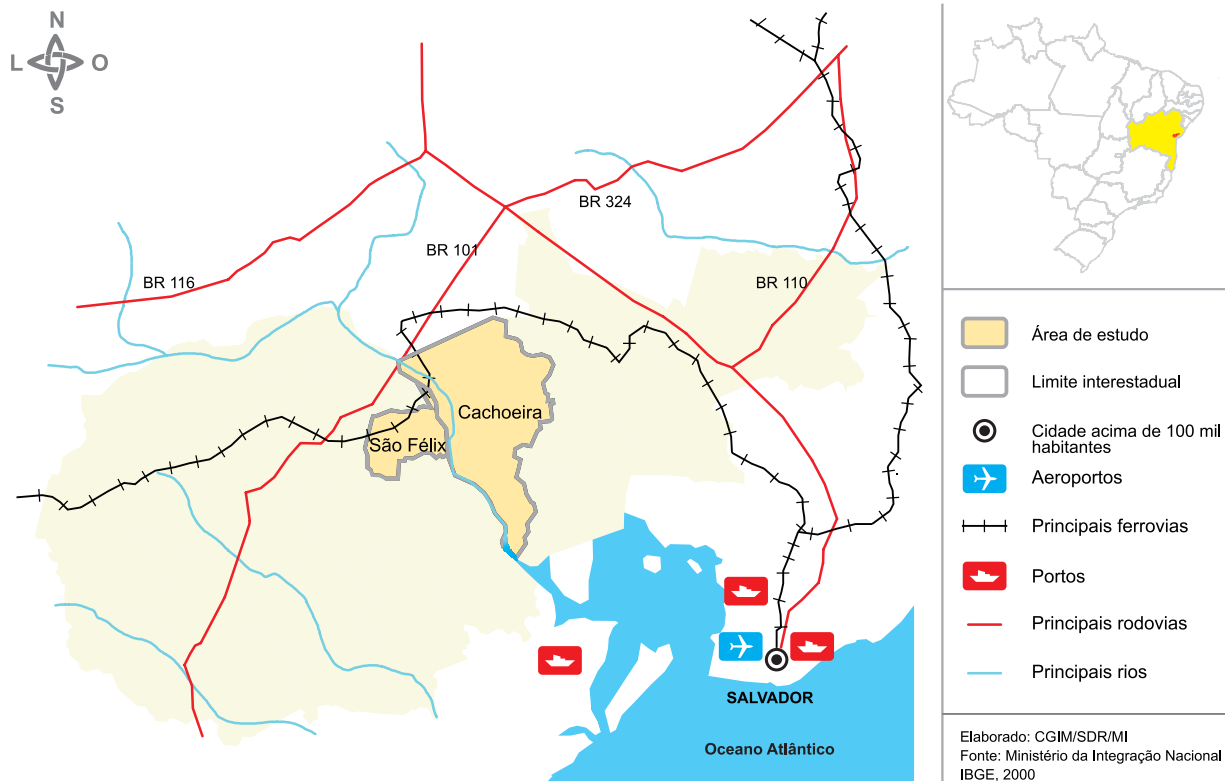
### CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

Os municípios de Cachoeira e São Félix, distantes cerca de 110 km da capital, Salvador, pertencem ao Recôncavo Baiano, que é constituído por vinte municípios, tendo área total de 5.106 km<sup>2</sup> e população de 570.558 habitantes. O município de Cachoeira possui área de 398,5 km<sup>2</sup> e população de 31.982 habitantes. O município de São Félix possui área de 95,5 km<sup>2</sup> e população de 14.816 habitantes.

### Dados demográficos da área de estudo

	População total 1996	População total 2006	Taxa de crescimento	Densidade hab./km <sup>2</sup>	Grau de urbanização %
Brasil	157.070.163	186.770.562	1,9	22,00	81,2
Nordeste	44.766.851	51.609.027	1,6	33,27	69,1
Bahia	12.541.675	13.950.146	1,2	24,72	67,1
Recôncavo	513.750	575.935	1,3	112,80	65,6
Cachoeira	30.258	31.982	0,6	80,15	52,0
São Félix	13.185	14.816	1,3	154,33	63,9

### Área de estudo: São Félix e Cachoeira (Recôncavo Baiano)



## HISTÓRICO

A cidade de Cachoeira foi fundada em 1693 e emancipada em 1837 como “Heróica Cidade de Cachoeira”. Adquiriu importância histórica nas lutas pela independência da Bahia. No século XVIII, atingiu o máximo de sua prosperidade econômica como forte entreposto comercial. Obteve o *status* de Cidade Monumento Nacional, conferido pelo Iphan, como patrimônio arquitetônico, com construções de 1595, e Patrimônio da Humanidade, pela Unesco, em 1971.

A cidade de São Félix esteve vinculada a Cachoeira até 1889, sendo emancipada em 1890. É limitrofe de Cachoeira pelo rio Paraguaçu, sendo as duas cidades interligadas pela ponte rodoferroviária construída por ingleses em 1859. Também participou das lutas pela independência da Bahia e de movimentos anti-imperialistas. Teve importante indústria fumageira – fábricas de charutos Suerdieck, Danne-mann, Costa Ferreira & Pena, Stender & Cia, Pedro Barreto, Cia. A Juventude e Alberto Waldheis –, que entrou em decadência/falência em meados da década de 1970.

## Características naturais e geofísicas

- Clima: tropical quente e úmido.
- Vegetação: restinga, manguezal arbóreo e resquícios de mata atlântica.
- Solo: massapé, arenoso e tabuleiros.
- Relevo: baixada e planícies litorâneas, áreas de tabuleiros.

## Patrimônio material

Sobrados, igrejas, prédios, ponte e monumentos – conjunto arquitetônico colonial.

## Patrimônio imaterial

Manifestações culturais: candomblé, samba de roda, Festa d’ Ajuda, festas religiosas, esmola cantada, desfiles cívicos, Irmandade da Boa Morte, ternos.

## Gastronomia

Maniçoba, cocada, xinxim, moqueca de índio, moqueca de fato, caldos, licor artesanal.

## MATRIZ DE POTENCIALIDADES E PROBLEMAS

### Grupo 1: Desenvolvimento econômico e fomento produtivo

Potencialidades	Problemas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rio navegável, podendo dinamizar o turismo do patrimônio histórico-cultural</li> <li>• Ostreicultura</li> <li>• Piscicultura</li> <li>• <i>Campus</i> universitário com proximidade a Salvador e Feira de Santana</li> <li>• Identidade sociocultural</li> <li>• Presença de instituições</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infra-estrutura turística precária</li> <li>• Baixa articulação das instituições</li> <li>• Desemprego</li> <li>• Baixo nível de atratividade para permanência mais duradoura do turista</li> <li>• Baixa qualificação da mão-de-obra local</li> <li>• Elevado índice de analfabetismo</li> <li>• Fragilidade das organizações comunitárias</li> <li>• Baixo nível tecnológico</li> </ul>

### Grupo 2: Desenvolvimento social e capital humano

Potencialidades	Problemas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrimônio histórico e cultural</li> <li>• Vocação para o turismo: cultural, rural, ambiental, étnico, religioso e de aventura</li> <li>• Universidade Federal do Recôncavo Baiano e Instituto Adventista do Nordeste</li> <li>• Grande número de ONGs e grupos organizados da sociedade civil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carência de oferta de instituições de ensino médio – evasão de jovens</li> <li>• Déficit de capacitação profissionalizante</li> <li>• Infra-estrutura: turística, social e urbana</li> <li>• Incipiente articulação empresarial</li> <li>• Baixa formação e qualificação acadêmica dos professores</li> <li>• Frágil articulação dos instrumentos e dos mecanismos de participação e controle social</li> <li>• Pouca articulação interinstitucional</li> <li>• Dificuldade de articulação entre as organizações locais da sociedade civil</li> </ul>

**Grupo 3:** Ordenamento territorial e infra-estrutura

Potencialidades	Problemas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidades de implementação de um plano diretor revisado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de legislação que regule o ordenamento de uso e ocupação do solo</li> <li>• Ausência de regularização fundiária urbana e rural</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rico patrimônio natural (rio Paraguaçu, estuário do Iguape, paisagens naturais, etc.)</li> <li>• Imponente acervo arquitetônico (casario, igrejas, sobrados, etc.)</li> <li>• Ícones urbanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solo impróprio para construção</li> <li>• Assoreamento do rio</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proximidade geográfica entre Cachoeira e São Félix</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assistência incipiente aos distritos (saúde, educação, transporte...)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Municípios próximos a grandes centros (Salvador e Feira)</li> <li>• Facilidade de transporte (rodovia, ferrovia, fluvial), favorecendo articulação inter-regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de integração/articulação entre os dois municípios e com os demais municípios do Recôncavo</li> <li>• Municípios próximos a grandes centros (Salvador e Feira)</li> <li>• Grandes deslocamentos da população em busca de serviços (saúde, educação, etc.)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresenta infra-estrutura (rodovia, ferrovia), com possibilidade de transporte fluvial</li> <li>• As sedes municipais são pavimentadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interferência do transporte ferroviário (especialmente São Félix), gerando transtornos à dinâmica urbana</li> <li>• Estradas vicinais com limite de tráfego durante período chuvoso</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresenta rede de telecomunicações (telefonia fixa e móvel)</li> <li>• Existência de um Infocentro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de Internet de banda larga</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existência de rede de esgotamento sanitário (Bahia Azul)</li> <li>• Aterro sanitário em conjunto com municípios do entorno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descarte de lixo reciclável</li> <li>• Não-atendimento a todas as unidades habitacionais pelo programa de saneamento Bahia Azul</li> <li>• Rio poluído e assoreado</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• O município possui rede elétrica implantada</li> </ul>	

**Grupo 4:** Desenvolvimento institucional e capital social

Potencialidades	Problemas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proximidade com a população</li> <li>• Alinhamento dos Poderes Legislativo e Executivo</li> <li>• Opinião convergente no quesito econômico – turismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralidade do poder local</li> <li>• Falta de diálogo com a comunidade</li> <li>• Divergência político-partidária</li> <li>• Comportamento assistencialista</li> <li>• Posicionamento inadequado</li> <li>• Sobreposição de esforços</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Algumas experiências de articulação regional</li> <li>• Êxito de iniciativas individuais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixa proatividade</li> <li>• Comportamento reativo – desinteresse/insegurança</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grande número de organizações sociais</li> <li>• Mobilização em prol de causas sociais, culturais e ambientais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixa participação social nos processos decisórios</li> <li>• Ausência de instrumentos de controle social</li> <li>• Falta de diálogo interno</li> <li>• Descrença nas ações dos órgãos públicos e privados</li> </ul>

## VOCAÇÕES

- Agricultura com foco na família
- Turismo com foco na história cultural

## ESTRATÉGIAS E AÇÕES

**Grupo 1:** Desenvolvimento econômico e fomento produtivo

**Objetivo:** Promover o desenvolvimento econômico do território (Cachoeira e São Félix) com base nas potencialidades endógenas

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimulo à implantação de indústrias, possibilitando a verticalização da cadeia produtiva, tendo como insumo o potencial hídrico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar o associativismo e o cooperativismo para organizar a produção, visando à implantação de agroindústria de fécula de mandioca, polpa de frutas, geléias, produção de vassouras, laticínio comunitário</li> <li>• Reativar a indústria de óleo de dendê, favorecendo o mercado de energia alternativa</li> <li>• Implantar central de empacotamento comunitário para farinha e derivados</li> <li>• Instalar casas de farinha comunitárias</li> <li>• <i>Packing house</i> para a citricultura</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agricultura familiar com alta competitividade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar uma agência de desenvolvimento territorial para fortalecimento da agricultura familiar</li> <li>• Instalar viveiros para produção de mudas frutíferas</li> <li>• Implantar unidade de produção de semente básica pela agricultura familiar</li> <li>• Instalar centro de recolhimento de embalagens vazias de agrotóxicos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperação técnica da universidade com as instituições públicas, empresariais, sociais e técnicas nos processos de gestão e desenvolvimento do território</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir a presença da universidade nas instâncias de decisão municipal e regional</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento do <i>marketing</i> turístico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar o calendário das festividades regionais</li> <li>• Elaborar e promover material de divulgação de forma articulada</li> <li>• Promover e divulgar o atrativo turístico do território</li> <li>• Criar a marca do turismo local para promoção nas agências de turismo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento de destinos e produtos turísticos da região</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar para o turismo</li> <li>• Qualificar jovens do ensino médio para atuar como guias turísticos</li> <li>• Criar roteiros para as diversas modalidades de turismo (náutico, ecológico, radical, histórico)</li> <li>• Eventos culturais (<i>shows</i>, artes, etc.)</li> <li>• Criar núcleo de arte e cultura</li> <li>• Criar os destinos turísticos utilizando vapor/trem</li> <li>• Criar câmara setorial para o turismo</li> <li>• Ampliar e reestruturar a infra-estrutura turística</li> <li>• Implantar o projeto Minha Casa é Sua Casa</li> <li>• Desenvolver o receptivo turístico</li> <li>• Implantar o projeto guardião do patrimônio histórico-cultural</li> <li>• Dinamizar o turismo cultural</li> <li>• Apoiar realização de eventos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inserção de atividades produtivas que convivam harmonicamente com o ambiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer a apicultura</li> <li>• Incentivar o aproveitamento da cajucultura nativa nos assentamentos quilombolas</li> </ul>

**Grupo 2:** Desenvolvimento social e capital humano

**Objetivo:** Fortalecer o capital social para promover o processo de desenvolvimento local

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mobilização da população em projetos voltados para o setor produtivo e social</li> <li>Promoção da integração entre as diversas organizações comunitárias</li> <li>Estímulo à interação das universidades com a comunidade</li> <li>Estruturação de um comitê de gestão local</li> <li>Incentivo à confiança e à cooperação comunitária</li> <li>Promoção da qualificação para a gestão patrimonial, ambiental e social</li> <li>Qualificação para captar e gerir recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar fórum de discussão e implementação de projetos comuns entre as organizações sociais</li> <li>Realizar cursos para capacitação profissionalizante</li> <li>Promover cursos de gestão participativa</li> <li>Criar canais de comunicação por radiodifusão entre as lideranças comunitárias</li> <li>Elaborar cartilhas e manuais informativos</li> </ul>

**Grupo 3:** Ordenamento territorial e infra-estrutura

**Objetivo:** Promover o desenvolvimento econômico do território (Cachoeira e São Félix) com base nas potencialidades endógenas

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>Suprimento das deficiências de infra-estrutura (habitação, saneamento, transporte) para oferecer serviços de qualidade, incrementando o potencial turístico das cidades de Cachoeira e São Félix</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar plano diretor participativo; dar continuidade ao programa Bahia Azul (água/esgotamento sanitário)</li> <li>Revisar o sistema de transporte intra e intermunicipal para adequações necessárias</li> <li>Melhorar o sistema de coleta de resíduos sólidos</li> <li>Dotar as cidades de mobiliário urbano compatível com a identidade arquitetônica dos municípios</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de Regularização Fundiária</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar parceria com o Ministério das Cidades, o MDA e o governo do estado para regularização fundiária</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de Mapeamento e Aproveitamento da Zona Rural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar parcerias com instituições de pesquisa e Ater (mapeamento de áreas agriculturáveis; potencialidades produtivas destas áreas; melhoria da produtividade)</li> <li>Melhorar as vias de acesso às zonas rurais</li> <li>Avaliar ambientalmente o território (zoneamento)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de Preservação do Patrimônio Histórico Arquitetônico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Captar e otimizar recursos externos de instituições governamentais, ONGs e instituições financeiras</li> <li>Criar um projeto de educação patrimonial</li> </ul>



**Grupo 4:** Desenvolvimento institucional e capital social

**Objetivo:** Melhorar a capacidade de gestão

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernização da estrutura institucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar gestores em planejamento</li> <li>• Capacitar técnicos na elaboração de projetos para obtenção de recursos</li> <li>• Formar banco de projetos</li> <li>• Redefinir a estrutura organizacional</li> <li>• Estruturar o Plano de Cargos e Salários</li> <li>• Implementar o sistema gerencial integrado</li> <li>• Revisar e atualizar a legislação municipal</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento de instrumentos para promover a participação popular</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar o Orçamento Participativo</li> <li>• Promover fóruns setoriais de discussão para o desenvolvimento</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimento dos conselhos municipais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar novos conselhos municipais</li> <li>• Realizar capacitação para gestores e membros</li> <li>• Descentralizar as informações dos conselhos municipais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de base normativa legal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar e implementar Plano Diretor Urbano, Código de Posturas, Lei do Uso de Ocupação do solo, Código do Meio Ambiente e Código de Obras</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisão dos gastos municipais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reavaliar o quadro de pessoal</li> <li>• Reduzir os gastos com custeio</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da arrecadação tributária</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar a base de arrecadação tributária</li> <li>• Programas de incentivo à formalização</li> <li>• Programas de incentivo de emissão de NF</li> <li>• Reestruturar o Cadastro de Contribuintes – IPTU – ISS – ITBI – taxas</li> <li>• Programa para refinanciamento dos impostos devidos – dívida ativa</li> </ul>



## Curso Minas Gerais

### CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

A região do Alto Paraopeba, área de estudo deste curso, é constituída, entre outros, pelos municípios de Belo Vale, Congonhas, Conselheiro Lafaiete, Entre Rios de Minas, Jeceaba, Ouro Branco e São Brás do Suaçuí.

Sua importância econômica no plano do Estado de Minas Gerais encontra-se atual e estruturalmente relacionada à atividade mineradora e ao segmento siderúrgico.

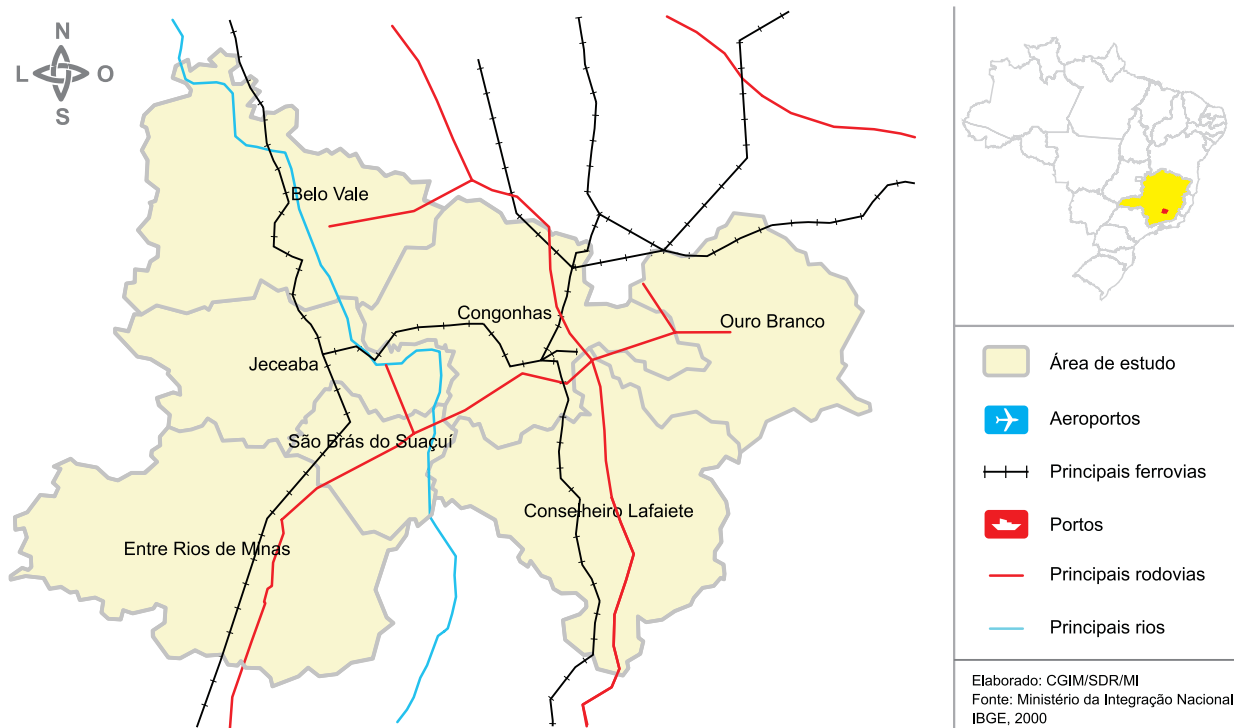
Considerando sua área física, ocupa 2.110.187 km<sup>2</sup>, 0,36% do território do Estado de Minas Gerais.

O acesso à região é feito, primordialmente, pela BR 040 e pela BR 383. Pela BR 040 a região liga-se ao município de

Belo Horizonte, bem como à região de Juiz de Fora (parte meridional da Zona da Mata) e ao Estado do Rio de Janeiro. A BR 383 cumpre a função de ligar alguns dos municípios entre si, além de conectar a região com a Rodovia BR 381 – saída para o sul de Minas Gerais e São Paulo.

Os sete municípios da área de estudo, inseridos no Alto Paraopeba, fazem parte da Região de Planejamento Central do Estado de Minas Gerais. Esta RP abarca, dentre outros espaços, a mesorregião metropolitana de Belo Horizonte, que comporta as microrregiões de Conselheiro Lafaiete (Congonhas, Conselheiro Lafaiete, Entre Rios de Minas, Ouro Branco e São Brás do Suaçuí) e Itaguara (Belo Vale e Jeceaba).

### Área de estudo: municípios do Consórcio Público (Codap)



A região tem uma população total de 243.656 habitantes, representando 1,25% da população do estado. Os municípios de Conselheiro Lafaiete, Congonhas e Ouro Branco, somados, representam 78,4% da população da região. A densidade demográfica da região é 2,3 vezes maior que a média estadual, em razão de os municípios de Cristiano Ottoni, Congonhas, Ouro Branco e, especialmente, Conselheiro Lafaiete, apre-

sentarem valores superiores a essa média. A taxa de urbanização da região é pouco superior à média estadual, sendo importantes para esse resultado, igualmente, os municípios de Ouro Branco, Congonhas e Conselheiro Lafaiete. O município de São Brás do Suaçuí também é mais urbanizado que a média estadual, o que, no entanto, não afeta significativamente o resultado da região, por causa de sua pequena população.

## DADOS DEMOGRÁFICOS DA ÁREA DE ESTUDO

Grande região, Unidade da Federação e área de estudo	População total (habitante)	Área (km <sup>2</sup> )	Densidade (hab./km <sup>2</sup> )	Grau de urbanização (%)
Brasil	169.799.170	8.514.877	19,94	81,2
Sudeste	72.430.193	924.574	78,34	90,5
Minas Gerais	17.905.135	586.553	30,53	81,9
Belo Vale-MG	7.651	365	20,94	41,0
Jeceaba-MG	6.109	236	25,93	46,3
Conselheiro Lafaiete-MG	220.258	2.946	74,77	86,4
Congonhas-MG	41.256	306	135,00	95,6
Entre Rios de Minas-MG	13.114	463	28,33	64,0
Ouro Branco-MG	30.383	260	116,90	86,6
São Brás do Suaçuí-MG	3.282	110	29,73	82,8

Fonte: IBGE, Censo 2000

## DIAGNÓSTICO ELABORADO SOBRE A ÁREA ESTUDADA

### Infra-estrutura econômica e social

Sistema viário saturado e/ou mal conservado; saneamento básico, serviços básicos de saúde e educação insuficientes; baixo apoio à agricultura familiar; carência de mão-de-obra especializada para atender à demanda regional; dependência do poder público; baixo surgimento de novas lideranças; tecido social frágil; alta desigualdade social; política de desenvolvimento centrada na atividade minero-siderúrgica; desarticulação das políticas públicas para o desenvolvimento regional nas esferas dos governos federal, estadual e municipal.

### Alguns problemas ambientais identificados

Cursos de água ameaçados por poluição industrial, esgoto e desmatamento; comprometimento de mananciais pela expansão urbana, extrativismo mineral e vegetal; risco de rompimento das barragens de rejeitos minerais; assoreamento de cursos de água.

### Disponibilidade dos espaços e conflito para o uso do solo

Sistema rodoferroviário em áreas urbanas; topografia com relevo acentuado; grandes áreas empresariais; áreas inundáveis; ocupação humana em área de risco; especulação imobiliária.

### Fontes de recursos existentes

Mineral; hídricos; área de produção agropecuária; biodiversidade; patrimônio histórico e turístico.

### Crescimento das cidades

Perda de identidade cultural; saturação do sistema viário; saneamento básico insuficiente e/ou inexistente; ocupação irregular do uso do solo; sobrecarga nos serviços públicos.

### Finanças públicas

Instrumentos de planejamento municipais (PPA, LDO, LOA) desarticulados: com a atuação dos governos estadual e federal; com as ações dos próprios municípios; entre os municípios. Escassez de recursos municipais para investimentos, principalmente a curto prazo.

### Tecido institucional

Participação e mobilização popular incipientes; centralização decisória na relação poder público e grandes empresas, limitando a disseminação da informação; indefinição de papéis e de responsabilidades dos atores envolvidos no desenvolvimento regional.

### Gestão pública

Ações de planejamento regional; iniciativas do Codap; coesão partidária; necessidade de maior profissionalização.



**MATRIZ DE POTENCIALIDADES, LIMITAÇÕES E PROBLEMAS**

**Grupo 1:** Desenvolvimento econômico e fomento produtivo

Área temática	Potencialidades	Limitações	Problemas
<b>Comércio e serviços</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda crescente por bens e serviços</li> <li>• Facilidade de acesso a ações de capacitação</li> <li>• Ambiente favorável à diversificação da oferta de bens e serviços na região</li> </ul>	<p>Proximidade geográfica a outros grandes centros, inibindo a oferta</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Práticas comerciais conservadoras</li> <li>• Fragilidade ou inexistência de organizações representativas do setor</li> <li>• Baixa capacidade /cultura empreendedora</li> <li>• Elevado número de famílias de baixa renda, com baixa capacidade de poupança e investimento</li> </ul>
<b>Agropecuária</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificação produtiva</li> <li>Recursos naturais</li> <li>• Silvicultura e apicultura</li> <li>• Tradição produtiva regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansão e ampliação do setor mineral</li> <li>• Falta de efetividade das políticas públicas existentes</li> <li>• Alto índice do PIB <i>per capita</i></li> <li>• Limitação da área geográfica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Êxodo rural e desapropriação</li> <li>• Escassez de mão-de-obra</li> <li>• Baixa competitividade do setor</li> <li>• Fragilidade organizacional dos produtores</li> <li>• Fragilidade na assistência técnica</li> <li>• Baixo nível tecnológico</li> <li>• Inexistência de um plano de desenvolvimento regional da agropecuária</li> <li>• Inexistência de território agrícola (MDA)</li> </ul>
<b>Turismo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existência de Patrimônio Histórico, Natural e Cultural</li> <li>• Existência de políticas públicas de fomento específicas para a região, tal como Estrada Real</li> <li>• Circuitos turísticos e monumentos históricos;</li> <li>• Localização geográfica e logística favoráveis</li> <li>• Demanda crescente por turismo de negócios e rural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estado insatisfatório da rede viária</li> <li>• Imagem negativa do Brasil no exterior</li> <li>• Dependência excessiva da atividade mineradora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escassez de mão-de-obra qualificada</li> <li>• Descaracterização do patrimônio histórico, artístico natural e cultural da região</li> <li>• Precariedade da infraestrutura turística</li> </ul>

Área temática	Potencialidades	Limitações	Problemas
<b>Mineração/ siderurgia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logística ferroviária/rodoviária/portuária</li> <li>Recursos minerais em abundância</li> <li>Proximidade da RMBH</li> <li>Universidade filial UFSJDR/Cefet, Ufop</li> <li>Acesso a gás</li> <li>Expansão da atividade na região</li> <li>Codap</li> <li>Ampliação da demanda por insumos industriais e serviços</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atividade eminentemente exportadora</li> <li>Flutuações globais afetam muito a região</li> <li>Escassez de mão-de-obra qualificada</li> <li>Impossibilidade de criação de cursos já existentes no raio de 100 km</li> <li>Velocidade do crescimento</li> <li>Restrição quanto ao abastecimento de água</li> <li>Restrição quanto ao abastecimento de energia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de interação entre as empresas</li> <li>Forte migração de trabalhadores</li> <li>Proximidade da RMBH cria limitações ao desenvolvimento do setor terciário</li> <li>Formação de mão-de-obra qualificada ainda insuficiente</li> <li>Ausência de mão-de-obra qualificada</li> <li>Incapacidade da população de compreender e responder ao processo de mudanças</li> <li>Pressão sobre os serviços públicos</li> <li>Limitação do setor público em responder rapidamente às demandas</li> <li>Incerteza quanto à sustentabilidade do Codap</li> </ul>

**Grupo 2:** Desenvolvimento social e capital humano

Área temática	Potencialidades	Problemas	Limitações
Aspectos organizativos institucionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Codap – constituição de consórcio público</li> <li>Presença de sindicatos de classes</li> <li>Conselhos gestores municipais</li> <li>Associação de moradores</li> <li>Associação de produtores rurais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de integração com empresas de órgãos representativos e com a sociedade civil</li> <li>Entidades pouco representativas</li> <li>Falta de conhecimento do papel dos espaços participativos</li> <li>Pouco incentivo para a agricultura familiar</li> <li>Escassos instrumentos de fomento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de identidade da população com o projeto de desenvolvimento regional</li> <li>Baixa integração das entidades representativas</li> <li>Baixa competitividade no setor rural</li> <li>Falta de políticas diferenciadas para a região</li> <li>Baixa cultura associativa</li> </ul>
Educação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presença de instituição de ensino</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baixo nível de qualidade dos ensinos fundamental e médio</li> <li>Baixa escolaridade</li> <li>Ensino profissionalizante/superior focado no setor mineral</li> <li>Planejamento educacional não acompanha a dinâmica do desenvolvimento regional</li> </ul>	Não identificados

Área temática	Potencialidades	Problemas	Limitações
Aspectos organizativos empresariais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa em educação ambiental</li> <li>• Presença de empresas com potencial para investimentos em programas sociais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de articulação dos projetos de responsabilidade ambiental entre as empresas</li> <li>• Fragilidade dos programas de responsabilidade social nas empresas</li> <li>• Desorganização da sociedade civil para apropriação dos mecanismos de investimento do capital social local/regional</li> </ul>	Não identificados
Mercado de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado de trabalho em expansão</li> <li>• Capital humano com diferentes perfis e atuações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobrecarga nos serviços básicos (segurança, educação, saúde, moradia, saneamento, infra-estrutura, etc.)</li> <li>• Baixa qualificação da mão-de-obra local/regional</li> <li>• Baixa diversificação da oferta de ocupações</li> <li>• Oferta concentrada na geração de empregos nos municípios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de fluxo migratório de mão-de-obra não qualificada</li> <li>• Desarticulação entre demanda e formação profissional</li> <li>• Baixo investimento em outros setores produtivos para além do setor mineário</li> </ul>
Aspectos socioculturais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial turístico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixa capacitação</li> <li>• Falta de estímulo à identidade local</li> <li>• Falta de organização da cadeia produtiva</li> <li>• Falta de calendário turístico/cultural regional</li> </ul>	Não identificados

**Grupo 3:** Ordenamento territorial e infra-estrutura

Área temática	Potencialidades	Problemas	Limitações
Infra-estrutura de transportes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logística rodoviária e ferroviária existente</li> <li>Localização da região</li> <li>Gás natural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Precariedade das condições das rodovias</li> <li>Malha ferroviária regional insuficiente</li> <li>Altos índices de acidentes</li> <li>Rodovias e ferrovias em áreas urbanas</li> <li>Baixa oferta de transportes intermunicipais urbanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta taxa de utilização</li> <li>Relevo acidentado</li> <li>Falta de visão de regionalidade</li> <li>Alto custo de ampliação/manutenção da malha rododiferroviária</li> </ul>
Recursos hídricos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abundância de água na região</li> <li>Turismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de tratamento de esgoto</li> <li>Risco de rompimento de barragem de rejeitos</li> <li>Enchentes (Congonhas e Jeceaba)</li> <li>Desaparecimento de minas d'água</li> <li>Ausência de plano diretor da bacia hidrográfica do rio Paraopeba</li> <li>Falta de estruturação do sistema de gestão ambiental municipal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fiscalização precária</li> </ul>
Uso e ocupação do solo urbano e rural	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planos diretores elaborados ou em fase de elaboração</li> <li>Turismo</li> <li>Constituição do Codap (Consórcio Público de Desenvolvimento do Alto Paraopeba)</li> <li>Existência de áreas passíveis de preservação ambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Especulação imobiliária</li> <li>Ocupações informais</li> <li>Ocupação em áreas de risco</li> <li>Área de expansão urbana reduzida</li> <li>Reassentamento da população rural e urbana, deslocada pela expansão das empresas</li> <li>Perda da identidade/cultura da população</li> <li>Expansão da monocultura do eucalipto sem manejo adequado</li> <li>Grandes processos erosivos</li> <li>Êxodo rural</li> <li>População dependente economicamente das empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concentração de terras nas mãos de grandes empresas mineradoras e siderúrgicas</li> <li>O processo de formação das cidades</li> <li>Relevo e formação geológica</li> <li>Fragilidade institucional dos municípios</li> <li>Baixa articulação entre as instâncias de poderes</li> <li>Fragilidade do apoio à agricultura familiar</li> </ul>

**GRUPO 4:** Desenvolvimento institucional e finanças públicas

Área temática	Potencialidades	Problemas	Limitações
<p>Gestão pública local:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Governo municipal</li> <li>• Instrumentos de gestão</li> <li>• Modernização administrativa</li> <li>• Planejamento local/regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lideranças dos executivos</li> <li>• Projeto político-regional</li> <li>• Complementaridade inter-regional</li> <li>• Ações locais de planejamento estratégico</li> <li>• Ações locais para a institucionalização de canais de participação social (Orçamento Participativo, plano diretor, conselhos, Codap – Consórcio Público de Desenvolvimento do Alto Paraopeba, agências de desenvolvimento)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumentos insuficientes para gestão municipal</li> <li>• Centralização decisória na relação poder público/grandes empresas e dificuldade de diálogo com demais segmentos</li> <li>• Dificuldade em mobilizar capacitar e informar para a efetiva participação social</li> <li>• Eminência de fluxos migratórios, risco para o patrimônio ambiental e cultural, sobrecarga para os serviços de infra-estrutura públicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidade de descontinuidade política</li> <li>• Cultura participativa incipiente</li> <li>• Centro de decisão empresarial deslocado do contexto regional</li> <li>• Desigualdade intrateritorial quanto à economia à demografia, à base fisicoterritorial e desenvolvimento social</li> </ul>
<p>Tecido institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizações comunitárias, ONGs, sindicatos, empresariado, instituições acadêmicas e de pesquisa, relações interinstitucionais e intergovernamentais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existência de lideranças locais e articulação regional (associação de bairros, igrejas, sindicatos)</li> <li>• Ambiente propício a discussões</li> <li>• Coesão partidária</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituições acadêmicas desarticuladas com o processo de desenvolvimento regional</li> <li>• Dificuldade de articulação com Amalpa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planejamento estadual com foco nos investimentos político-administrativos na capital e Região Metropolitana de Belo Horizonte</li> <li>• Desarticulação da política territorial, regional e estadual</li> <li>• Fragilidade das associações microrregionais (Amalpa)</li> </ul>
<p>Finanças municipais: Orçamento/capacidade de arrecadação/capacidade de investimento/captação de recursos públicos e privados/gestão orçamentária e financeira</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expectativa de arrecadação de impostos decorrentes das atividades de mineração e industriais na região</li> <li>• Expectativa de aumento de trabalho, renda e consumo</li> <li>• Ações para transparência nas contas públicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hiato entre a entrada de recursos e a necessidade de investimento em infra-estrutura</li> <li>• Capacitação e desenvolvimento de instrumentos de gestão</li> <li>• Escassez de recursos municipais para investimento em infra-estrutura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Natureza e especialização da base produtiva</li> <li>• Tempo necessário para implementação e maturação de capacitação e infra-estrutura</li> <li>• IDH alto impedindo a captação de recursos do governo estadual/federal</li> </ul>

## VOCAÇÕES

A região estudada caracteriza-se, em função das riquezas minerais existentes (minério de ferro e aço), e pela presença de empresas siderúrgicas de grande porte. A região do Alto Paraopeba, onde se concentram várias minas,

responde por R\$ 20,8 bilhões ou 12,5% do total de aplicação de dinheiro industrial — em andamento, já injetado ou anunciado em Minas Gerais, no período de 2003 a 2010, de acordo com a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico.

**Grupo 1:** Desenvolvimento econômico e fomento produtivo

**Objetivo:** Desenvolver cultura empreendedora adequada

Estratégias	Ações
Fortalecimento da cadeia produtiva do ferro e do aço	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver programa regional de atração de fornecedores</li> <li>• Instituir um centro de pesquisa e inovação tecnológica para o setor</li> <li>• Fomentar a formação de APLs de pequenas mineradoras</li> <li>• Promover investimentos conjuntos entre setores público e privado em infra-estrutura regional</li> </ul>
Fomento a novos negócios para diversificação e dinamização da economia regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer uma Política Regional de Incubadoras de Novos Empreendimentos e de Grupos Produtivos de Economia Solidária</li> <li>• Criar Centro de Formação de Empreendedores</li> </ul>
Desenvolvimento da vocação turística da região	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar Plano de Desenvolvimento do Turismo Regional, de acordo com a vocação de cada município, com a formatação de produtos e roteiros turísticos</li> <li>• Criar Centro de Convenções Regional</li> <li>• Elaborar Plano de Desenvolvimento do Turismo Regional, de acordo com a vocação de cada município, com a formatação de produtos e roteiros turísticos</li> </ul>
Fortalecimento do setor agropecuário na região	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar Plano de Desenvolvimento Agropecuário Regional</li> <li>• Criar um sistema de abastecimento do mercado institucional local e regional, fortalecendo e viabilizando a produção regional</li> </ul>

**Grupo 2:** desenvolvimento social e capital humano

**Objetivo:** Qualificar a mão-de-obra

Estratégias	Ações
Fortalecimento do tecido social elevando o nível de organização da sociedade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar mecanismos para a mobilização da sociedade e viabilizar sua participação ativa nos conselhos municipais, nos orçamentos participativos e em outros espaços municipais e regionais que permitam o desenvolvimento da consciência cidadã</li> </ul>
Elevação do nível de escolaridade e qualificação profissional, visando ao aproveitamento da mão-de-obra local	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualificar profissionais da área educacional</li> <li>• Adequar a grade curricular à realidade regional</li> <li>• Firmar termo de compromisso entre os municípios, o estado, o governo federal e as empresas instaladas na região, visando a construir um plano regional que estabeleça diretrizes, metas e ações voltadas para a qualificação e o aproveitamento da mão-de-obra local no processo de expansão das empresas</li> <li>• Implementar o Sine (Sistema Nacional de Emprego) Regional e estreitar sua relação com as empresas locais a fim de potencializar a intermediação da mão-de-obra local</li> </ul>

**Grupo 3:** Ordenamento territorial e infra-estrutura

**Objetivo:** Promover o ordenamento territorial e infra-estrutura adequada para o desenvolvimento sustentável da região

Estratégias	Ações
Plano Regional de Ordenamento Territorial Sustentável	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar Plano Regional pelo Codap, com apoio das empresas, do estado, do governo federal e dos municípios</li> <li>• Implementar/monitorar o plano pelo Codap e pelos municípios</li> </ul>
Adequação do sistema viário à demanda da região	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervir junto ao governo federal e às empresas para criação de PPPs para a construção de anéis rodoviários e a criação da Via do Minério</li> <li>• Intervir junto ao governo federal e às empresas para retirada da malha ferroviária dos centros urbanos</li> <li>• Intervir junto aos governos para a elaboração e a implementação de plano de utilização das rodovias pelas empresas</li> <li>• Elaborar um plano intermunicipal de transporte coletivo da região do Alto Paraopeba</li> </ul>

**Grupo 4:** Desenvolvimento institucional e capital social

**Objetivo:** Promover o planejamento regional estratégico e articulado

Estratégias	Ações
Desenvolvimento de ações para captação e gestão de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestões junto ao governo federal para instituir e regulamentar <i>royalties</i> referentes à extração de recursos minerais</li> <li>• Instituir e implementar um programa permanente de qualificação do gasto público monitorando seus resultados</li> <li>• Gestão junto ao governo estadual para instituir e regulamentar fundo para o desenvolvimento regional e compensar desequilíbrios</li> <li>• Instituir câmara técnica no Codap para elaboração de projetos e captação de recursos</li> <li>• Articular de forma integrada as ações dos PPAs dos municípios da região</li> <li>• Implantar métodos de gestão que privilegiem o modelo processual em substituição ao funcional (adoção de matriz de responsabilidades, fluxogramas, cronogramas, controles, monitoramento...)</li> <li>• Implementar de forma permanente programas de modernização administrativa com monitoramento e avaliação de resultados, tornando a gestão pública mais eficiente, transparente e próxima do cidadão, valorizando e motivando o servidor público</li> <li>• Buscar e efetivar consórcios, convênios, acordos, PPPs na solução de questões de interesse comum</li> </ul>

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

1. Emprego/renda se coloca como o pior indicador, tanto do IMRS quanto do IDH (por isso, uma das principais demandas advindas da sociedade local é por cursos de capacitação profissional). Ouro Branco apresenta melhor IMRS renda, influenciada pela presença da Gerdau Açominas S.A.
2. Conselheiro Lafaiete é o pólo da região, atendendo os municípios com 58 serviços estaduais prestados. Há também de se

pensar em lógicas de fortalecimento da rede de serviços desse pólo, buscando maior especialização e podendo descentralizar outros serviços para centralidades de menor influência (ex.: Entre Rios de Minas, ou mesmo Barbacena, que apesar de seu porte exerce influência menor no Alto Paraopeba).

3. Há demanda da sociedade local pela preservação do patrimônio histórico, radiodifusão do sinal de TV para localidades rurais. Além disso, mister se faz a criação e a ampliação de projetos culturais e de equipamentos com tal finalidade.

4. A sociedade local aponta como demanda o fortalecimento da gestão democrática, tal como disciplina o Estatuto da Cidade, incluindo a criação de conselhos, ouvidorias e outros espaços institucionais de participação.
5. Quanto à estratégia de desenvolvimento da região, há de se pensar em mecanismos de distribuição dos benefícios dos grandes empreendimentos vindouros para evitar que o benefício do empreendimento se concentre em um município e, no máximo, transborde para mais um ou dois. Assim, as políticas setoriais devem buscar o aumento de infra-estrutura de forma mais bem distribuída no espaço, para incentivar a ocupação e o desenvolvimento de outros municípios da região. Da mesma forma, os setores produtivos podem se organizar melhor, estimulando o maior fluxo de bens no território para distribuir melhor o efeito multiplicador da economia entre os municípios.

## CONCLUSÕES

Os avanços desenvolvimentistas e suas repercussões sempre trouxeram para a arena social uma alternância nos padrões de comportamento.

A globalização, em razão de injunções políticas e econômicas, avança para as potencialidades dos recursos naturais, afetando a vida social e cultural dos atores.

Todo projeto de desenvolvimento deve, portanto, estar focado numa visão macroempreendedora, de forma tal que

tenha a participação efetiva dos agentes econômicos, da sociedade e das instituições públicas em suas múltiplas esferas de poder.

A região do Alto Paraopeba possui inúmeras fontes de recursos que se encontram desarticuladas para uma efetiva promoção do desenvolvimento sustentável regional.

Assim sendo, torna-se fundamental que o território se aproprie de uma identidade que o diferencie e o coloque em destaque no cenário globalizado.

Nesse sentido, destaca-se a importância de uma leitura transversal dos quatro temas apresentados (desenvolvimento econômico, desenvolvimento social, ordenamento territorial e desenvolvimento institucional), de forma complementar e articulada, como subsídio na identificação das principais estratégias para alavancar o desenvolvimento sustentável da região.

Constata-se o papel fundamental das prefeituras e do Codap no planejamento e na articulação das ações que visam à redução das desigualdades da região. O grande desafio é concretizar as iniciativas que vêm sendo implementadas e ampliar a discussão e a efetiva participação dos atores sociais.

Além disso, são fundamentais as ações de capacitação e modernização da administração, com monitoramento e avaliação de resultados, tornando a gestão pública mais eficiente e transparente.





## Curso Piauí

Dando consequência efetiva ao Decreto nº 4.367, de 9 de setembro de 2002, que criou a Ride (Região Integrada de Desenvolvimento) Grande Teresina, identificou-se a necessidade de maior capacitação de atores locais por meio da discussão e da análise da realidade da região da Grande Teresina, efetuada pelos participantes do curso, conforme metodologia comum aos demais treinamentos da espécie promovidos pelo Ministério da Integração Nacional, e que pode constituir-se em norteador na construção de um Plano de Desenvolvimento Regional e Local, com ampla participação e compromisso da sociedade civil organizada, dos agentes econômicos e dos governos federal, estaduais e municipais.

### CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

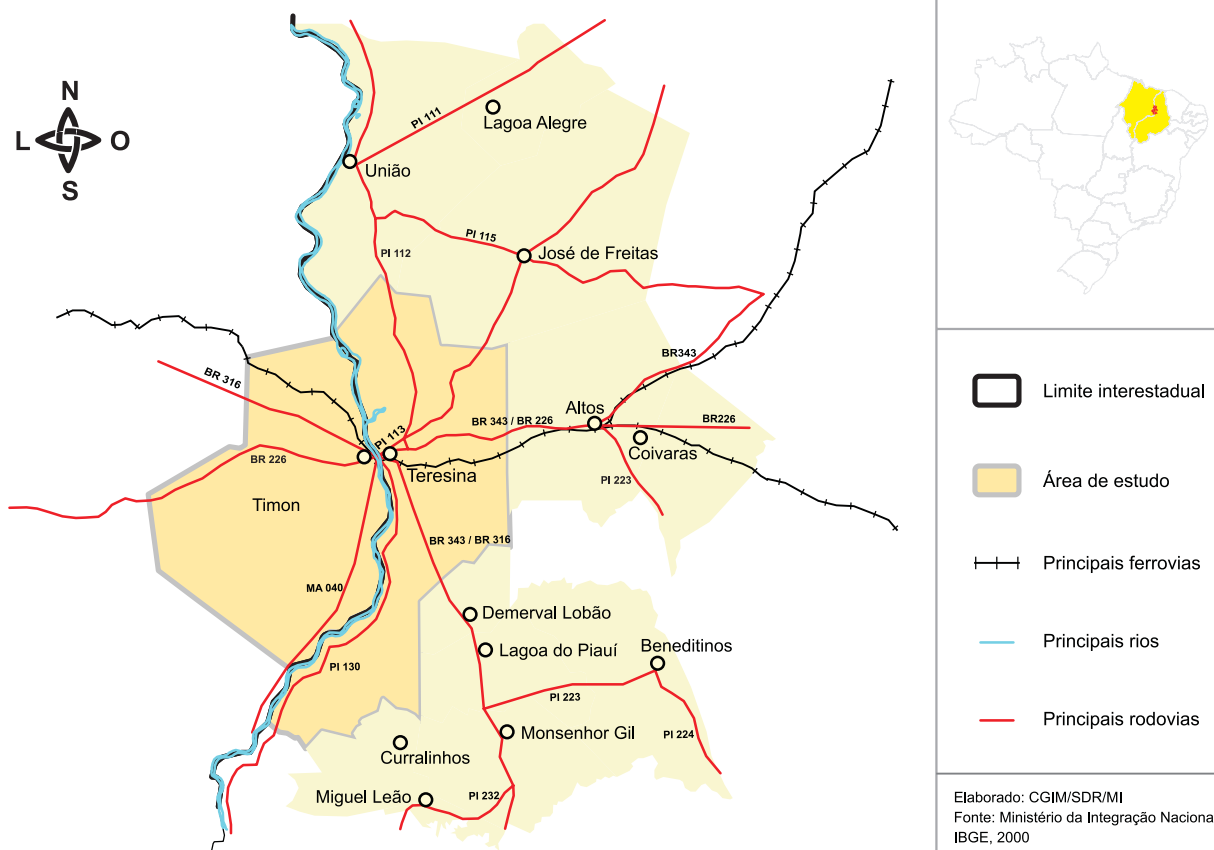
Os municípios da Ride Grande Teresina ocupam uma área de 11,7 mil km<sup>2</sup>, na qual vive 1 milhão de pessoas, segundo

o Censo 2007 do IBGE, representando 37% da população do Estado do Piauí.

O Território da Grande Teresina está inserido na Macrorregião Meio-Norte da Bacia do Parnaíba, representando 30,3% da área total da macrorregião. Com um equivalente a 11% da bacia, configura-se como o terceiro maior território de desenvolvimento, atrás apenas dos territórios Tabuleiros do Alto Parnaíba e Chapada das Mangabeiras.

A importância econômica desta região naqueles estados é notável. Embora sua área total (10.527,051 km<sup>2</sup>) corresponda a apenas 1,8% do território dos dois estados somados, sua população representava cerca de 12% do total em 2007, concentrando ainda 16,7% do PIB total em 2005. Olhando mais detalhadamente para o Estado do Piauí, que comporta 13 dos 14 municípios da Ride, tais números são ainda mais expressivos, de modo que a Ride Grande Teresina representa 3,49% da área, embora concentre 31,54% da população e 50,75%

### Área de estudo: Ride Grande Teresina



de todo o PIB estadual. Teresina é o município mais importante da região, sendo a primeira capital planejada do Brasil e a única capital nordestina não litorânea.

A Ride Grande Teresina abrange situações bem diferenciadas entre seu núcleo e os demais municípios, tais como:

- municípios de pouca expressão e baixo dinamismo econômico;
- Médio (início da classe) Desenvolvimento Humano, com pior desempenho na dimensão renda;
- Teresina: centro interiorizado com área de influência historicamente definida além dos limites estaduais;
- IDH-M compatível com a média do país, melhor resultado nas dimensões educação e longevidade;

- economia: importância dos negócios com potencial de expansão, de oferta de emprego e de geração de renda;

- meio Ambiente: área de tensão ecológica – importância da gestão ambiental. Agendas e iniciativas locais.

Observando seu espaço físico, a Ride Grande Teresina ocupa uma área total de 10.527,05 km<sup>2</sup>, o que equivale a apenas 1,8% dos territórios somados dos estados do Maranhão e do Piauí. O efeito concentrador exercido pelos municípios de Teresina e, em menor escala, também por Timon, no que concerne à população, expressam, antes de tudo, a centralidade econômica que esses espaços desfrutam, aparentemente, desde suas respectivas constituições.

#### DADOS DEMOGRÁFICOS DA ÁREA DE ESTUDO

Grande região, Unidade da Federação e área de estudo, 2000	População total	Área (km <sup>2</sup> )	Densidade (hab./km <sup>2</sup> )	Grau de urbanização (%)
Brasil	169.799.170	8.514.877	19,94	81,2
Nordeste	47.693.253	1.553.917	30,69	69,1
Piauí	2.843.278	251.529	11,30	62,9
Ride Grande Teresina	1.008.198	10.897	92,52	87,0
Altos-PI	39.122	1.312	29,82	67,0
Benedittinos-PI	9.712	805	12,06	53,7
Coivaras-PI	3.507	587	5,97	25,0
Currálinhos-PI	3.641	357	10,19	21,9
Demerval Lobão-PI	12.489	229	54,51	82,1
José de Freitas-PI	32.858	1.640	20,04	55,1
Lagoa Alegre-PI	6.849	268	25,57	34,1
Lagoa do Piauí-PI	3.488	457	7,64	26,9
Miguel Leão-PI	1.370	100	13,65	54,7
Monsenhor Gil-PI	10.309	559	18,43	47,3
Pau D'Arco do Piauí-PI	0	0	0,00	-
Teresina-PI	715.360	1.680	425,86	94,7
União-PI	39.801	1.182	33,67	40,4
Timon-MA	129.692	1.721	75,38	87,2

Fonte: IBGE, Censo 2000

É importante notar que o caráter urbano da região é extremamente problemático, de modo que, de uma perspectiva intrarregional mais detida, apenas dois dos 13 municípios respondem por 84,58% da população regional, a saber, Teresina (71,38%) e Timon (13,21%). Enquanto Teresina e Timon apresentam índices de 444,23 e 82,93 hab./km<sup>2</sup>, municípios como Coivaras e Lagoa do Piauí apresentam índices de 7,49 e 8,62 hab./km<sup>2</sup>.

Os municípios da Ride Grande Teresina encontravam-se, em 2000, em um patamar de desenvolvimento humano médio, com os índices variando de 0,571 em Curalinhos a 0,766 em Teresina. Entretanto, a média regional da Ride, de 0,621, encontra-se abaixo das médias estaduais do Piauí (0,656) e do Maranhão (0,636), respectivamente o antepenúltimo e o último estados brasileiros em qualidade de vida.

A supremacia econômica de Teresina em relação à região como um todo é notável, gerando uma riqueza de R\$ 5,245 bilhões em 2005, o que equivale a uma concen-

tração de 86,2% de todo o PIB regional, que atingiu a soma de R\$ 6,085 bilhões naquele ano. Somando este PIB ao de Timon, responsável por R\$ 439,634 milhões (7,22%), chega-se a uma participação regional relativa de 93,42%. Embora a concentração populacional já apontada seja grave, ela, quando muito, apenas acompanha e reflete uma desigualdade na geração de riqueza, que é estrutural.

### VOCAÇÃO

A economia da Ride baseia-se na criação de gado, na plantação de algodão, arroz e cana-de-açúcar, no extrativismo vegetal, além do comércio e de serviços centralizados em Teresina, principalmente serviços nas áreas de saúde e educação, que movimentam e complementam a economia.

Teresina caracteriza-se pela localização equidistante dos municípios que compõem a Ride, favorecendo a otimização de serviços, principalmente nas áreas de saúde e educação. A capital é referência em educação e sociocultura, com destaque para a música, o artesanato e a literatura.

## ESTRATÉGIAS E AÇÕES

**Grupo 1:** Desenvolvimento econômico e fomento produtivo

**Objetivo:** Tornar o setor produtivo forte e organizado

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliação da área para produção</li> <li>• Aumento da capacidade de competitividade</li> <li>• Geração de trabalho, renda e emprego</li> <li>• Elevação da capacidade empreendedora</li> <li>• Fortalecimento da infra-estrutura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar e implementar a bacia leiteira</li> <li>• Ampliar a produção de etanol</li> <li>• Ampliar, organizar e capacitar a ovinocaprinocultura</li> <li>• Incentivar o cooperativismo</li> <li>• Ampliar a área irrigada</li> <li>• Explorar culturas resistentes à estiagem</li> <li>• Utilizar novas tecnologias</li> </ul>

**Grupo 2:** Desenvolvimento social e capital humano

**Objetivo:** Reduzir o índice de analfabetismo

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso adequado dos programas do governo federal para reduzir o analfabetismo</li> <li>• Articulação visando à redução das tarifas de transporte coletivo, facilitando o acesso dos alunos à escola</li> <li>• Articulação para implantação do porto seco</li> <li>• Acompanhamento e avaliação dos programas existentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efetuar levantamento das escolas não atendidas pelos programas federais</li> <li>• Elaborar, aprovar, implementar, acompanhar e avaliar projetos de investimento para universalização do atendimento na educação</li> <li>• Elaborar e implantar Planos de Cargos e Salários (PCS) em todas as prefeituras da Ride</li> <li>• Definir data-base de reajuste salarial</li> <li>• Articular a adesão ao Programa Caminho da Escola</li> </ul>

**Grupo 3:** Ordenamento territorial e infra-estrutura

**Objetivo:** Instituir índice satisfatório de saneamento básico

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilização de recursos federais, PAC</li> <li>• Disponibilidade de recursos para o setor privado nas instituições financeiras, principalmente o FNE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar fóruns e seminários nas três esferas (governo, agentes produtivos e sociedade civil) sobre a execução da Infra-estrutura de saneamento básico na Ride</li> <li>• Construir e ampliar o sistema de abastecimento de água e esgotamento sanitário</li> <li>• Realizar campanhas educativas sobre o uso racional da água e o tratamento adequado de resíduos sólidos</li> <li>• Realizar concursos públicos</li> <li>• Fortalecer, na estrutura organizacional dos municípios, o setor que controla efetivamente os processos e as documentações relativos a saneamento básico e infra-estrutura</li> <li>• Conscientizar a administração pública sobre o cumprimento de exigências legais para viabilizar investimentos</li> </ul>

**Grupo 4:** Desenvolvimento institucional e capital social

**Objetivo:** Articular as instituições

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração do plano de desenvolvimento sustentável da Ride</li> <li>• Qualificação da mão-de-obra</li> <li>• Tecnologia da informação e comunicação</li> <li>• Participação popular</li> <li>• Revisão da legislação da Ride e atualização</li> <li>• Redução das desigualdades</li> <li>• Elevação da receita municipal dos integrantes da Ride</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar estrutura operacional de apoio ao Conselho Administrativo da Região Integrada de Desenvolvimento da Grande Teresina (Coaride)</li> <li>• Realizar cursos de capacitação, divulgar a metodologia deste treinamento e disseminar conhecimentos</li> <li>• Realizar seminário com todos os prefeitos eleitos</li> <li>• Firmar parcerias com IES</li> <li>• Implantar centros tecnológicos</li> <li>• Melhorar a comunicação intermunicipal</li> <li>• Mobilizar organizações sociais</li> <li>• Capacitar conselhos municipais</li> <li>• Ampliar a composição do Coaride, incluindo a sociedade civil</li> <li>• Firmar contratos de gestão por resultados</li> <li>• Desconcentrar a aplicação de recursos públicos</li> <li>• Viabilizar a arrecadação de tributos municipais</li> <li>• Captar recursos em outras fontes</li> <li>• Realizar parcerias público-privadas e consórcios municipais</li> <li>• Realizar oficinas de capacitação, garantindo a presença de servidores municipais concursados na elaboração de projetos para captação de recursos</li> <li>• Firmar convênios e prestação de contas</li> </ul>

## CONCLUSÃO

A integração regional aparece como uma necessidade de viabilização infra-estrutural e econômica de quase todos os municípios da Grande Teresina.

A própria criação da Ride e a instalação do Coaride na estrutura do Ministério da Integração Regional (MI) demonstra o inequívoco reconhecimento da gravidade dessa situação.

É de fundamental importância que as prefeituras e as demais entidades governamentais e da sociedade, na área da Ride, se mantenham permanentemente articuladas, no sentido de priorizar a elaboração do Plano de Desenvolvimento Sustentável para melhor concepção de programas e projetos integrados, visando à redução das desigualdades econômicas e sociais.

A perspectiva é de que a Ride Grande Teresina se constitua em importante espaço de discussão, priorização e encaminhamento de demandas da região que sirvam de base para a elaboração e a implementação de políticas públicas, em sintonia com a Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR).

## ENCAMINHAMENTOS PÓS-CURSO

O ministro da Integração Nacional, Geddel Vieira Lima, esteve no dia 21 de maio de 2008 em Teresina-PI para participar da solenidade de instalação do Coaride da Grande Teresina. Na ocasião, realizou-se também a 1ª Reunião Ordinária do Coaride, cujos itens principais de pauta foram a discussão e a aprovação do Regimento Interno.

Em 8 de agosto de 2008, realizou-se a 2ª Reunião Ordinária do Conselho Administrativo da Ride Grande Teresina no Palácio Karnak, em Teresina-PI. A reunião, bastante produtiva, acabou sendo polarizada pela questão orçamentária, dada a

urgência do assunto, tendo em vista a então próxima finalização do Projeto de Lei Orçamentária (Ploa-2009), para encaminhamento ao Congresso Nacional pelo Ministério do Planejamento, assim como pela discussão em torno da condução da realização do Plano de Ação para a Ride, a cargo da Secretaria de Planejamento do Estado do Piauí e da Codevasf, a partir do que já consta, sobre a Ride, no Plano de Ação para o Desenvolvimento Integrado da Bacia do Parnaíba (Planap).

A ativação de uma estrutura operacional de apoio ao Coaride, localizada em Teresina, objeto de proposição dos alunos do Curso Internacional de Gestão Estratégica do Desenvolvimento Regional e Local, foi deixada para momento seguinte, quando as preocupações e as ações do Coaride ganharem um perfil mais operacional, diferente do momento atual, em que têm um perfil mais estratégico e estão mais dependentes do próprio governo federal.

A sugestão é de que se estabeleça uma forte articulação entre as duas Seplans (PI e MA) e as duas prefeituras das maiores cidades da Ride (Teresina e Timon), da qual resulte uma proposta formal, ao Coaride, de criação da estrutura operacional de apoio, a qual já conta, pelo menos, com a simpatia dos conselheiros e o apoio concreto do governador do Piauí.

Tal encaminhamento, segundo as regras de funcionamento do Coaride, deve ser feito por meio da Secretaria Executiva, a cargo da Secretaria de Programas Regionais (SPR), do Ministério de Integração Nacional, em Brasília, de forma que conste, oportunamente, da pauta de uma das próximas Reuniões Ordinárias do Conselho Administrativo da Ride Grande Teresina.

A página do Coaride na internet é:

[http://www.mi.gov.br/orgaoscolegiados/coaride\\_teresina/index.asp](http://www.mi.gov.br/orgaoscolegiados/coaride_teresina/index.asp)



## Curso Pernambuco

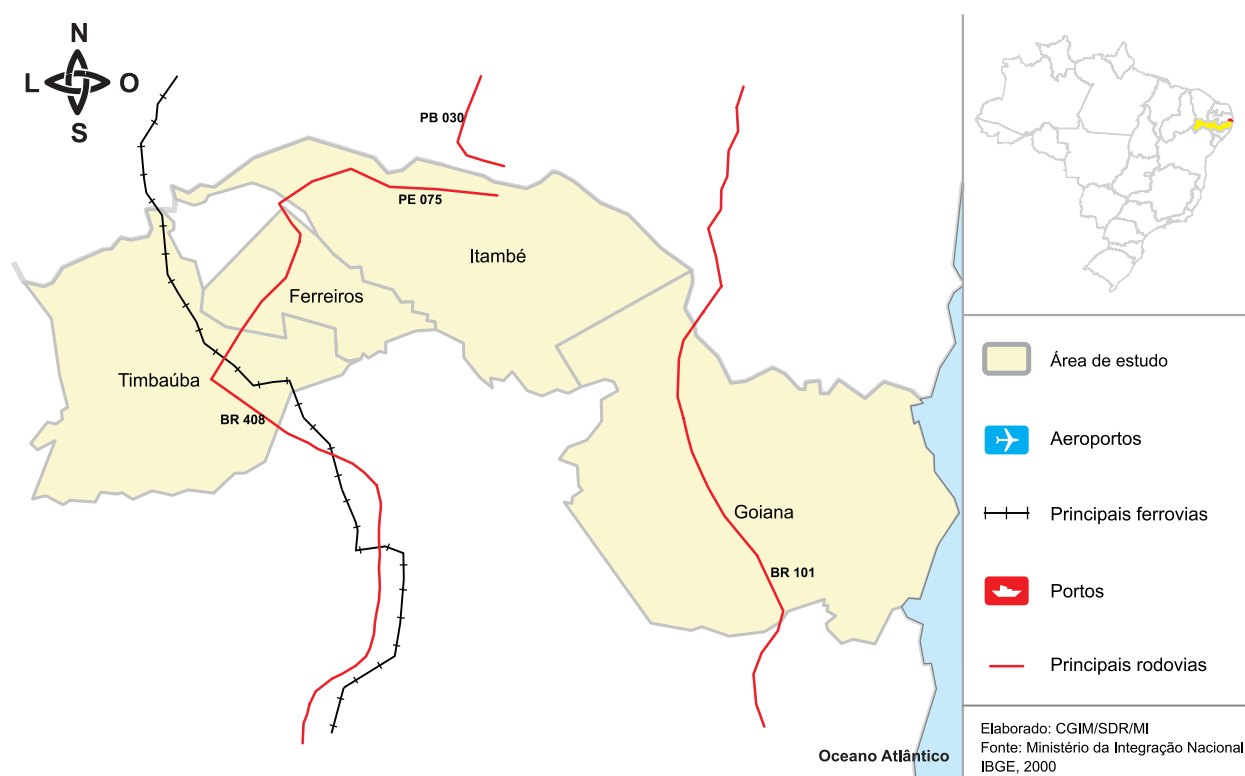
### CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

A área de estudo selecionada para este trabalho de grupo envolve quatro municípios: Ferreiros, Itambé, Timbaúba e Goiana, que fazem parte da Região da Mata Norte.

Trata-se de uma área com certo dinamismo, voltada basicamente ao setor primário, com destaque para a fruticultura e, sobretudo, para a cultura da cana-de-açúcar.

Em termos de configuração demográfica, os municípios analisados apresentam-se como urbanos, mais de 60% da população reside nas cidades. As taxas de crescimento populacional estão abaixo da média do Brasil, do Nordeste e do Estado de Pernambuco. Em 2006, a população total da área de estudo representava 2,10% da população do estado e 0,09% da população do país. Na Tabela 1 a seguir esses números são apresentados.

### Caracterização da área de estudo: municípios de Goiana, Itambé, Ferreiros e Timbaúba



**Tabela 1.** População total e taxa de crescimento, segundo grande região, Unidade da Federação e área de estudo, 1996-2006

Grande região, Unidade da Federação e área de estudo	População total 1996	População total 2006	Taxa de crescimento	Grau de urbanização (%)
Brasil	157.070.163	186.770.562	1,75	81,2
Nordeste	44.766.851	51.609.027	1,43	69,1
Pernambuco	7.399.071	8.502.603	1,40	76,4
Área de estudo	167.548	179.120	0,67	69,5
Ferreiros-PE	10.133	10.579	0,43	64,9
Goiana-PE	67.242	76.371	1,28	61,2
Itambé-PE	33.619	35.523	0,55	75,3
Timbaúba-PE	56.554	56.647	0,02	77,4

Fonte: Contagem da população 1996 e estimativas das populações, em 01.07.2006, IBGE

Em relação aos níveis de educação, em 2000, a população de 15 anos ou mais analfabeta representa 5% a mais do estado, 16,12% a mais que a nacional. Já a população de 15 anos ou mais com menos de quatro anos de estudo é mais preocupante, a diferença chega a 8,15% a mais do estado e 17,96% do país. Quando se olha a faixa etária, os números

não são diferentes: pessoas de 25 anos ou mais analfabetas representam 17% a mais do estado e 19,2% da população analfabeta. No entanto, as pessoas de 25 anos ou mais com mais de 12 anos de estudo na área de estudo representam menos 3,20% do estado e 5% a menos do que o país. Esses números podem ser observados na Tabela 2.

**Tabela 2.** Nível educacional das pessoas de 15 anos ou mais, segundo grande região, Unidade da Federação e área de estudo, 2000

Grande região, Unidade da Federação e área de estudo	% pessoas de 15 anos ou mais analfabetas	% pessoas de 15 anos ou mais com menos de quatro anos de estudo	% de pessoas de 25 anos ou mais analfabetas	% de pessoas de 25 anos ou mais com mais de 12 anos de estudo
Brasil	13,61	28,20	16,04	9,26
Nordeste	26,18	43,45	31,23	5,22
<b>Pernambuco</b>	<b>24,50</b>	<b>38,01</b>	<b>28,29</b>	<b>7,42</b>
<b>Área de estudo</b>	<b>29,73</b>	<b>46,16</b>	<b>35,25</b>	<b>4,22</b>
Ferreiros-PE	34,34	51,43	40,94	1,75
Goiana-PE	25,07	40,36	29,69	5,62
Itambé-PE	39,96	57,45	49,51	2,70
Timbaúba-PE	28,68	45,79	33,08	3,77

Fonte: Pnud, Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil

A renda *per capita* da área de estudo cresceu 32,75%, passando de R\$ 81,52 em 1991 para R\$ 108,10 em 2000. A taxa de crescimento anual da área de estudo é 3,19% maior do que a do estado e a do país. O município de Itambé tem a

menor renda entre os municípios da área de estudo e é o que teve menor crescimento de sua renda anual. Já o município de Goiana foi o que mais cresceu entre os municípios da área de estudo, conforme pode ser observado na Tabela 3.

**Tabela 3.** Renda *per capita* e taxa de crescimento da renda *per capita*, segundo grande região, Unidade da Federação e área de estudo

Grande região, Unidade da Federação e área de estudo	Renda <i>per capita</i> (R\$)		Taxa 1991-2000 (% a.a.)
	1991	2000	
Brasil	230,98	297,65	2,86
Nordeste	114,98	155,18	3,39
<b>Pernambuco</b>	<b>141,76</b>	<b>183,97</b>	<b>2,94</b>
<b>Área de estudo</b>	<b>81,52</b>	<b>108,10</b>	<b>3,19</b>
Ferreiros-PE	68,90	85,54	2,43
Goiana-PE	87,38	117,83	3,38
Itambé-PE	63,75	78,08	2,28
Timbaúba-PE	87,98	118,64	3,38

Fonte: PNUD, Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil

A taxa de crescimento do PIB *per capita* da área de estudo é 14,63%, e maior 20,5% que a taxa de crescimento do estado e 24,6% maior que a taxa de crescimento do país. Predomina o setor agropecuário, com cerca de 25% do total do PIB.

**Tabela 4.** Taxa de crescimento do PIB total, por setor e *per capita*, segundo grande região, Unidade da Federação e área de estudo, 1999-2004

Grande região, Unidade da Federação e área de estudo, 2000	PIB Agro. (% a.a.)	PIB Ind. (% a.a.)	PIB Serv. (% a.a.)	PIB Total (% a.a.)	PIB PC (% a.a.)
Brasil	17,03	15,93	9,35	12,65	11,01
Nordeste	16,60	17,03	11,78	14,24	12,88
<b>Pernambuco</b>	<b>17,67</b>	<b>12,78</b>	<b>12,25</b>	<b>12,88</b>	<b>11,66</b>
<b>Área de estudo</b>	<b>25,02</b>	<b>15,84</b>	<b>10,50</b>	<b>15,01</b>	<b>14,63</b>
Ferreiros-PE	27,87	10,62	14,15	16,23	15,18
Goiana-PE	23,88	15,54	8,13	14,15	13,19
Itambé-PE	25,67	11,65	14,00	17,49	16,98
Timbaúba-PE	26,06	17,87	12,18	15,63	16,22

Fonte: PIBs municipais, contas regionais/IBGE





### MATRIZ DE POTENCIALIDADES, LIMITAÇÕES E PROBLEMAS

Potencialidades	Limitações	Problemas
<p>Cultura da cana-de açúcar. Possibilidade de inserção de novas tecnologias de cultivo – terreno plano. Bovinocultura de leite. Diversificação: importante atividade marisqueira. Turismo cultural (história e patrimônio arquitetônico) e religioso. Existência de estabelecimentos de ensino superior. Existência de políticas de desenvolvimento regional com foco também no social. Oferta de infraestrutura física em educação e saúde. Ambiente favorável à construção de parcerias institucionais. Tomada de consciência sobre a necessidade de qualificação profissional por parte dos técnicos municipais/atores locais. Existência de um agente fomentador da articulação territorial (Promata) legitimado pelas comunidades locais. Tomada de consciência sobre a necessidade de se ter uma gestão pública mais participativa e transparente (mais identificada com as aspirações da comunidade local). Identidade cultural, histórica e ambiental, com possibilidade de desenvolvimento local e territorial. Ambiente favorável à diversificação da oferta de bens e serviços na região. Implantação de pólo farmacológico e biotecnológico. Mecanismos de regulação do território</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiência de ações de mobilização e sensibilização da sociedade civil</li> <li>• Pouca acessibilidade aos espaços de participação e aos bens e serviços</li> <li>• Representatividades com pouca legitimidade e compromisso</li> <li>• Cultura local vista de modo limitado pelo investidor externo</li> <li>• Condições indignas de vida urbana</li> <li>• Incoerência das políticas de acesso ao ensino superior de interesse da região</li> <li>• Restrições de acesso à terra</li> <li>• Insuficiente priorização de investimentos nos grupos locais (cultura, artesanato, pesca)</li> <li>• Acesso limitado da área rural às oportunidades e aos serviços</li> <li>• Território limitado pelo latifúndio</li> <li>• Capacidade instalada de formação e qualificação de mão-de-obra</li> <li>• Instituições de ensino de nível médio insuficientes para demanda</li> <li>• Degradação do meio ambiente</li> </ul>	<p>Modo de produção arcaico e baixa tecnologia. Trabalho de baixa qualificação da MO. Degradação do meio ambiente (solo). Manejo artesanal, baixo valor agregado. Baixo valor de mercado. Ausência de infra-estrutura hoteleira. Planejamento dessa atividade inexistente no município. Ausência de serviço especializado para atendimento turístico. Pouca informação e esclarecimentos sobre o empreendimento. Infra-estrutura inadequada para recebimento do empreendimento. Baixa consciência do poder público municipal sobre os impactos do empreendimento. Aparente desunião local (CDL, associação). Insuficiente mobilização e participação da sociedade nos espaços coletivos institucionalizados. Insuficiente conscientização da população quanto a seus direitos e deveres. Descrença (desvalorização) dos conselhos e dos espaços afins. Pouco surgimento de lideranças locais. Insuficiente qualificação profissional para novas oportunidades. Insuficiente incentivo às ações de fortalecimento da sociedade civil (associações, conselhos). Baixas condições de habitabilidade. Baixo dinamismo econômico e social. Índices elevados de alcoolismo, drogas, prostituição e gravidez precoce; Poucas opções de lazer</p>

### VOCAÇÕES

A identificação do território é marcada pelo seu patrimônio histórico-cultural, pela religiosidade, pela tradição folclórica, pelas belezas naturais e pelas atividades produtivas sulcroalcooleiras, que podem ser potencializadas para o desenvolvimento regional.

### ESTRATÉGIAS E AÇÕES

**Grupo 1:** Desenvolvimento econômico e fomento produtivo

**Objetivo:** Diversificar as atividades econômicas

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimento e diversificação da pequena produção (atividades de artesanato, turismo, confecções, calçados, inhame, fruticultura e pecuária)</li> <li>• Envolvimento dos atores na priorização das necessidades e implementação de propostas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar programa de formação e qualificação profissional e assessoria para elaboração de projetos regionais com a articulação entre as diversas instituições de formação e capacitação</li> <li>• Incentivar a formação de Arranjos Produtivos e ações empreendedoras</li> <li>• Implementar as propostas de futuros empreendimentos envolvendo os protagonistas locais</li> <li>• Captar e direcionar novos investimentos para implantação de novas atividades industriais e comerciais</li> </ul>

**Grupo 2:** Desenvolvimento social e capital humano

**Objetivo:** Desenvolver efetiva educação formal, profissional e cidadã

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimento do sistema educacional da região</li> <li>Elevação do nível de qualificação profissional</li> <li>Fortalecimento do sentimento de pertencimento e da identidade da região</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar a formação/capacitação continuada dos professores</li> <li>Manter e modernizar a estrutura física das escolas</li> <li>Otimizar os programas que envolvem a participação das famílias na escola e a permanência dos alunos no ambiente escolar</li> <li>Articular para implementação de bibliotecas itinerantes que atendam as áreas rurais e urbanas</li> <li>Articular com instituições de ensino públicas e privadas e entidades afins e o setor produtivo para elaborar um plano de qualificação da região</li> <li>Articular com o Sistema "S" para atuar na região visando à qualificação da mão-de-obra</li> <li>Promover cursos de qualificação profissional voltados para as potencialidades e o mercado de trabalho da região</li> <li>Sistematizar informações sobre o patrimônio material e imaterial</li> <li>Divulgar e valorizar a identidade histórica, cultural e natural da região</li> <li>Fortalecer e integrar as ações nos espaços coletivos de participação</li> </ul>

**Grupo 3:** Ordenamento territorial e infra-estrutura

**Objetivo:** Ordenar o território para o desenvolvimento sustentável

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização de operação consorciada para gestão sustentável do território</li> <li>Articulação de parcerias intra e intergovernamentais e com a sociedade civil para estruturação do plano de manejo da Resex</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construir instrumentos institucionais e legais para assegurar o ordenamento territorial integrado</li> <li>Estruturar os setores de serviços e comércio</li> <li>Melhorar a infra-estrutura para recebimento de novos empreendimentos e dinamizar os setores tradicionais</li> <li>Elaborar o Plano Ecoturístico Regional</li> <li>Elaborar o plano regional de recuperação e revitalização socioambiental</li> </ul>

**Grupo 4:** Desenvolvimento institucional e capital social

**Objetivo:** Integrar as políticas públicas e privadas

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formação de parcerias institucionais, aproveitando a ação articuladora do pólo</li> <li>Articulação e integração das políticas públicas nas esferas federal, estadual e municipal com a iniciativa privada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constituir o Conselho de Desenvolvimento Territorial com representação multissetorial</li> <li>Ampliar e fortalecer as instituições de pesquisa e a rede de ensino formal e técnica</li> <li>Fortalecer as instâncias organizativas da sociedade</li> <li>Conservar e melhorar a conectividade no território (comunicações e vias de acesso)</li> <li>Criar um fórum de articulação entre os três níveis de governo</li> <li>Criar um consórcio territorial</li> <li>Institucionalizar um articulador permanente no território</li> </ul>

## CONCLUSÃO

Integrar as políticas públicas e privadas intra e interinstitucional e setorial no território, de modo que se promova o fortalecimento do seu tecido institucional e capital social (organização social).

Fortalecer as atividades produtivas locais com ênfase na diversificação, estimulando a atração de novos negócios a fim de promover o desenvolvimento sustentável do território com melhor distribuição de renda e competitividade.

Fortalecer a rede de ensino e qualificar a mão-de-obra com a vocação do território em parceria com as IES (públicas e privadas), com ênfase na valorização da identidade local/regional e o sentimento de pertencimento.

Adequar e melhorar a infra-estrutura e a ocupação e o uso do solo para potencializar os investimentos (existentes e futu-

ros) para garantir o desenvolvimento sustentável do território com qualidade de vida.

Dar continuidade ao processo iniciado no curso a partir da construção de um pacto local/regional dos atores públicos e privados envolvidos, tendo como foco a elaboração e a execução de um plano estratégico de desenvolvimento sustentável do território.

Somente a construção comprometida e solidária – focada no território, nas suas potencialidades, sobretudo na sua cultura e atividades produtivas – pode, por meio da decisão política dos gestores públicos e privados e da participação e do compromisso de todos, num pacto social coletivo, construir um plano de desenvolvimento regional capaz de transformar a região, orgulhosa de suas tradições e ansiosa por um futuro melhor, com maior equidade e justiça social.



## Curso Ceará

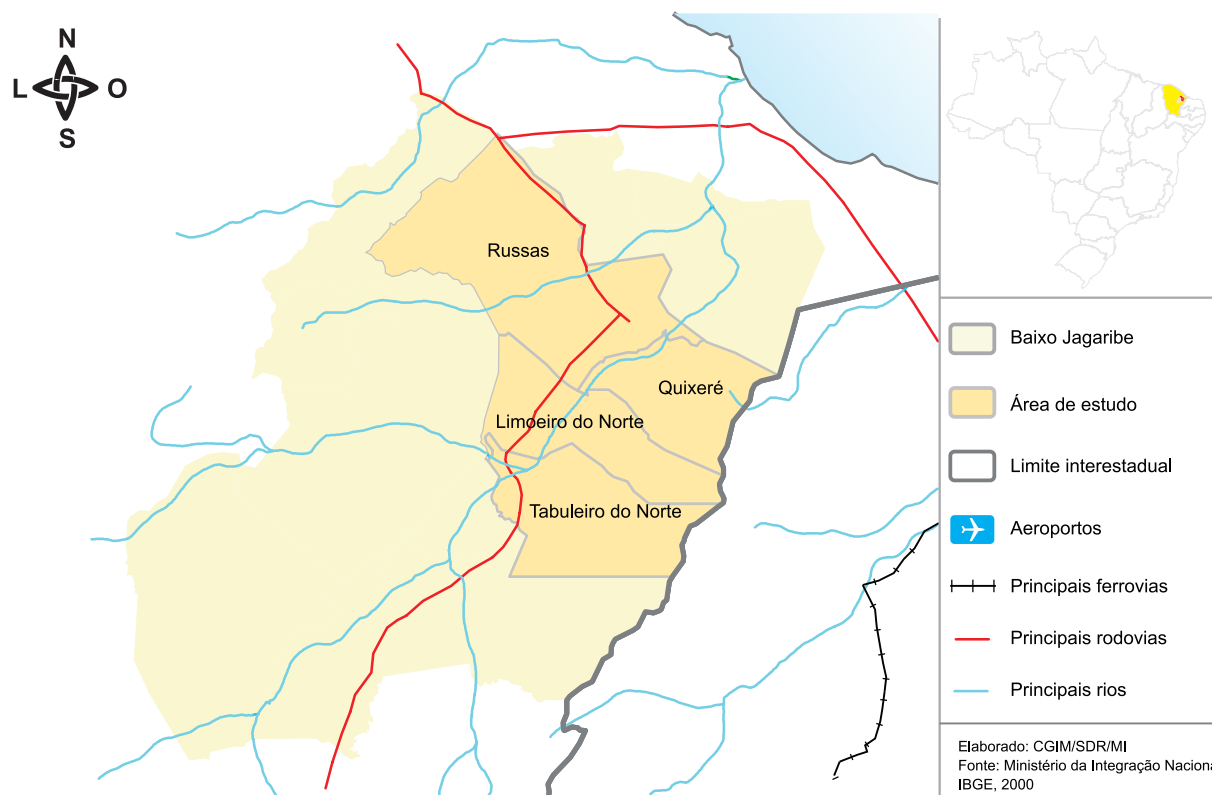
O curso centrou sua abordagem na região formada pelos municípios de Russas, Quixeré, Morada Nova e Limoeiro do Norte, por ser uma área prioritária da Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR) do Ministério da Integração Nacional, sem desconsiderar a indissociável articulação existente entre esses municípios e todo o vale jaguaribano.

Pela análise das especificidades socioeconômicas da região, o curso pretendeu dar subsídios necessários aos gestores públicos para elaboração de planos de desenvolvimento regional capazes de reduzir as desigualdades regionais e ativar as potencialidades de desenvolvimento da região em foco.

### CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

A região do Baixo Jaguaribe é composta por 13 municípios: Russas, Limoeiro do Norte, Morada Nova, Quixeré, Palhano, Jaguaruana, Jaguaretama, Alto Santo, Itaiçaba, Ibicuitinga, Tabuleiro do Norte, São João do Jaguaribe e Jaguaribara. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a mesorregião do Jaguaribe agrupa um total de 21 municípios, subdivididos em quatro microrregiões: Litoral de Aracati (4), Baixo Jaguaribe (10), Médio Jaguaribe (3) e Serra do Pereiro (4). Portanto, seguindo os critérios de regionalização do IBGE, a área objeto de estudo localiza-se dentro da mesorregião do Jaguaribe, incorporando quatro municípios da microrregião do Baixo Jaguaribe.

### Área de estudo: municípios do Baixo Jaguaribe



Os dados da Tabela 1 informam que Russas originou diretamente quatro municípios (Limoeiro do Norte, Morada Nova, Quixeré e Palhano) e indiretamente outros quatro (Alto Santo, Tabuleiro do Norte, São João do Jaguaribe e Ibicuitinga). Portanto, dos 13 municípios que hoje constituem a região do Baixo Jaguaribe, oito têm origem relacionada ao

município de Russas, além dele mesmo. Dos demais municípios, Jaguaruana e Jaguaretama são os únicos que têm origem fora do limite que hoje configura a região. Jaguaruana desmembrou-se de Aracati, e Jaguaretama, de Jaguaribe. Posteriormente, Itaiçaba desmembrou-se de Jaguaruana, e Jaguaribara, de Jaguaretama.

**Tabela 1.** Densidade demográfica segundo grande região, Unidade da Federação e área de estudo, 2000

Grande região, Unidade da Federação e área de estudo	População total	Área (km <sup>2</sup> )	Densidade (hab./km <sup>2</sup> )	Grau de urbanização (%)
<b>Brasil</b>	<b>169.799.170</b>	<b>8.514.877</b>	<b>19,94</b>	<b>81,2</b>
Nordeste	47.693.253	1.553.917	30,69	69,1
<b>Ceará</b>	<b>7.431.597</b>	<b>145.712</b>	<b>51,00</b>	<b>71,5</b>
<b>Baixo Jaguaribe</b>	<b>320.013</b>	<b>12.443</b>	<b>25,72</b>	<b>53,4</b>
Limoeiro do Norte-CE	49.620	768	64,63	56,9
Morada Nova-CE	64.400	2.784	23,13	52,6
Quixeré-CE	16.862	598	28,19	58,5
Russas-CE	57.320	1.607	35,66	61,6

Fonte: IBGE, Censo 2000

Nota-se que os municípios com formação mais antiga e originária na própria região (Russas, Morada Nova e Limoeiro do Norte) desempenham polaridade em relação aos demais. Essa observação é importante porque Jaguaratama e Jaguaruana, apesar de antigos, não são originários da região e não desempenham posição semelhante de centralidade como os demais.

Russas consegue ser auto-suficiente com relação a vários aspectos, à exceção dos serviços educacionais e dos serviços especializados de saúde, mais ofertados em Limoeiro do Norte. Limoeiro do Norte superou a polarização de Russas. Sua área de influência é destacadamente maior, e isso se explica porque o município oferece a mais completa rede de servi-

ços, desde os básicos, como saúde e educação, aos mais especializados, relacionados a serviços bancários, educação superior e justiça.

Um problema a ser superado é o do ensino, principalmente da educação básica. As taxas de analfabetismo, apesar de terem sido reduzidas em todos os municípios, mantêm-se em níveis muito elevados em relação aos encontrados em 2000 – para o Brasil (13%) e para o Nordeste (26,6%). Morada Nova e Quixeré apresentaram os piores resultados. A média de anos de estudo desses municípios também ficou distante das médias nacionais (5,7%) e do Nordeste (4,3%). A Tabela 2 descreve o que foi expresso.

**Tabela 2.** Nível educacional das pessoas de 25 anos ou mais, segundo grande região, Unidade da Federação e área de estudo, 2000

Grande região, Unidade da Federação e área de estudo	% de pessoas de 25 anos ou mais analfabetas	% de pessoas de 25 anos ou mais com mais de 12 anos de estudo
<b>Brasil</b>	<b>16,04</b>	<b>9,26</b>
Nordeste	31,23	5,22
<b>Ceará</b>	<b>31,41</b>	<b>5,25</b>
<b>Baixo Jaguaribe</b>	<b>37,69</b>	<b>2,45</b>
Limoeiro do Norte-CE	29,38	5,13
Morada Nova-CE	41,26	1,73
Quixeré-CE	41,10	1,95
Russas-CE	33,54	2,72

Fonte: Pnud, Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil

A Tabela 3 indica o peso que a economia da capital desempenha no estado. O PIB total de Fortaleza corresponde, aproximadamente, a 50% do PIB estadual, com destaque para o setor terciário, que ultrapassa essa porcentagem. Para os municípios analisados, a posição de Russas e Limoeiro, seguido por Morada Nova e Quixeré, ratifica as posições do Centro de

Polarização Regional para os três primeiros, e de Polarização Intermediária para este último.

No entanto, a composição do PIB chama atenção. A participação do terciário é significativamente maior em Russas, Limoeiro do Norte e Morada Nova, sendo este o setor que mais agrega valor ao PIB desses municípios.

**Tabela 3.** Taxa de crescimento do PIB total, por setor e *per capita*, segundo grande região, Unidade da Federação e municípios, 1999-2004

Municípios	PIB Agro. (% a.a.)	PIB Ind. (% a.a.)	PIB Serv. (% a.a.)	PIB Total (% a.a.)	PIB PC (% a.a.)
Brasil	17,03	15,93	9,35	12,65	11,01
Nordeste	16,60	17,03	11,78	14,24	12,88
<b>Ceará</b>	<b>9,89</b>	<b>10,53</b>	<b>12,00</b>	<b>11,26</b>	<b>9,55</b>
<b>Baixo Jaguaribe</b>	<b>14,63</b>	<b>11,27</b>	<b>13,86</b>	<b>12,24</b>	<b>10,97</b>
Limoeiro do Norte-CE	4,91	14,12	14,29	12,10	9,86
Morada Nova-CE	7,61	17,05	13,64	13,54	12,35
Quixerê-CE	81,64	15,07	3,75	26,44	24,48
Russas-CE	8,84	18,72	15,46	14,66	12,90

Fonte: PIBs municipais, contas regionais/IBGE

### MATRIZ DE POTENCIALIDADES, LIMITAÇÕES E PROBLEMAS

#### Grupo 1: Desenvolvimento econômico e fomento produtivo

Potencialidades	Limitações	Problemas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Localização geográfica estratégica e região livre da mosca-de-frutas favorecem o acesso ao mercado externo por meio do porto do Pecém</li> <li>A infra-estrutura hídrica, os solos férteis, a existência de UBS, áreas irrigadas e de assentamento, indústrias de laticínios, o matadouro especializado e o pasto apícola potencializam a região para o abastecimento do mercado interno e externo ascendente</li> <li>A grande quantidade de ME, a abundância de matéria-prima e a disponibilidade de créditos favorecem o surgimento de agroindústrias</li> <li>A existência de áreas da agricultura familiar e a demanda por biocombustíveis favorece o aumento da renda do agricultor</li> <li>A existência de centros de capacitação favorece a melhoria e a criação de novos produtos para atender à demanda dos mercados e à implementação dos programas de desenvolvimento regional</li> <li>As empresas integradoras e a abundância de matérias-primas favorecem a conquista de novos mercados</li> <li>Os Programas de Desenvolvimento Regional podem suprir as carências de capacitação, assistência técnica, infra-estrutura, organização produtiva e comercialização, fortalecendo as atividades econômicas regionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baixo nível de organização</li> <li>Baixa qualificação da mão-de-obra</li> <li>Baixo nível tecnológico dos empreendimentos</li> <li>Baixo nível de empreendedorismo</li> <li>Deficiência de assistência técnica</li> <li>Ausência de pertencimento da região</li> <li>Deficiência na gestão ambiental</li> <li>Relações trabalhistas informais</li> <li>Baixa visão estratégica do mercado</li> <li>Deficiência na armazenagem</li> <li>Deficiência na comercialização da produção</li> <li>Limitações de acesso ao crédito</li> <li>Deficiente infra-estrutura de beneficiamento da produção</li> <li>Ofertas dos centros de capacitação nem sempre correspondem às demandas dos empreendimentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a estrutura produtiva para fortalecer e conquistar novos mercados</li> <li>Implementar inovações tecnológicas e de processos</li> <li>Implantar uma gestão ambiental para atender às exigências dos mercados interno e externo</li> <li>Diminuir os custos de produção e facilitar o acesso ao crédito visando a aumentar a competitividade pela qualificação da mão-de-obra, pela elevação dos níveis de empreendedorismo e tecnologia e pela oferta de assistência técnica</li> <li>Melhorar os ganhos na comercialização, desenvolvendo uma visão estratégica e ampliando os relacionamentos com os atores do mercado</li> <li>Fortalecer o nível de organização visando a aumentar a produtividade para atender à demanda de mercado</li> <li>Melhorar o nível tecnológico e a gestão ambiental dos empreendimentos visando ao acesso a novos nichos de mercado</li> <li>Fortalecer o sentimento de pertencimento pela criação de marcas que identifiquem a região</li> <li>Promover o diálogo entre os centros de capacitação e os empreendedores visando a adequar a oferta da capacitação à demanda dos empreendimentos</li> </ul>

**Grupo 2:** Desenvolvimento social e capital humano

Potencialidades	Limitações	Problemas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa educacional local e regional</li> <li>• Motivação para permanência do aluno na escola</li> <li>• Estímulo à pesquisa</li> <li>• Formação do corpo docente</li> <li>• Capacitação do corpo docente</li> <li>• Formação extensiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corpo docente não qualificado para educação contextualizada</li> <li>• Fragilidade da identidade regional, gerando a não-apropriação da escola como espaço de inserção social e consequente equipamentos educacionais/sociais subutilizados</li> <li>• Elevado índice de analfabetismo, superior à média do Brasil (PNUD, 2000)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adequar a grade curricular universitária que contemple a educação contextualizada</li> <li>• Implementar a Política Nacional de Educação na íntegra</li> <li>• Fortalecer a participação em conselhos</li> </ul>

**Grupo 3:** Ordenamento territorial e infra-estrutura

Potencialidades	Limitações	Problemas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso racional da água</li> <li>• Indústria de beneficiamento de alimentos</li> <li>• Facilidade do escoamento da produção</li> <li>• Expansão de culturas para novos mercados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarticulação entre os municípios para resolução de problemas que impactam o território da região</li> <li>• Vias secundárias deterioradas</li> <li>• Ausência de aterro sanitário</li> <li>• Não-implementação do plano diretor</li> <li>• Informalidade e ilegalidade do setor ceramista</li> <li>• Desmatamento sem plano de manejo</li> <li>• Moradia em áreas de risco pela população de baixa renda</li> <li>• Não há regularização fundiária</li> <li>• Mão-de-obra qualificada insuficiente</li> <li>• Processos de desertificação</li> <li>• Ausência de unidades de conservação ambiental</li> <li>• Ausência de reinvenção de capital (empresas não investem no território)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regularizar o setor ceramista</li> <li>• Desmatar ordenadamente</li> <li>• Executar o plano diretor</li> <li>• Reassentar as famílias das áreas de risco</li> <li>• Construir aterro sanitário intermunicipal</li> </ul>

**Grupo 4:** Desenvolvimento institucional e capital social

Potencialidades	Limitações	Problemas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amuval promotora de articulação para captação qualificada de recursos financeiros para aplicação no território. Fundos constitucionais (ex.: FNE); transferências voluntárias (contratos e convênios)</li> <li>• Mão-de-obra qualificada visando ao melhor aproveitamento dos recursos hídricos</li> <li>• Possibilidade do desenvolvimento integrado e sustentável do território</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarticulação institucional</li> <li>• Não-execução plena das políticas públicas</li> <li>• Alta dependência de recursos exógenos</li> <li>• Baixa formação e quantidade do serviço público da gestão municipal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A desarticulação dos municípios leva ao uso ineficiente dos fundos constitucionais</li> <li>• A baixa formação de gestores públicos resulta em política de gestão dos recursos hídricos inadequados</li> <li>• Melhor gestão dos ativos ambientais</li> </ul>

## VOCAÇÕES

A região estudada caracteriza-se pelo agronegócio (principalmente bovinocultura, ovinocaprinocultura, apicultura, fruticultura) e pelas indústrias de cerâmica. Tais vocações têm como base a existência de conhecimento tácito, centros de formação tecnológica, infra-estrutura hídrica desenvolvida e facilidade de acesso a mercados consumidores.

## ESTRATÉGIAS E AÇÕES

**Grupo 1:** Desenvolvimento econômico e fomento produtivo

**Objetivo:** Fortalecer os empreendimentos produtivos

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>Otimização das potencialidades locais de produção e aumento das exportações</li> <li>Aumento da oferta de produtos para abastecer o mercado interno e a manutenção dos preços dos alimentos</li> <li>Ampliação da oferta de matéria-prima para a produção de biocombustíveis</li> <li>Promoção da cooperação entre universidades, centros de capacitação e setores produtivos</li> <li>Fortalecimento das atividades econômicas mediante captação e articulação entre os programas de desenvolvimento regional</li> <li>Redução dos impactos ambientais das atividades econômicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar os Arranjos Produtivos Locais concentrando os esforços na disseminação de tecnologias, capacitação e assistência técnica</li> <li>Melhorar a infra-estrutura de acessos e a logística</li> <li>Investir na identidade dos produtos e das características da região</li> <li>Agilizar a regularização fundiária buscando otimizar o uso das áreas irrigadas e de agricultura familiar assegurando a assistência técnica e os créditos</li> <li>Ampliar a produção e disseminar o consumo da carne de caprinos e ovinos como substituta da carne de gado</li> <li>Incentivar a produção de oleaginosas nas pequenas, médias e grandes propriedades como alternativa de renda para os produtores rurais</li> <li>Incentivar a transferência dos conhecimentos gerados nas pesquisas para os diversos setores da economia regional (agricultura, comércio e indústria)</li> <li>Fomentar espaços de diálogos entre os setores produtivos e as instituições educacionais</li> <li>Compor e capacitar equipe para identificação e elaboração de projetos para captar recursos federais e estaduais</li> <li>Estruturar equipes multidisciplinares para desenvolver um processo participativo de organização da sociedade com base na cooperação</li> <li>Desenvolver a educação ambiental mediante a capacitação e campanhas informativas</li> <li>Desenvolver formas de cooperação entre as instituições e as empresas visando a conscientizar, esclarecer, viabilizar estudos e promover a regularização ambiental dos empreendimentos</li> </ul>

**Grupo 2:** Desenvolvimento social e capital humano

**Objetivo:** Garantir a permanência na escola por no mínimo 12 anos

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimento do corpo docente da região</li> <li>Contribuição para o fortalecimento da identidade regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adequar a grade curricular da universidade para que contemple a educação contextualizada</li> <li>Efetivar o corpo docente por meio de concurso público</li> <li>Criar programa de incentivo à formação extensiva</li> <li>Criar fóruns temáticos relacionados à educação</li> </ul>



**Grupo 3:** Ordenamento territorial e infra-estrutura

**Objetivo:** Ocupar ordenadamente o território

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementação dos planos diretores municipais</li> <li>• Implementação de unidade de fiscalização ambiental</li> <li>• Fortalecimento das instâncias de concertação de gestão dos recursos naturais</li> <li>• Adequação da destinação final dos resíduos sólidos da região</li> <li>• Inclusão social das populações das áreas de risco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Executar os planos diretores</li> <li>• Capacitar e sensibilizar os gestores municipais e a sociedade civil para execução dos planos diretores</li> <li>• Promover a regularização fundiária</li> <li>• Revisar as alíquotas dos tributos territoriais municipais (IPTU, ISS e ITR)</li> <li>• Verificar a viabilidade e solicitar a instalação de um posto avançado da Semace na região</li> <li>• Educar ambientalmente a população</li> <li>• Elaborar/implementar plano de gestão participativa territorial de uso dos recursos naturais</li> <li>• Capacitar para implementação, monitoramento e avaliação das ações planejadas</li> <li>• Construir o aterro sanitário intermunicipal</li> <li>• Implantar a coleta seletiva</li> <li>• Educar a população para correta destinação dos resíduos sólidos</li> <li>• Construir conjuntos habitacionais</li> <li>• Criar programas de geração de emprego para as famílias selecionadas para o processo de inclusão</li> </ul>

**Grupo 4:** Desenvolvimento institucional e capital social

**Objetivo:** Fortalecer a articulação institucional

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulação de atores visando à otimização dos recursos financeiros e do capital humano</li> <li>• Articulação territorial visando ao desenvolvimento sustentável, econômico, social e ambiental</li> <li>• Potencialização do capital social pela participação popular</li> <li>• Incentivo ao despertar do sentimento de cidadania</li> <li>• Articulação do território com intuito de reduzir a dependência orçamentária dos fundos e transferências constitucionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover reuniões periódicas com atores locais para articulação de ações buscando minimizar custos e maximizar resultados</li> <li>• Promover cursos em parceria com instituições públicas e privadas para melhor qualificação de mão-de-obra</li> <li>• Promover curso de capacitação em gestão pública (prefeitos, secretários, coordenadores, assessores e servidores)</li> <li>• Reunir sistematicamente gestores para nivelamento de conhecimentos (planos, programas e projetos) no âmbito do território, objetivando a execução de forma compartilhada</li> <li>• Realizar seminários periódicos com temas relacionados ao desenvolvimento territorial</li> <li>• Prestar contas dos gastos públicos por meio de audiências públicas (anuais) e disponibilização das contas na internet</li> <li>• Elaborar orçamento participativo</li> <li>• Disponibilizar planos diretores participativos para a população</li> <li>• Aprimorar a base de arrecadação municipal com foco na melhoria dos sistemas de execução e fiscalização tributária</li> <li>• Atrair investimentos produtivos de valor agregado</li> </ul>

### ENCAMINHAMENTOS

Dar continuidade ao processo iniciado neste curso a partir da construção de um pacto local/regional dos atores públicos e privados envolvidos, tendo como foco a elaboração e a execução de um plano estratégico de desenvolvimento sustentável do território.

### CONCLUSÃO

Somente a construção comprometida e solidária – focada no território, nas suas potencialidades, na sua cultura e nas atividades produtivas – pode, por meio da decisão política dos gestores públicos e privados e da participação e do compromisso de todos, num pacto social coletivo, construir um plano de desenvolvimento regional capaz de transformar a região, orgulhosa de suas tradições e ansiosa por um futuro melhor, com maior equidade e justiça social.



## Curso Santa Catarina

Como foco de estudo para os alunos do curso, foi escolhida a área das cidades gêmeas de Dionísio Cerqueira, em Santa Catarina, Barracão, no Paraná, e Bernardo de Irigoyen, na Argentina. Esta região faz parte da mesorregião diferenciada da Grande Fronteira do Mercosul ou Mesomercosul, considerada área prioritária da Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR) do Ministério da Integração Nacional.

As cidades gêmeas, foco do estudo do curso, são núcleos localizados de um lado e do outro do limite internacional, cuja interdependência é, com frequência, maior do que aquela

exercida entre cada cidade e sua região ou com o próprio território nacional. Essas cidades apresentam grande potencial de atuar como núcleos articuladores de redes locais, regionais, nacionais e transnacionais. Estas se constituem em adensamentos populacionais cortados por uma linha de fronteira seca e apresentam grande potencial de integração econômica e cultural, assim como manifestações “condensadas” dos problemas característicos das áreas de fronteira, que aí adquirem maior relevância, com efeitos diretos sobre o desenvolvimento regional e a cidadania.

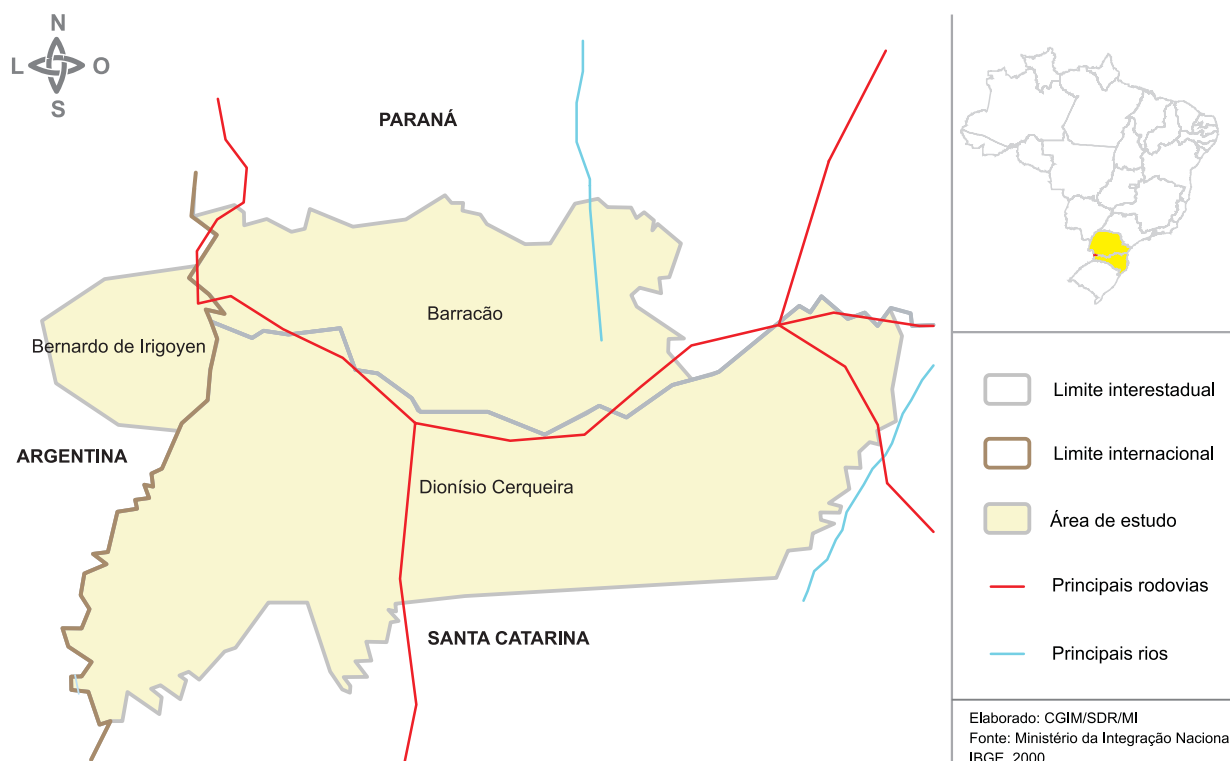
### CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

#### Município de Dionísio Cerqueira-SC

O município de Dionísio Cerqueira localiza-se na mesorregião do oeste catarinense e na microrregião de São Miguel d'Oeste. Localiza-se estrategicamente no extremo oeste catarinense, na fronteira com Barracão, no Estado do Paraná, e Bernardo de Irigoyen, Misiones, Argentina. Essas cidades

gêmeas, em relação aos países membros, encontram-se no epicentro do Mercosul.

Em Dionísio Cerqueira localiza-se o único porto catarinense com saída para os vizinhos do Mercosul. O porto seco com funcionamento integrado da aduana favorece o tráfego bilateral de cargas e passageiros entre Brasil e Argentina. Para os negócios com a Argentina e com o Chile, o porto seco do



oeste catarinense é um indiscutível redutor das distâncias rodoviárias e tem-se destacado como uma importante rota bio-oceânica que se faz através de rodovias.

Segundo informações da Viamercosul (agosto, 2008) e provenientes dos dados levantados durante a visita à aduana de Dionísio Cerqueira, o município fechou o mês de maio de 2008 com movimento de aproximadamente US\$ 34.822.737,33. O valor é 14,87% superior ao movimento de abril de 2008. Nos cinco primeiros meses de 2008, a corrente financeira (importações acrescidas de exportações) totalizou um montante de US\$ 145.019.714,00 (cerca de R\$ 240 milhões).

Mantendo-se a atual média, ao final de 2008, o movimento ficaria na casa dos US\$ 348 milhões (cerca de R\$ 575 milhões). De janeiro a maio desse ano, 7.884 caminhões passaram pelo porto seco.

Com essas informações e as do PIB municipal, concluímos que a economia de Dionísio Cerqueira é extremamente dinamizada pelas atividades econômicas relacionadas ao porto seco e ao setor de serviços, que correspondeu a 57,86% do PIB total do município no ano de 2005, seguido pelo setor primário, que respondeu por 24,66% do PIB e 17,48% para os setores secundário e impostos no mesmo ano.

**Tabela 1.** Produto Interno Bruto 2005 (mil reais)

Município	PIB total	Primário	Secundário	Terciário	Impostos
Dionísio Cerqueira	91.757	22.626	10.192	53.088	5.851

Fonte: IBGE Cidades, 2008

A população total do município no período de 1996 a 2006 teve uma taxa de crescimento de 0,56% a.a. No entanto, a população urbana cresceu de forma muito acelerada, apresentando crescimento superior a 50% no período de 1991 a 2000, passando de 5.233 para 8.610 habitantes. A taxa de urbanização nesse período passou de 38,14% a 60,42%.

**Tabela 2.** População total, urbana, rural e grau de urbanização de, 2000

Município	População			Grau de urbanização (%)
	Total	Urbana	Rural	
Dionísio Cerqueira-SC	14.250	8.610	5.640	60,4

Fonte: IBGE, Censo 2000

No mesmo período (1991-2000), a renda *per capita* média do município cresceu 48,86%, passando de R\$ 128,76 em 1991 para R\$ 191,67 em 2000. A pobreza diminuiu 27,24%, passando de 61,2% em 1991 para 44,5% em 2000. A desigualdade diminuiu: o Índice de Gini passou de 0,63 em 1991 para 0,62 em 2000.

#### Município de Barracão-PR

Barracão é um município cuja dinâmica econômica e social está articulada predominantemente ao município de Dionísio Cerqueira. Com uma população de 8.976 habitantes (estimativa das populações em 01/07/2006, IBGE), apresentou um crescimento populacional negativo

de 3,71% a.a. no período 1996-2006; sua população no início desse período era de 13.095 e na estimativa de 2006 era de 8.976 habitantes.

Tradicionalmente, o município de Barracão tem no setor agrícola sua vocação mais latente. Esse setor apresenta condições significativas de ampliação, sendo com as atividades econômicas relacionadas à agroindústria os maiores geradores de emprego, contudo não são as atividades relacionadas a esse setor as que mais contribuem para a composição do PIB municipal. Na composição do PIB, o setor terciário responde por 58,1%, seguido pelos setores primário, secundário e de impostos, com 16,91%, 16,46% e 8,53%, respectivamente.

**Tabela 3.** Produto Interno Bruto 2005 (mil reais)

Município	PIB total	Primário	Secundário	Terciário	Impostos
Barracão	60.601	10.245	9.977	35.205	5.174

Fonte: IBGE Cidades, 2008

No ano de 2007, sob a Lei nº 1.658, o município aprovou um plano diretor participativo que, em seu texto, ilustra as aspirações que a administração pública e a população desejam alcançar para o município. O plano diretor do município tem como uma de suas diretrizes prioritárias: a partir da experiência associativista e cooperativista do município e considerando as diversas possibilidades de desenvolvimento agrícola, melhorar atividades de capacitação e organização da produção rural, a saber, da produção leiteira, da fruticultura e suas agroindústrias; e fortalecer as vocações locais.

Ainda no plano diretor, dentre as dez ações consideradas prioritárias para o município, três relacionam-se ao setor primário:

- elaborar um Plano de Desenvolvimento Rural (PDR) com foco na pecuária leiteira e na fruticultura;
- reestruturar o Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural por meio de lei própria;
- por intermédio do Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural (CMDR), estabelecer parcerias com as entidades locais e com a Faculdade da Fronteira (FAF) para desenvolver ações que estimulem o desenvolvimento local de Barracão,

procurando integrar-se com as ações desenvolvidas em Dionísio Cerqueira-SC e no município argentino de Bernardo de Irigoyen.

Além de apontar para as necessidades de estimular um setor que tradicionalmente representa um potencial para o desenvolvimento do município, o plano também indica outras atividades que abrangem o leque de potencialidades para estimular a economia municipal:

- aproveitar oportunidades econômicas (industriais e comerciais) decorrentes da posição de fronteira, especialmente na área de comércio (restaurantes e lojas), de prestação de serviços (como hotéis e transportadoras) e de artesanato;
- desenvolver projetos de aproveitamento do potencial turístico do município (zona rural e urbana), especialmente no distrito de Siqueira Belo (turismo religioso) e na sede municipal, como mecanismo alternativo de geração de emprego e renda.

A situação do setor primário no município de Barracão também pode ser analisada com base nos dados populacionais apresentados na Tabela 4. A taxa de urbanização do município ultrapassou 60% em 2000, e a população rural declinou.

**Tabela 4.** População total, urbana, rural e grau de urbanização, 2000

Grande região, Unidade da Federação e área de estudo	População			Grau de urbanização (%)
	Total	Urbana	Rural	
Barracão-PR	9.271	5.825	3.446	62,8

Fonte: IBGE, Censo 2000

#### Município de Bernardo de Irigoyen – Argentina

Bernardo de Irigoyen é uma cidade argentina, capital do Departamento de General Manuel Belgrano, da Província de Misiones, que se localiza no ponto mais oriental da Argentina, na fronteira seca com as cidades brasileiras de Barracão-PR e Dionísio Cerqueira-SC, sendo um importante ponto de ingresso e regresso de pessoas ao país.

Segundo o Instituto Nacional de Estatísticas e Censo da Argentina (Indec), a população total do município, em 2005, era de 14.096 mil, sendo 6.862 residentes na área urbana e 7.234 residentes na área rural.

De maneira geral, segundo informações obtidas sobre a província de Misiones, a agricultura se destaca pelo cultivo de erva-mate (*Ilex paraguariensis*), sendo em menor medida

acrescida dos cultivos de tabaco (*Nicotiana spp.*), plantas aromáticas e hortaliças. No entanto, no que se refere ao primário, a agricultura não é o maior destaque nesta província. Destaca-se mais a pecuária, sobretudo a de gado, e com menor expressividade, a de cabras. Atividades relacionadas à piscicultura, à floricultura e à apicultura também são encontradas.

As atividades do setor secundário estão intrinsecamente ligadas às do setor primário, destacando-se a agroindústria e a indústria de papel e celulose. No ramo da agroindústria, as principais atividades desenvolvidas são a vitivicultura, a preparação de sucos concentrados e chás, além do processamento de frutas para fabricação de compotas de doces e geléias.

A economia formal do município apresenta grande debilidade em criar postos de trabalho, visto que as pessoas que tra-

balham por conta própria representam um terço da população ocupada do município, segundo dados do Indec, 2001. Em seguida, destaca-se o setor público, com 719 pessoas ocupadas. Em terceiro lugar, aparece o setor privado, responsável por 617 ocupações das 2.672 pessoas ocupadas.

Considerando o total da população com 15 anos ou mais de idade (6.155 pessoas, em 2000), quase metade, 3.024, não concluiu o nível primário, e apenas 296 pessoas possuem curso universitário completo.

Essa localidade nos últimos anos vem ganhando muita importância por seu tráfego comercial de mercadorias, já que a rodovia argentina RN 17, que une Bernardo de Irigoyen a Eldorado, foi pavimentada, convertendo-se em uma importante via de acesso a grandes centros do Mercosul, por seu acesso a grandes centros consumidores brasileiros e seus portos.

## MATRIZ FOFA

Objetivo	Fortalezas	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer o tecido institucional fomentando a cultura transfronteiriça, reordenando o território e potencializando o comércio, a indústria, os serviços e a agricultura familiar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aduana integrada</li> <li>Presença de instituições de ensino superior</li> <li>Tríplice fronteira</li> <li>Distribuição fundiária e agricultura familiar diversificada</li> <li>Expressivo número de instituições organizadas</li> <li>Diversidade de idiomas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Parques industriais com infra-estrutura e integração deficientes</li> <li>Baixa qualificação de mão-de-obra</li> <li>Planejamentos fragmentados</li> <li>Cultura individualista</li> <li>Participação popular inexpressiva</li> <li>Infra-estrutura física da aduana deficiente</li> <li>Esgotamento dos recursos naturais</li> </ul>
Oportunidades	Potencialidades (fortalezas x oportunidades)	Desafios (fraquezas x oportunidades)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Constituição do Comitê de Fronteira (CF)</li> <li>Programa Pró-Fronteira (PPF)</li> <li>Programa de Desenvolvimento da Faixa de Fronteira (PDFF)</li> <li>Localização geográfica privilegiada</li> <li>Logística de transporte</li> <li>Políticas públicas governamentais estaduais e federais (PAA e outros)</li> <li>Ferrovia bio-oceânica</li> <li>Crescente demanda por alimentos</li> </ul>	<p>O Fórum de Desenvolvimento Integrado da Mesorregião Grande Fronteira Mercosul, a constituição do Comitê de Fronteira, juntamente com a presença de Instituições de Ensino Superior para qualificação de mão-de-obra e organização de cadeias produtivas propiciarão a implementação do turismo cultural e de negócios, a concretização da rota bio-oceânica, o surgimento de mais instituições organizadas, a viabilização de programas com diversidade linguística, a expansão da prestação de serviços e a agregação de valor nos produtos da agricultura familiar</p>	<p>Mobilizar as Instituições de Ensino Superior para a qualificação de mão-de-obra e o desenvolvimento local e o Comitê de Fronteira como agente indutor da cooperação. Viabilizar parques industriais integrados e fomentar a identidade territorial</p>

Ameaças	Riscos (fortalezas x ameaças)	Limitações (fraquezas x ameaças)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquecimento global</li> <li>• Infra-estrutura rodoviária deficitária</li> <li>• Flutuação cambial</li> <li>• Legislações divergentes</li> <li>• Analfabetismo funcional</li> </ul>	<p>A instabilidade nas relações comerciais (flutuação cambial), a redução da produção agropecuária, com disseminação de doenças e decisões políticas de governos centrais impactando a aduana, causam êxodo rural e inviabilidade econômica no território</p>	<p>A incompatibilidade das legislações, a estrutura deficitária da aduana e a cultura empreendedora adormecida prejudicam a formação de políticas públicas, a geração de renda, a mão-de-obra qualificada e causam a desarticulação das instituições organizadas presentes no território, ocasionando planejamentos não unificados e ausência de bons projetos</p>

### VOCAÇÕES

Agricultura familiar, comércio, indústria, turismo e entreposto aduaneiro potencializam a integração transfronteiriça do território.

Fortalecer o tecido institucional fomentando a cultura transfronteiriça, reordenando o território e potencializando comércio, indústria, serviços e agricultura familiar.

### OBJETIVO CENTRAL

**Grupo 1:** Desenvolvimento econômico e fomento produtivo

**Objetivo:** Reduzir a evasão dos jovens

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção do turismo cultural e de serviços</li> <li>• Estímulo a novos empreendimentos (móveis, metal-mecânico, têxtil, empresas de comércio internacional)</li> <li>• Reativação das agroindústrias existentes, promovendo o desenvolvimento de cadeias produtivas e agregando valor aos produtos da agricultura familiar</li> <li>• Efetivação do transporte intermodal (ferroviário)</li> </ul>	<p>Instituir o tema turismo no currículo escolar; desenvolver a identidade geográfica do território, promovendo as potencialidades das cidades gêmeas; estimular o empreendedorismo local; desenvolver um núcleo regional de capacitação gerencial (instrução para linhas de crédito, técnicas de gestão e de produção); proporcionar incentivos fiscais e estruturais; elaborar planos de negócios; construir parcerias com governos estaduais e federais para suporte financeiro; capacitar na área de gestão; conhecer experiências existentes em legislações intermunicipais; mobilizar as forças políticas regionais; utilizar o Comitê de Fronteira como grupo de articulação e acompanhamento do projeto</p>

**Grupo 2:** Desenvolvimento social e capital humano

**Objetivo:** Fomentar a cultura de cooperação transfronteiriça

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperação transfronteiriça</li> <li>• Política de educação e cultura da tríplex fronteira</li> </ul>	<p>Definir as ações para criação do fórum; consolidar o Programa Pró-Fronteira; potencializar o Programa de Desenvolvimento de Faixa de Fronteira para fomentar a cultura de cooperação transfronteiriça; divulgar e sensibilizar as comunidades locais dos programas; elaborar projetos que promovam a cultura da cooperação; fomentar a integração das políticas públicas (saúde, educação, saneamento básico, habitação, assistência social); criar uma institucionalidade local (nos três municípios) para promoção da cooperação e do desenvolvimento transfronteiriço; implantar um programa público de educação e cultura bilingue; ações de intercâmbio histórico cultural; criar programa de formação de agentes de integração transfronteiriça; implantar novos cursos na FAF voltados para a cooperação transfronteiriça</p>

**Grupo 3:** Ordenamento territorial e infra-estrutura

**Objetivo:** Ordenamento territorial urbano para a promoção da integração transfronteiriça

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reordenamento e fortalecimento dos territórios, promovendo a cooperação e consolidando a integração transfronteiriça</li> </ul>	<p>Capacitar os diversos atores envolvidos na questão transfronteiriça; implantar centros locais de comercialização e de serviços; criar um projeto de incentivos para atrair empreendedores no local, mobilizando investimentos públicos para criação do espaço físico necessário; mapear de forma planejada o território; harmonizar os planos diretores integradamente; implantar e manter um sistema informatizado binacional integrado; fiscalizar o cumprimento do plano diretor; mapear e divulgar as potencialidades do território; capacitar os atores existentes no território; implementar programa de sinalização básica e turística do território; implantar programa de embelezamento e revitalização do território para valorização do patrimônio; promover concursos de embelezamento das cidades</p>

**Grupo 4:** Desenvolvimento institucional e capital social

**Objetivo:** Fortalecer o tecido institucional

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção da integração das instituições públicas e privadas da trífrenteira; integração das diversas instituições locais por intermédio do Comitê de Fronteira articulado ao fórum da Meso-Mercosul;</li> <li>• Convergência das normas pela revisão da legislação existente: locais, estaduais e federais</li> </ul>	<p>Elaborar documento público entre as instituições por meio de um protocolo de intenções ou pacto de convergência; realizar um diagnóstico com a participação da comunidade trífrenteira; elaborar um plano de desenvolvimento integrado considerando os planos já existentes, a fim de minimizar a rivalidade política e promover a participação popular; capacitar os atores locais em gestão e políticas públicas; criar uma agenda única das ações do território (reuniões de sensibilização por meio de seminários e <i>workshops</i>); incluir a temática da integração nas escolas do território no projeto político-pedagógico como tema transversal; divulgar nos meios de comunicação locais as ações e resultados obtidos no processo de integração; criar grupos de trabalho integrados pelos três municípios para estudar a legislação existente; fazer proposições de melhorias para a convergência da legislação, que dificulta a integração</p>

**CONCLUSÃO E ENCAMINHAMENTO**

- Dar continuidade ao processo iniciado neste curso, a partir da construção de um pacto local/regional dos atores públicos e privados envolvidos, tendo como foco a elaboração e a execução de um plano estratégico de desenvolvimento sustentável do território.
- Realizar seminário com o tema desenvolvimento territorial e apresentar o produto do curso Gestão Estratégica do Desenvolvimento Regional e Local (subsídios para um plano com indicativos para desenvolvimento regional).
- Constituir um grupo de apoio, com os participantes do curso, às demandas do Fórum da Mesorregião Grande Fronteira do Mercosul.



## Lista de participantes

### CURSO BRASÍLIA

Brasília-DF, 21 de agosto a 6 de setembro de 2006



**ANA MARIA ALVES**

Secretaria de Desenvolvimento Territorial – MDA  
*E-mail:* ana.maria@mda.gov.br,  
ani\_nhaz@yahoo.com.br



**ANNE GRACIELLE DA SILVA ROQUE**

Secretaria de Estado e Planejamento, Ciência e  
Tecnologia  
*E-mail:* sregional@net.ms.gov.br, anneroque@  
yahoo.com.br



**BRENDA PARADA GRANADOS**

Embrapa – Cenargen  
*E-mail:* brenda@cenargen.embrapa.br,  
brengra@hotmail.com



**BRUNO JORGE OPA MOTA**

Prefeitura Municipal de Formosa-GO  
*E-mail:* brunojorgeopa@pop.com.br



**CAIO ABBOTT**

Governo do Distrito Federal – Secretaria de  
Planejamento  
*E-mail:* cabbott@planejamento.df.gov.br



**CARLA GIANE SOARES DA CUNHA**

Secretaria da Coordenação e Planejamento do  
Estado do Rio Grande do Sul  
*E-mail:* carla-cunha@scp.rs.gov.br, carlacunha@  
cpovo.net



**CARLOS HENRIQUE ROSA**

Ministério da Integração Nacional  
*E-mail:* carlos.rosa@integracao.gov.br,  
carloshenriquerosa@hotmail.com



**CLÁUDIO DIAS RIBEIRO**

Instituto Interamericano de Cooperação para a  
Agricultura  
*E-mail:* claudio.dias@iica.int, claudiod\_ribeiro@  
yahoo.com.br



**CLEONICE SERRA FROES**

Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e  
Gestão  
*E-mail:* cleonice@seplan.ma.gov.br, cleofroes@bol.  
com.br



**EDSON TAVARES DE MELO**

Secretaria de Estado de Planejamento de Santa  
Catarina  
*E-mail:* edson@spg.sc.gov.br, et.mello@gmail.com



**DIEGO DONIZETTI GONÇALVES MACHADO**

Instituto Interamericano de Cooperação para a  
Agricultura  
*E-mail:* diego.donizetti@iica.int, diegomachado\_19@  
yahoo.com.br



**ELAINE CRISTINA DE OLIVEIRA**

Agroconsult  
*E-mail:* elaine@agroconsult.agr.br, elacroli@yahoo.  
com.br



**IVALDO CABRAL DA SILVA**

Secretaria Nacional de Defesa Civil  
*E-mail:* evaldo.silva@integracao.gov.br, evaldo.  
cabral@gmail.com



**FABIANO DE SOUSA LIMA**

Ministério da Integração Nacional  
*E-mail:* fabiano.lima@integracao.gov.br, fator.lima@  
gmail.com



**FRANCISCO BEZERRA SIQUEIRA**

Ministério da Integração Nacional  
*E-mail:* francisco.siqueira@integracao.gov.br



**GERALDO COUTO ARAÚJO**

Secretaria de Estado de Planejamento e Desenvol.  
Econômico do Estado do Amazonas – Seplan  
*E-mail:* gcouto@seplan.am.gov.br,  
gcouto@seplan.am.gov.br



**JOSIMEUBA JOSINO SOARES**

Departamento Nacional de Obras Contra as Secas  
*E-mail:* josimeuba.josino@dnocs.gov.br, josimeuba.  
josino@yahoo.com.br



**JUCELI ALVES BORGES**

Ministério da Integração Nacional  
*E-mail:* juceli.borges@integracao.gov.br,  
juceliborges@terra.com.br



**JULIANA MINARDI DE OLIVEIRA**

Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de  
Minas Gerais  
*E-mail:* juliana.minardi@planejamento.mg.gov.br,  
minardi\_projetos@yahoo.com.br



**KÊNIA RÉGIA ANASENKO MARCELINO**

Companhia do Desenvolvimento dos Vales do São  
Francisco e Parnaíba – Codevasf  
*E-mail:* kenia.marcelino@codevasf.gov.br,  
kramarcelino@yahoo.com.br



**KLEBER DE OLIVEIRA MACIEL**

Construtora e Empreendimentos K&C Ltda.  
*E-mail:* klebermaciel.76@gmail.com



**LANA AGUIAR DE ARAÚJO**

Secretaria do Desenvolvimento Local e Regional –  
SDLR  
*E-mail:* lana@sdlr.ce.gov.br



**LEONARDO MOTA GUSMÃO DA SILVA**  
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento  
*E-mail:* leonardomota@agricultura.gov.br, leo\_mgs@hotmail.com



**LUCIA HELENA FERRAZ CORDEIRO**  
Agência Estadual de Planejamento e Pesquisas de Pernambuco – Condepe/Fidem  
*E-mail:* lhferraz@hotmail.com, lhferraz1@gmail.com



**LUCIANE DE FÁTIMA SILVA SANTOS**  
Faculdades lesgo  
*E-mail:* luciane\_fss@yahoo.com.br



**LUÍS GUSTAVO VIEIRA MARTINS**  
Secretaria Nacional de Programas Urbanos do Ministério das Cidades  
*E-mail:* gustavo.martins@cidades.gov.br



**MÁRCIO GIMENE DE OLIVEIRA**  
Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão  
*E-mail:* marcio.oliveira@planejamento.gov.br, marciojimene@yahoo.com.br



**MARCO AURÉLIO PINTO GOULART**  
Secretaria de Planejamento do GDF  
*E-mail:* mgoulart@planejamento.df.gov.br, marcopinto@brturbo.com.br



**MARCOS ANTÔNIO DANTAS DE LIMA**  
Ministério da Saúde/Subsecretaria de Planejamento e Orçamento/Coordenação-Geral de Planejamento  
*E-mail:* marcos.dantas@saude.gov.br, marcosangre@yahoo.com.br



**MARCOS CARVALHO DE SANT'ANA**  
Ministério da Integração Nacional/Secretaria de Programas Regionais  
*E-mail:* marcos.santana@integracao.gov.br, marcos.cs@terra.com.br



**MARLENE APARECIDA FURTADO KERBER**  
Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul – BRDE  
*E-mail:* marlene.kerber@brde.com.br



**MARLON DA MOTA MARTINS**  
Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome  
*E-mail:* marlon.martins@mds.gov.br, marlon\_mota@yahoo.es



**MARTA MARIA ROCHA DE MATOS**  
Agência de Desenvolvimento da Amazônia  
*E-mail:* marta.matos@ada.gov.br, marta.manta@yahoo.com.br



**PAULO RICARDO DIMAS LUZ CUNHA**  
MI/SDR/GIM  
*E-mail:* paulo.r.cunha@integracao.gov.br, paulordlcunha@gmail.com



**PAULO ROBERTO FERNANDES RODRIGUES**  
Ministério da Integração Nacional  
*E-mail:* paulo.rodrigues@integracao.gov.br



**REGINA BEATRIZ SIMON YAZIGI**  
Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento de Goiás  
*E-mail:* regina@seplan.go.gov.br



**SANDRA MARIA MAIA SAMPAIO**  
Secretaria Executiva de Planejamento, Orçamento e Finanças  
*E-mail:* gepro@sepof.pa.gov.br, sandsamp10@yahoo.com.br



**SAMUEL MENEZES DE CASTRO**  
Ministério da Integração Nacional  
*E-mail:* samuel.castro@integracao.gov.br, samoa5m@hotmail.com



**SUZANA DIAS RABELO DE OLIVEIRA**  
Ministério da Integração Nacional  
*E-mail:* suzanarabelo@hotmail.com



**TAIGUARA RAIOL ALENCAR**  
Ministério do Meio Ambiente – MMA  
*E-mail:* taiguara.alencar@mma.gov.br, tairaiol@bol.com.br



**VALMIRA FÉLIX DE MELO**  
Banco do Brasil S. A.  
*E-mail:* mirita@bb.com.br/gerenciadrs@bb.com.br, miritamelo@bol.com.br



**VERA LÚCIA BATISTA DA SILVA ASSUNÇÃO**  
Agência de Desenvolvimento do Nordeste – Adene  
*E-mail:* vera@adene.gov.br, veraassuncao@bol.com.br



**STÊNIO MORAES GONÇALVES**  
Ministério da Integração Nacional  
*E-mail:* stenio.goncalves@integracao.gov.br, steniomoraes@yahoo.com.br



**THAIS ABREU CAVALCANTE**  
Secretaria de Desenvolvimento do Centro-Oeste/MI  
*E-mail:* thais.cavalcante@integracao.gov.br, thais.cavalcante@uol.com.br

## CURSO BAHIA

Salvador-BA, 13 a 31 de agosto de 2007



**ADRIANO SOUZA DE OLIVEIRA**  
Secretaria da Indústria, Comércio e Mineração  
*E-mail:* adriano@sicm.ba.gov.br, adrso@bol.com.br



**ALDA DOS SANTOS COSTA**  
Junta Comercial do Estado da Bahia  
*E-mail:* aldacosta@juceb.ba.gov.br



**ALISSON CÉSAR ALVES OLIVEIRA**  
Codevasf/PE  
*E-mail:* alisson.cesar@codevasf.gov.br, alisson\_cesart@yahoo.com.br



**AMÉRICO MAIA**  
Secretaria do Planejamento e das Finanças do Estado do Rio Grande do Norte  
*E-mail:* maia@rn.gov.br, americo.maia@hotmail.com



**ANA CAROLINA DE OLIVEIRA MAGALHÃES**  
Governo de Pernambuco – Secretaria de Planejamento e Gestão  
*E-mail:* amagalhaes@promata.pe.gov.br, acarolmag@gmail.com



**ANA CRISTINA DE CARVALHO PRADO DIAS**  
Secretaria de Planejamento e Gestão/SE  
*E-mail:* anacrisprado@yahoo.com.br



**ANTÔNIO CARVALHO FEITOSA**  
Codevasf 6ª SR  
*E-mail:* antonioc.feitosa@codevasf.gov.br, antonioc.feitosa@gmail.com



**ARAKEN BARBOSA DA SILVA**  
Secretaria de Planejamento e Orçamento de Alagoas  
*E-mail:* arakenbarbosa@hotmail.com



**CARLOS ALBERTO APOLINÁRIO DA SILVA**  
Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – Seplag  
*E-mail:* carlosapolinarioster@gmail.com, avenena@ig.com.br



**CARLOS HENRIQUE NUNES DE OLIVEIRA**  
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae/BA  
*E-mail:* carlos.oliveira@ba.sebrae.com.br, carloshenriqueoliv@gmail.com



**CÉLIA MÁRCIA FERNANDES**  
Sebrae/BA  
*E-mail:* celia.fernandes@ba.sebrae.com.br, celia.fernandes\_06@yahoo.com.br



**CLÉLIA MARIA VASCONCELOS DE SOUZA**  
Secretaria de Meio Ambiente e Recursos Hídricos – Semarh  
*E-mail:* csouza@semarh.ba.gov.br



**CONSTANTINO MARTINS PINTO**  
Banco do Nordeste do Brasil S.A.  
*E-mail:* constantino@bnb.gov.br, constantinomp@gmail.com



**DANIELE PEREIRA CANEDO**  
Secretaria de Cultura do Estado da Bahia  
*E-mail:* daniele.canedo@cultura.ba.gov.br, daniele.canedo@yahoo.com.br



**ECILA FERNANDES DE ASSIS LIMA**  
Agência de Desenvolvimento do Nordeste – Adene  
*E-mail:* ecila.fernandes@adene.gov.br, ecilaf@gmail.com



**FABIANA CÉZAR DA FONSECA SANTIAGO RODRIGUES ANDRADE**  
Secretaria de Indústria, Comércio e Mineração  
*E-mail:* fab@sicm.ba.gov.br, fabianacezar31@yahoo.com.br



**FABIO SILVA PRATES**  
Instituto Interamericano de Cooperação para Agricultura – IICA  
*E-mail:* fabio.prates@iica.int



**FERNANDA ALMEIDA AZEVEDO**  
Promocentro Internacional de Negócios da Bahia  
*E-mail:* fernanda@promobahia.com.br



**FERNANDA SOUZA RIBEIRO**  
Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado da Bahia – SECTI  
*E-mail:* fernanda@secti.ba.gov.br, ribeiro\_fernanda@hotmail.com



**FRANCISCO GONÇALVES MARIANO JÚNIOR**  
Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte – Setre  
*E-mail:* francisco.mariano@setre.ba.gov.br, f.mariano@terra.com.br



**GERONILSON FERREIRA PEREIRA**  
Sebrae  
*E-mail:* geronilson.pereira@ba.sebrae.com.br, geronfp@hotmail.com



**IVÃ LUÍS PIRES VELOSO**  
Secretaria Municipal de Economia, Emprego e Renda – Sempre  
*E-mail:* veloso.iv@salvador.ba.gov.br, veloso.iv@gmail.com



**JACI LARA SILVEIRA DE OLIVEIRA**  
Secretaria de Cultura do Estado da Bahia  
*E-mail:* lara.oliveira@cultura.ba.gov.br, laracachoeira@gmail.com



**JANETE CORREIA LEITÃO**  
Agência de Desenvolvimento do Nordeste – Adene  
*E-mail:* janete@adene.gov.br, jleitao18@yahoo.com.br



**JARBAS SANTANA ARAÚJO**  
Coordenadoria Estadual do Dnocs na Bahia  
*E-mail:* jarbas.araujo@dnocs.gov.br



**JOSÉ CARLOS DOS SANTOS OLIVEIRA**  
Secretaria de Turismo da Bahia  
*E-mail:* jcoliveira@setur.ba.gov.br, zcsoliveira@hotmail.com



**JULIANA DA SILVA HEEGER**  
Junta Comercial do Estado da Bahia  
*E-mail:* juliana@juceb.ba.gov.br, juheeger@hotmail.com



**JULIANA RIBEIRO LARENAS**  
Promocentro Internacional de Negócios da Bahia  
*E-mail:* juliana@promobahia.com.br, julianalarenas@gmail.com



**LANNS ALVES DE ALMEIDA FILHO**  
CAR  
*E-mail:* lanns@car.ba.gov.br, lann\_salmeida@yahoo.com.br



**MAGDA WEYHROTHER DE OLIVEIRA**  
PMS/Limpurb/Secretaria Municipal de Economia, Emprego e Renda – Sempre  
*E-mail:* magda@salvador.ba.gov.br, magda\_w@terra.com.br



**MARCELO RODRIGUES VIEIRA**  
Secretaria de Desenvolvimento e Integração Regional – Sedir  
*E-mail:* mvieira@sedir.ba.gov.br, marrod.v@gmail.com



**MÁRCIO FIGUEIRÊDO CORRÊA**  
Secretaria da Indústria, Comércio e Mineração do Estado da Bahia  
*E-mail:* mcorrea@sicm.ba.gov.br, rocifram@terra.com.br



**MÁRCIO RICARDO GUIMARÃES GUEDES**  
Secretaria da Indústria, Comércio e Mineração do Estado da Bahia  
*E-mail:* mguedes@sicm.ba.gov.br, mguedes26@gmail.com



**MARIA APARECIDA GOMES RODRIGUES FAÇANHA**  
Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado do Ceará  
*E-mail:* paita@seplag.ce.gov.br, paita@uol.com.br



**MARIA CRISTINA FRANCA**  
CAR  
*E-mail:* mcrisf@car.ba.gov.br



**MARIA DAS GRAÇAS PARANHOS M. S. P. LEITE**  
Secretaria de Desenvolvimento de Integração Regional – Sedir  
*E-mail:* mgmleite@yahoo.com.br



**MARIA DO SOCORRO RODRIGUES DE MORAIS VILAR**  
Agência de Desenvolvimento do Nordeste – Adene  
*E-mail:* socorro.vilar@adene.gov.br, socorrovilar@superig.com.br



**MARLENE FRANKLIN CORDEIRO**  
Agência de Desenvolvimento do Nordeste – Adene  
*E-mail:* marlene.franklin@adene.gov.br



**MARY VÂNIA MAIA SANTOS**  
Secretaria de Desenvolvimento e Integração Regional  
*E-mail:* maryvms@uol.com.br



**MATEUS DA CUNHA DIAS**  
Secretaria de Infra-Estrutura do Estado da Bahia  
*E-mail:* mdias@seinfra.ba.gov.br, mdias@seinfra.ba.gov.br



**MAURÍCIO JOSÉ NUNES FERREIRA**  
Secretaria de Planejamento do Estado da Bahia  
*E-mail:* mjnferreira@bol.com.br



**MILENA GUERREIRO FERREIRA**  
Secretaria de Desenvolvimento e Integração Regional  
*E-mail:* milaguerreiro2004@yahoo.com.br



**NÉLSON GONÇALVES CARDOSO FILHO**  
Prefeitura Municipal de Ribeira Pombal-BA  
*E-mail:* nelsoncardosofilho@gmail.com, nelsinho.pombal@hotmail.com



**RICARDO DIAS RAMAGEM**  
Ministério da Integração Nacional  
*E-mail:* ricardo.ramagem@integracao.gov.br, ramagem.ricardo@gmail.com

CURSO INTERNACIONAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL E LOCAL



**SANDRA LÚCIA DE CARVALHO FONTES**  
Secretaria da Agricultura, Irrigação e Reforma Agrária  
*E-mail:* sandracarvalho@seagri.ba.gov.br  
slc\_0204@yahoo.com.br



**TIAGO LESSA SOUZA**  
Bahia Pesca S.A.  
*E-mail:* tiago@bahiapescas.ba.gov.br, tiagolessa@uol.com.br



**SIMONE MARIA LIMA DE CARVALHO**  
Secretaria de Planejamento do Estado da Bahia  
*E-mail:* slcarvalho@seplan.ba.gov.br,  
s.limadecarvalho@gmail.com



**TIANA RÉGILA MOTA GÓES DE ARAÚJO**  
Junta Comercial do Estado da Bahia – Juceb  
*E-mail:* astec@juceb.ba.gov.br



**TARCÍSIO FORSTER GEROTTO**  
Banco do Brasil  
*E-mail:* tgerotto@bb.com.br, gerotto26@hotmail.com



## CURSO MINAS GERAIS

Belo Horizonte-MG, 24 de março a 11 de abril de 2008



**ADEMAR MOREIRA PIRES**  
Emater-MG  
ademarp@emater.mg.gov.br  
ademarp@yaho.com.br



**ÁLDRIA VIRGÍNIA DA SILVA**  
Prefeitura Municipal de Ouro Branco  
projetos\_convenios@ourobranco.mg.gov.br  
ctgdpv@yaho.com.br



**ALEXANDRE NORBERTO CANUTO FRANCO**  
Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional e  
Política Urbana de Minas Gerais – Sedru  
alexandre.canuto@urbano.mg.gov.br  
alexandre.canuto@hotmail.com



**ANA PAULA ALEIXO ALVES**  
Sistema Estadual de Meio Ambiente de  
Minas Gerais – Sisema  
ana.alves@semad.mg.gov.br  
anaeab2000@yaho.com.br



**BENEDITO DE OLIVEIRA GONÇALVES**  
Caixa Econômica Federal  
beneditogoncalves@caixa.gov.br  
beneoliveirabr@uol.com.br



**CARLOS NAGIB NUNES MONTEIRO**  
Banco do Brasil S.A.  
nagib@bb.com.br  
carlosnagib@gmail.com



**CAROLINA DA SILVA PAIXÃO**  
Prefeitura Municipal de Ouro Branco  
indcomercio@ourobranco.mg.gov.br  
carolina.paixão@yaho.com.br



**CELSO REIS DE PAULA**  
Prefeitura Municipal de Ouro Branco  
desenvolvimento@ourobranco.mg.gov.br  
celsoreis3@hotmail.com



**CHRISTIANO DE AQUINO LOBO**  
Secretaria de Desenvolvimento do Centro-Oeste/MI  
christiano.lobo@integracao.gov.br  
christianolobo@hotmail.com



**CLAUDIANE MARQUES NICOLAU**  
Prefeitura Municipal de Congonhas  
dtre@congonhas.mg.gov.br  
claianicolau@gmail.com



**DANIELLA SILVA RIBEIRO**  
Idene/Sedvan  
dany99029312@hotmail.com



**DIRCEU ALVES JÁCOME JUNIOR**  
Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão  
dirceu.junior@planejamento.mg.gov.br  
dirceuajjr@hotmail.com



**EDUARDO LUIZ MELO MARQUES**  
Banco do Brasil S.A.  
elmarques@bb.com.br  
eduardo.lm@bol.com.br



**ELZA MAGELA DINIZ**  
Prefeitura Municipal de Congonhas  
elzadiniz@congonhas.mg.gov.br  
elzadiniz@uol.com.br



**GABRIELLA NAIR FIGUEIREDO NORONHA PINTO**  
Seplag-MG  
gabriella.noronha@planejamento.mg.gov.br  
gabriella309@yaho.com.br



**GERSON BENEVUTO BEZERRA DO NASCIMENTO**  
Ministério da Integração Nacional  
gerson.nascimento@integracao.gov.br  
gerson13\_8@hotmail.com



**JANAÍNA CRISTINA LEAL NOGUEIRA**  
Agência para o Desenvolvimento de Conselheiro  
Lafaiete  
janainanogueira@viareal.com.br



**JAQUELINE PINHEIRO NEIVA**  
Mesovales  
mesovales@mesovales.org.br  
jaquelineneiva@mesovales.org.br



**JOVANILDO EDSON RODRIGUES**  
Utramig  
vicepresidencia@utramig.mg.gov.br  
jovanildoedson@terra.com.br



**JULIANO PIMENTEL DUARTE**  
Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social  
julianopimentel@social.mg.gov.br  
jupiduarte@yaho.com.br



**LUIS ANTONIO LANDINI VIEIRA DE MATTOS**  
Consórcio Público para Desenvolvimento do Alto  
Paraopeba – Codap  
consorcio.codap@hotmail.com  
luis.landini@hotmail.com



**LUÍS AUGUSTO CARDOSO**  
Sindicato dos Trabalhadores Rurais e Prefeitura de  
Jeceaba  
lac@viareal.com.br



**MARCELO ALEXANDRE RODRIGUES DE MATOS**  
Companhia Siderúrgica Nacional  
marcelomatos@csn.com.br  
marcelo.matos@oi.com.br



**MARIA CAROLINE CASAGRANDE AMARAL  
MELLO**  
Valourec Sumitomo do Brasil  
caroline.mello@vstubos.com  
calcasagrande@uol.com.br



**MARIA CELESTE RODRIGUES DA SILVA**  
Caixa Econômica Federal  
maria.silva25@caixa.gov.br  
celestex@terra.com.br



**MARIA DAS GRAÇAS GODINHO MORANDO**  
Aciac/Adespi  
mariinhamorando@gmail.com  
mariinhamorando@hotmail.com



**MARIA DO CÉU BARBOSA FERNANDES**  
Agência para o Desenvolvimento de Conselheiro  
Lafaiete  
adecol@viareal.com.br  
mariadoceu@viareal.com.br



**MARIA IZABEL MARQUES DO VALLE**  
Fundação João Pinheiro  
izabel.marques@fjp.mg.gov.br  
izabel.marques@yahoo.com.br



**MARIA VERA SABARÁ SOUZA**  
Prefeitura de Conselheiro Lafaiete – Departamento  
de Trabalho e Renda  
deptrabalho@conselheirolafaiete.mg.gov.br  
mavesaso@viareal.com.br



**NIZELLE GONÇALVES DUTRA**  
Prefeitura Municipal de Congonhas  
nizelle@congonhas.mg.gov.br  
nizelledutra@yahoo.com.br



**PATRÍCIA ALBANO MAURÍCIO DA ROCHA**  
Fundação João Pinheiro  
patricia.albano@fjp.mg.gov.br  
patricia.albano@globo.com



**PAULO RICARDO DINIZ FILHO**  
Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional e  
Política Urbana de Minas Gerais  
paulo.diniz@urbano.mg.gov.br  
paulordinizfilho@globo.com



**RENATO NOGUEIRA STARLING**  
Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional e  
Política Urbana de Minas Gerais  
renato.starling@urbano.mg.gov.br  
renatonost@yahoo.com.br



**RENATO SILVA BESCHIZZA**  
Programa Estado para Resultados/Vice-Governadoria  
renato.beschizza@planejamento.mg.gov.br  
rsbeschizza@yahoo.com.br



**RICARDO JOSÉ FERNANDES SEABRA**  
Prefeitura Municipal de Conselheiro Lafaiete –  
Departamento de Indústria e Comércio  
distritoindustrialcl@yahoo.com.br  
rfseabra@yahoo.com.br



**ROSÂNGELA CALDEIRA MENDONÇA**  
Superintendência de Cooperativismo – Subsecretaria  
de Indústria  
rosangela.caldeira@desenvolvimento.mg.gov.br  
rosang@uai.com.br



**SABRINA MARIA DE LIMA ACCIOLY**  
Secretaria de Estado de Meio Ambiente e  
Desenvolvimento Sustentável – Semad  
sabrina@semad.mg.gov.br  
arq.accioly@gmail.com



**SILENE GONÇALVES DA SILVA**  
Consórcio Público para Desenvolvimento do Alto  
Paraopeba-MG – Codap  
consorcio.codap@hotmail.com  
silene131@hotmail.com



**SILVIA LÚCIA REIS NAPOLEÃO**  
Ultramig  
diretoriaqualificacao@ultramig.mg.gov.br  
silunapoleao@yahoo.com.br



**SÔNIA LÚCIA DE OLIVEIRA SANTOS**  
Banco do Nordeste do Brasil/S.A.  
sonialuciaos@bnb.gov.br  
sonialucia.santos@bol.com.br



**SÔNIA PIRES GONÇALVES DINELLI**  
Companhia de Desenvolvimento Econômico de  
Minas Gerais – Codemig  
soniadinelli@codemig.com.br



**VALÉRIA DE MELO NUNES LOPES**  
Prefeitura Municipal de Ouro Branco  
planejamento@ourobranco.gov.com.br  
valemelo@uai.com.br



**VITÓRIA LÚCIA DA SILVA FIGUEIREDO**  
Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais –  
ES/MG  
gars@saude.mg.gov.br  
vitoriafigueiredo@uol.com.br



**WANDERCY LUIZ DE MIRANDA**  
Vale  
wandercy.miranda@vale.com  
wandercy\_miranda@yahoo.com.br

## CURSO PIAUÍ

Teresina-PI, 5 a 21 de maio de 2008



**AGOSTINHO FERREIRA DA COSTA NETO**  
Incra-PI  
*E-mail:* agostinho.ferreira@tsa.incra.gov.br  
agostineto@ig.com.br



**CLIDENÔR MARTINS BORGES**  
Secretaria de Infra-Estrutura  
*E-mail:* clidenormartins@yahoo.com.br  
clyder46@hotmail.com



**ALEXANDRE HENRIQUE AVELINO CARVALHO**  
Prefeitura de José de Freitas  
*E-mail:* alexandrealegriff@hotmail.com



**CONCEIÇÃO DE MARIA ABREU**  
Seplan-MA  
*E-mail:* abreu@seplan.ma.gov.br  
concitamar@bol.com.br



**ALFREDO ALBERTO LEAL NUNES**  
Secretaria do Trabalho e  
Empreendedorismo – Setre  
*E-mail:* alfredonunes@setre.pi.gov.br  
alfredolealnunes@hotmail.com



**CONCEIÇÃO DE MARIA LOPES DE FREITAS**  
APPM  
*E-mail:* conlfreitas@hotmail.com



**ANA LÚCIA PEREIRA DE OLIVEIRA**  
Sebrae/PI  
*E-mail:* analucia@pi.sebrae.com.br  
analucia.oliver@uol.com.br



**CONSTANTINO OSIRES DA S. FILHO**  
Prefeitura de Teresina-PI  
*E-mail:* semdecda@yahoo.com.br  
osiresfilhopi@yahoo.com.br



**ANTÔNIO DE PÁDUA SOEIRO MACHADO**  
Embrapa  
*E-mail:* soeiro@cpamn.embrapa.br  
soeiro.machado@gmail.com



**CRISTIANE ASSUNÇÃO MARTINS DE OLIVEIRA**  
Seplan-MA  
*E-mail:* cristiane@seplan.ma.gov.br  
cristianeoliver2000@yahoo.com.br



**ARLETE SILVA SERRA**  
Seplan-MA  
*E-mail:* arlete@seplan.ma.gov.br  
arletes2004@hotmail.com



**DAMIÃO DE COSME DE CARVALHO ROCHA**  
Universidade Estadual/Cealfa  
*E-mail:* dam\_rocha@hotmail.com



**ALICE VIEIRA NOGUEIRA PARANÁGUA**  
Associação Piauiense de Municípios – APPM  
Appm2005@hotmail.com  
Alicenogueira1@hotmail.com



**DILMA TELES CAMPOS**  
APPM-PI  
*E-mail:* escoladegestores@yahoo.com.br  
dilmacampos27@yahoo.com.br



**ALDENIR FONSECA VIANA**  
Secretaria de Administração  
*E-mail:* aviana@sead.pi.gov.br  
audeniviana@hotmail.com



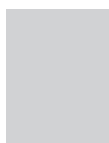
**EDMILSON SILVA DE ARAÚJO**  
Cealfa  
*E-mail:* Edmilsonaraujo.professor@bol.com.br



**CARLA PATRÍCIA AZEVEDO VIANA**  
Secretaria de Desenvolvimento Econômico e  
Tecnológico  
*E-mail:* patriciaazevedo@sedet.pi.gov.br  
cpavwrs@yahoo.com.br



**EDIVAN BATISTA CARVALHO**  
Ministério da Integração Nacional  
*E-mail:* edivan.carvalho@integracao.gov.br  
edivanbatista@yahoo.com.br



**CLÉSIO RAMIRO DA SILVA MELÃO**  
Prefeitura Municipal de Timon-MA  
*E-mail:* crmelao@uol.com.br



**EDSON ANDRADE CORREIA**  
Secretaria de Turismo do Piauí  
*E-mail:* correia.edson2005@ig.com.br





**ELIAS ALVES BARBOSA**  
Fundação Cepro-PI  
*E-mail:* barbosaelias@bol.com.br



**ELZA MAGALI MIRANDA DE CARVALHO**  
Caixa Econômica Federal-PI  
*E-mail:* elza.carvalho@caixa.gov.br



**EMÍLIO CÉSAR DE SAMPAIO OLIVEIRA**  
Prefeitura de Teresina-PI  
*E-mail:* financeirolagoas@gmail.com  
ecso@hotmail.com



**ILKA MARIA FURTADO COSTA SARNEY**  
Seplan-MA  
*E-mail:* ilka@seplan.ma.gov.br,  
ilkasarney@yahoo.com.br



**ISAURA GUERRA COELHO DE ARAÚJO**  
Fundação Cepro-PI  
*E-mail:* isauraaraujo@ig.com.br



**JEVÓ GOMES LUSTOSA**  
Cefet-PI  
*E-mail:* jglustoza@gmail.com



**JOSÉ BENÍCIO DE MEDEIROS**  
Petrobras  
*E-mail:* jbenicio@gmail.com



**JOSÉ BEZERRA DE FARIAS**  
Emater/Secretaria de Desenvolvimento Rural  
*E-mail:* fariasjb@yahoo.com.br



**JOSÉ DOS SANTOS VERAS**  
Prefeitura de Altos-PI  
*E-mail:* rodrigo\_altos@hotmail.com



**JOSÉ MILTON CAVALCANTE DE SOUZA**  
Banco do Nordeste  
*E-mail:* josemiltoncs@bnb.gov.br



**JULIANA GOMES DE SOUSA LOPES**  
Cefet/PI  
*E-mail:* juliana.gomes23@hotmail.com



**MANOEL NEPOMUCENO FILHO**  
Dnocs-PI  
*E-mail:* manoel.filho@dnocs.gov.br



**MARIA DA CONCEIÇÃO OLIVEIRA**  
Seplan-PI  
*E-mail:* mariadaconceicaooliveira@seplan.pi.gov.br  
maria.oly@hotmail.com



**MARIA DA GRAÇA DO NASCIMENTO LOPES**  
Secretaria de Educação e Cultura  
*E-mail:* gracalopesnascimento@hotmail.com



**MARIA DE FÁTIMA BARRETO DE ARAÚJO**  
APPM-PI  
*E-mail:* escoladegestores@yahoo.com.br  
fatbarreto@hotmail.com



**MARIA LIVRAMENTO DE MENESES**  
Secretaria das Cidades  
*E-mail:* livramentomeneses@bol.com.br



**MARIA PIA DA GLÓRIA RÊGO RODRIGUES SANTOS**  
Banco do Brasil S.A.  
*E-mail:* superpi@bb.com.br,  
mariapia@bb.com.br



**MÁRIO AUGUSTO MENDES GUIMARÃES**  
Codevasf 7ª SR  
*E-mail:* mario.guimaraes@codevasf.gov.br  
marioamguimaraes@hotmail.com



**PATRÍCIA AMÁLIA CASTRO ARAÚJO**  
Seplan-PI  
*E-mail:* pattyamaly@hotmail.com



**RANNIERI SOUSA PIEROTTI**  
Agência de Desenvolvimento Habitacional  
*E-mail:* ranieri.pierotti@gmail.com



**RICARDO PEREIRA BATISTA**  
Seplan-MA  
*E-mail:* ricardo@seplan.ma.gov.br  
rico.pb@uol.com.br



**ROSANA MARIA CARVALHO DE ALENCAR ABREU**  
Secretaria Municipal de Planejamento e Coordenação  
*E-mail:* semplan.rosana@teresina.pi.gov.br  
rosanaabreu@email.com

CURSO INTERNACIONAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL E LOCAL



**SILVANA MARIA SOARES RAMOS**  
Universidade Estadual do Piauí  
*E-mail:* silvanamsr@yahoo.com.br



**UÉLIO JOSÉ DE SOUSA**  
Seplan-PI  
*E-mail:* ueliojose@hotmail.com



**SÔNIA MARIA FERNANDES SOARES**  
Seplan-PI  
*E-mail:* soniamaria@seplan.pi.gov.br  
soniasmf@bol.com.br



**VALTER NUNES MARTINS**  
Secretaria de Desenvolvimento Rural  
*E-mail:* valtersdr@yahoo.com.br



**THYAGO MORAIS DE BRITO**  
Prefeitura Municipal de Timon-MA  
*E-mail:* thyagombrito@hotmail.com  
thyagombrito@hotmail.com



**WALTER SILAS BARROS**  
Emater  
waltersilas@msn.com  
*E-mail:* wsbarros@oi.com



## CURSO PERNAMBUCO

Recife-PE, 26 de maio a 13 de junho de 2008



**ANA MÔNICA CORREIA**

Itep  
monica@itep.br



**ANTONIO RIBEIRO DA SILVA**

Secretaria de Agricultura e Reforma Agrária – Sara  
ribeiro@ipa.br  
harps@superig.com.br



**ARCINETE DE L. SARAIVA DE MIRANDA LUNA**

Prefeitura Municipal de Itambé  
prefeituraitambe@ig.com.br  
arcinetesaraiva@yahoo.com.br



**CÉLIA MARIA ARRAIS RIBEIRO DE SÁ**

Prefeitura de Salgueiro  
infraestrutura@salgueiro.pe.gov.br  
celia\_arrais@hotmail.com



**CELSON ALMIR DE MELO CRUZ**

Secretaria de Agricultura e Reforma Agrária – Sara  
celsonalmir@yahoo.com.br



**CLARI IZABEL FAVERO**

Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco  
(Addiper) izabelf@addiper.pe.gov.br  
izafavero@uol.com.br



**CLÁUDIA SOARES DE MELO**

Agência Condepe/Fidem  
meloclaudia@condepefidem.pe.gov.br  
meloclaudia@click21.com.br



**DIOGO DE BARROS CORREIA ACCIOLY CAMPOS**

Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco  
camposdiogo@hotmail.com



**DIÔGO HENRIQUE MENDES MARQUES**

Banco do Nordeste do Brasil S.A.  
diogohenrique@bnb.gov.br  
2diogohenrique@gmail.com



**ÊDA MARIA DE ALBUQUERQUE LINS**

AG-Condepe/Fidem UT Prometropole  
eda.lins@prometropole.pe.gov.br  
edaalins@hotmail.com



**ELIANE CABRAL LIMA**

Secretaria de Desenvolvimento Econômico de  
Pernambuco  
eliane@sdec.pe.gov.br



**EVANISE ALVES DOS SANTOS**

Caixa Econômica Federal/Gidur  
evanise.santos@caixa.gov.br  
evaniseads@yahoo.com.br



**EVELYNE LABANCA CORRÊA DE ARAÚJO**

Programa Prometropole/Secretaria de Planejamento  
e Gestão – Seplag  
elabanca@prometropole.pe.gov.br  
evelynelabanca@gmail.com



**FELIPE OSCAR SAMPAIO GOMES DE ALMEIDA**

Secretaria Executiva de Captação de Recursos e  
Acompanhamento de Programas – Secrap/Seplag  
falmeida@promata.pe.gov.br  
sampaio.felipe@terra.com.br



**FERNANDO LUIZ DE SOUZA**

Prefeitura Municipal de Goiana  
cplcsgoiana@bol.com.br  
fersouzas@bol.com.br



**FRANCISCO DE ASSIS DE OLIVEIRA**

Caixa Econômica Federal  
francisco-de.oliveira@caixa.gov.br  
xicopulu@hotmail.com



**FRANCISCO JOSÉ QUEIROZ CORRÊA DE OLIVEIRA**

Secretaria da Casa Civil  
paudalho@hotmail.com



**GERMANA ZAICANER**

Companhia Hidroelétrica de São Francisco – Chesf  
Aguasol1@chesf.gov.br  
gzaicaner@hotmail.com



**HILÁRIA FRANCINETH O. DE ARAÚJO LIRA**

Prefeitura Municipal de Ferreiros  
hilarioliveira@yahoo.com.br



**IVAN VIEIRA DE MELO**

Universidade Federal de Pernambuco  
diretoriadextensao@ufpe.br  
ivan.melo@uol.com.br



**JACKELINE MAGNO DA COSTA**  
Prefeitura Municipal de Goiana  
jack\_magno@hotmail.com



**JARBAS PAULO BARBOSA DE ALBUQUERQUE**  
Secretaria Especial de Articulação Regional  
jarbas.albuquerque@governadoria.pe.gov.br  
jarbaspaulo@ig.com.br



**JEANNE MARIEL BRITO DE MOURA**  
UFRPE/Nupecs  
Maribrito21@yahoo.com.br  
Mariel\_brito@hotmail.com



**JOÃO PESSOA DO NASCIMENTO NETO**  
Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco – Addiper  
joao@addiper.pe.gov.br  
jpnn2020@hotmail.com



**JONICE MARIA LEDRA VASCONCELOS**  
Empresa de Hemoderivados e Biotecnologia – Hemobrás  
jonice@saude.gov.br  
Jonicele.dra@gmail.com



**JOSÉ CORDEIRO DOS SANTOS**  
Secretaria de Ciência, Tecnologia e Meio Ambiente  
cordeiro@sectma.pe.gov.br  
jos\_cordeiro@yahoo.com.br



**JOSÉ WELLINGTON SILVA XAVIER**  
Banco do Brasil S.A. – PE  
wellingthon@bb.com.br



**KATIA TÁVORA MAIA**  
Dnocs-Cest-PE  
katia.tavora@dnocs.gov.br  
tavoramaia@oi.com.br ou  
tavoramaia@uol.com.br



**LOANDA MARQUES ALVES**  
Núcleo de Pesquisa e Extensão em Ciências Sociais  
loandamarques@yahoo.com.br



**LÚCIA MARIA DUTRA GURGEL CAVALCANTI**  
Promata/Seplag  
lgurgel@promata.pe.gov.br  
ldgurgel@uol.com.br



**MARCEL LEVI DE SOUTO BARRETO**  
Seplag/Secrap  
marcel.levi@seplag.pe.gov.br  
marcellevi@yahoo.com.br



**MÁRCIA MARIA DE SOUZA GAIOSO**  
Secretaria de Saúde de Pernambuco  
gjs@saude.pe.gov.br  
marciagaioso@yahoo.com.br



**MÁRCIA MARIA GALVÃO DE AGUIAR**  
Seplag/ProRural  
maguiar@prorural.pe.gov.br  
marciaaguiar@ig.com.br



**MARCOS SALVATORI**  
Senai-PE  
salvatori@pe.senai.br  
marcos.salvatori@gmail.com



**MARIA DE FÁTIMA DUARTE CABRAL TENÓRIO**  
Agência Condepe/Fidem  
fatimamoreno@click21.com.br



**MARIA ELZICLÉCIA RIBEIRO DE AQUINO**  
Departamento de Gestão dos Fundos de Investimentos – DGF/MI  
elzi.aquino@sudene.gov.br  
elziclecia@yahoo.com.br



**MARIA FRANCISCA TERESA OLIVEIRA DE LIMA**  
Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste  
mteresa@sudene.gov.br  
tecaolliveira@yahoo.com.br



**MARIA GILCA PINTO XAVIER**  
Universidade Federal Rural de Pernambuco  
gilka.xavier@gmail.com



**MARIA JOSÉ DA SILVA**  
Secretaria de Desenvolvimento Social e Direitos Humanos  
maria.silva@sedsdh.pe.gov.br  
mariajosesilva1950@hotmail.com



**PAULO DUTRA DE MORAIS BARBOZA**  
Prefeitura Municipal de Timbáúba-CE  
paulodutr@yahoo.com.br



**ROBERTO SALOMÃO DO AMARAL E MELO**  
Instituto Agrônomo de Pernambuco – IPA  
rsalomao@ipa.br  
rsalomao@elogica.com.br



**SUELY GONZAGA DA SILVA**  
Secretaria de Educação de Pernambuco  
suelygs@educacao.pe.gov.br  
lummar2000@hotmail.com

CURSO INTERNACIONAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL E LOCAL



**SUELY PERRUSI BANDEIRA DE MELLO**  
Secretaria Especial de Cultura  
dir.adm@cultura.pe.gov.br  
liliperruci@hotmail.com



**ZÉLIA GOMES DA SILVA GUIMARÃES**  
Companhia Hidroelétrica do São Francisco – Chesf  
zelia@chesf.gov.br  
tituguimaraes@hotmail.com



**TARCÍSIO DOS SANTOS QUINAMO**  
Fundação Joaquim Nabuco  
tarcisio.quinamo@fundaj.gov.br



**YAPONIRA SOARES CALADO**  
Fundarpe  
ycalado@gmail.com



**VERALÚCIA FERREIRA MELLO**  
Agência Condepe/Fidem  
mello\_vera@hotmail.com



## CURSO CEARÁ

Fortaleza-CE, 07 a 25 de julho de 2008



**ADELAIDE MARIA BRAGA DA SILVA PRATA**  
Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão –  
Seplag  
adelaide@seplag.ce.br  
adelaideprata@uol.com.br



**AMAURY REIS FERNANDES**  
Departamento Nacional de Obras Contra as Secas  
amaury.reis@dnocs.gov.br  
yruama.reis@gmail.com



**ANAMÉLIA MARIA ALVES LIMA**  
Secretaria de Recursos Hídricos  
anamel@srh.ce.gov.br  
anamelia40@hotmail.com



**ANTÔNIA ELIONEIDE ALVES DE OLIVEIRA**  
Secretaria do Desenvolvimento Agrário  
elioneide@sda.ce.gov.br  
elioneidealves@yahoo.com.br



**ANTÔNIO CLÉBER MAURÍCIO DE ALENCAR**  
Banco do Brasil S.A.  
acmauricio@bb.com.br  
ac.mauricio@uol.com.br



**ANTÔNIO DE PÁDUA GELESKE BRAGA**  
Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste  
gelenske@sudene.gov.br  
gelenskebraga@yahoo.com.br



**CLEBER LEITE PEREIRA**  
Secretaria de Desenvolvimento Agrário – SDA  
cleberleite@sda.ce.gov.br  
jlcleber@yhao.com.br



**DANIEL ALISSON FEITOSA LOPES**  
Ipece  
danielfeitosa@ipece.ce.gov.br



**DOMINIQUE CUNHA MARQUES GOMES**  
Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão –  
Seplag  
dominiquecmg@seplag.ce.gov.br  
dominiquecmg@hotmail.com



**ELIS REGINA GONÇALVES**  
Caixa Econômica Federal  
elis.goncalves@caixa.gov.br  
elis01@correioweb.com.br



**EUFRAUZINA HORTÊNCIA PEDROSA CARLOS**  
Secretaria de Saúde do Estado do Ceará  
hortencia@saude.ce.gov.br  
hortencia0304@yahoo.com.br



**FRANCINILDA DAVI EUZÉBIO**  
Secretaria das Cidades  
cariri@idades.ce.gov.br  
nildavi@hotmail.com



**FRANCISCO ACELINO DE OLIVEIRA NETO**  
Sebrae-CE  
francisco\_ancelino@yahoo.com.br



**FRANCISCO EDUARDO BARROS DE LIMA JÚNIOR**  
Prefeitura Municipal de Morada Nova-CE  
sedermn@brisanet.com.br  
juniormnova@hotmail.com



**FRANCISCO MENEZES DE FREITAS**  
Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão –  
Seplag-CE  
menezes@seplag.ce.gov.br



**GEORG VASCONCELOS GOERSCH**  
Instituto Nacional de Colonização e Reforma  
Agrária – Incra  
georg.goersch@fla.incra.gov.br  
gevasgo@gmail.com



**GEÓRGIA ANDRÉA AGUIAR ALMEIDA DE SOUZA**  
Instituto Centec  
georgia@centec.org.br  
aguiargeorgia@yahoo.com.br



**ISAURA MARIA GARCIA**  
Instituto Agropolos/Secretaria das Cidades  
Isaura@idades.ce.gov.br  
garciaisaura@hotmail.com



**ISMÊNIO BEZERRA**  
Gabinete do Governador do Ceará  
ismenio@gabgov.ce.gov.br  
ismenio.bnb@uol.com.br



**JANLEIDE RODRIGUES COSTA**  
Codevasf – 7ª SR  
janleide.costa@codevasf.gov.br  
janleide@hotmail.com



**JOSÉ AIRTON DA SILVEIRA JÚNIOR**  
Banco do Nordeste do Brasil  
jairtonsj@bnb.gov.br



**JOSÉ CÉSAR PONTES MOREIRA**  
Universidade Federal do Ceará  
jose.moreira@ufc.br  
cesarecon07@yahoo.com.br



**JOSÉ IRAN DE PAULA MELO**  
Gabinete do Governador do Ceará  
joseiran@setur.com.br  
meloiran@ig.com.br



**LENIRA MARIA FONSECA ALBUQUERQUE**  
Secretaria de Planejamento e Finanças-RN  
lenira@rn.gov.br  
lenira1963@hotmail.com



**LUCIANA DE SANTIAGO GOMES**  
Prefeitura Municipal de Quixeré-CE  
luciana.santiago.g@gmail.com



**LUCIANO CARVALHO VIVAS**  
Banco do Nordeste do Brasil – Etene  
lucianocv@bnb.gov.br  
vivas\_luciano@yahoo.com.br



**LUIZ ANTONIO DOMBEK**  
Ministério da Integração Nacional  
luiz.dombek@integracao.gov.br  
luizdombek@gmail.com



**MÁRCIO PEREIRA DE BRITO**  
Seduc – Crede 13  
marcio@crede13.seduc.ce.gov.br  
marciopdb@ibest.com.br



**MARIA DAS GRAÇAS ARAÚJO COSTA**  
Secretaria de Educação do Ceará  
gracinha@seduc.ce.gov.br  
gracaaraujosilva@yahoo.com.br



**MARIA DE FÁTIMA SALES MONTESUMA**  
Secretaria de Recursos Hídricos  
fatimam@srh.ce.gov.br



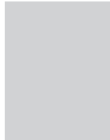
**MARIA HERMENEGILDA SILVA**  
Conselho Cearense dos Direitos da Mulher  
ccdm@sejus.ce.gov.br  
conselhocearense@hotmail.com



**MARIA MARGARET DE PAIVA BEZERRA CARRAH**  
Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão-CE  
margaret@seplag.ce.gov.br  
mmpdcc@hotmail.com



**MARIA ROSEMAY DE AZEVEDO LIMA**  
Secretaria de Educação  
rosemay@seduc.ce.gov.br



**MICHELLE ROCHA MENDES**  
Secretaria do Trabalho e Desenvolvimento Social  
michelle@stds.ce.gov.br  
michellemendes02@yahoo.com.br



**MÔNICA HOLANDA FREITAS**  
Secretaria de Recursos Hídricos  
monicah@srh.ce.gov.br  
monicaholandafreitas@hotmail.com



**NÁGELA MARIA DOS REIS NORÕES**  
Secretaria de Saúde do Estado do Ceará  
nagela@saude.ce.gov.br



**NILTON AÉCIO DE OLIVEIRA EDUARDO**  
Prefeitura Municipal de Limoeiro do Norte  
semar-rural@bol.com.br  
nilton.eduardo@yahoo.com.br



**ODORICO DE MORAIS ELOY DA COSTA**  
Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão-CE  
Odorico@seplag.ce.gov.br  
oeloy@uol.com.br



**ROSANA MENDES EVANGELISTA**  
Agência Nacional de Águas – ANA  
rosana.evangelista@ana.gov.br  
roevangelista@gmail.com



**SAMANTHA KELLY DE OLIVEIRA BRITO**  
Secretaria das Cidades-CE  
samantha@idades.ce.gov.br



**SAMARA DE PAULA M. DA SILVA**  
Secretaria do Trabalho e Desenvolvimento Social  
samaradepaula@gmail.com



**SEBASTIÃO CÉSAR RÊGO NETO**  
Secretaria das Cidades-CE  
cesarrego@idades.ce.gov.br  
cesarregoneto@hotmail.com



**VERÔNICA MARIA OLIVEIRA DA SILVA**  
Instituto Agropolos/Secretaria das Cidades  
vermos@idades.ce.gov.br  
vermos@gmail.com



**WANDREY PIRES DANTAS VILAR DE FREITAS**  
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
wandrey@ce.sebrae.com.br  
wandrey.ce@hotmail.com

**CURSO SANTA CATARINA**

Chapecó-SC, 4 a 22 de agosto de 2008



**ALVERI DE LARA LIMA**

Prefeitura Municipal de Dionísio Cerqueira  
*E-mail:* agricultura@dionisiocerqueira.sc.gov.br,  
alverilaralima@bol.com.br



**ANDRÉIA ALVES BRANDÃO**

Prefeitura Municipal de Barracão-PR  
*E-mail:* agbarracao@setp.pr.gov.br, andybraw@  
hotmail.com



**ANTÔNIO MÁRIO SCHERER**

Instituto de Desenvolvimento Regional – Saga  
*E-mail:* saga@zipway.com.br



**ARILDO METZGER JACÓBUS**

Sebrae-SC  
*E-mail:* arildo@sc.sebrae.com.br, jacobus@ibest.  
com.br



**AVELINO BORTOLON JÚNIOR**

Município de Coronel Freitas  
*E-mail:* juridico@coronelFreitas.sc.gov.Br, bortolon@  
netxan.com.br



**BEATRIZ TROIS CUNHA POLI**

Banco Regional de Desenvolvimento  
do Extremo Sul – BRDE  
*E-mail:* beatriz.poli@brde.com.Br,  
beatriz.poli@superig.com.br



**BERNARDO CAMPOS BRANDÃO**

Agência de Desenvolvimento Regional do Sudoeste  
do Paraná  
*E-mail:* bernardo@cisterlabs.com.br,  
bernardo@cisterlabs.com.br



**CÉLIO WESSLER BONETI**

Agência de Desenvolvimento Regional do Sudoeste  
do Paraná  
*E-mail:* diretoria@agenciasudoeste.org.br,  
cboneti@netconta.com.br



**CELSO GALANTE**

Universidade Comunitária Regional de Chapecó –  
Unochapecó  
*E-mail:* nitt@unochapeco.edu.br,  
galante@unochapeco.edu.br



**CLEIDE SALETE CEREZOLLI GARBIN**

Secretaria de Desenvolvimento Regional – SDR  
*E-mail:* cleide@cco.sdr.sc.gov.br,  
denilsogarbin@yahoo.com.br



**DENISE MARIA RIZZOTTO ZANELLA**

SDR / Epagri – Dionísio Cerqueira  
*E-mail:* dznella@epagri.rct-sc.gov.br,  
denisemrzanella@hotmail.com



**ÉLVIO PREVEDELLO**

Secretaria da Educação de Santa Catarina  
*E-mail:* elvio@mvh.sdr.sc.gov.br, elvioprev@yahoo.  
com.br



**ELY MOACYR REBELATO**

Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão  
Rural de Santa Catarina – Epagri  
*E-mail:* rebelato@epagri.sc.gov.br, emr@interone.  
com.br



**GENY PEREIRA LOPES**

Prefeitura Municipal Faxinal dos Guedes  
*E-mail:* saude@faxinal.sc.gov.br, genysaude@bol.  
com.br



**GILBERTO EMILIO BARELLA**

Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão  
Rural de Santa Catarina – Epagri  
*E-mail:* barella@epagri.sc.gov.br



**ILTON NUNES DOS SANTOS**

ADR Amunor e Corede Nordeste  
*E-mail:* oredenordeste@hotmail.com, nunesamunor@  
hotmail.com



**INGRID ALINE PIOVESAN**

Associação dos Municípios do Alto Irani – Amai  
*E-mail:* secretaria@amaisc.org.br, ingridpiovesan@  
hotmail.com



**IVAN TADEU BALDISSERA**

Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão  
Rural de Santa Catarina – Epagri  
*E-mail:* ivantb@epagri.sc.gov.br, tbivan@gmail.com



**JAMUR JOHNAS MARCHI**

Universidade Federal do Pampa  
*E-mail:* jamur.marchi@unipampa.edu.br, jamurj@  
yahoo.com.br



**JAQUELINA PAVAN**

Secretaria de Desenvolvimento Regional – SDR  
*E-mail:* jaqueline@cco.sdr.sc.gov.br, jaquelinapavan@  
hotmail.com





**JEANCARLO ZUANAZZI**  
Faculdade Exponencial  
*E-mail:* jz@exponencial.br, jzuanazzi@gmail.com



**JOSÉ TADEU LEAL PEIXOTO**  
Fetraf-Sul/CUT  
*E-mail:* tadeu@fetrasul.org.br, tadeu.peixoto@bol.com.br



**LENIZE KLEIN LATREILLE**  
Prefeitura Municipal de São Domingos-SC  
*E-mail:* gabinete@saodomingos.sc.gov.br, lenizelatrelle@yahoo.com.br



**LOURENÇO BIAZIN**  
Prefeitura Municipal de Coronel Martins-SC  
*E-mail:* administracao@coronelmartins.sc.gov.br, biazin\_a@yahoo.com.br



**LUCIANA GIACOBE**  
Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional – SDR  
*E-mail:* lugiacobe@cco.sdr.sc.gov.br, lugiacobe@hotmail.com



**LUIZ ALBERTO NOTTAR**  
Prefeitura Municipal de Chapecó e Cidema/Amosc  
*E-mail:* nottar.sdr@chapeco.sc.gov.br



**MARCIA FACCIN**  
Conselho Regional de Desenvolvimento do Médio Alto Uruguai – Codemau  
*E-mail:* codemau@codemau.org.br, marcia.faccin@gmail.com



**MARLENE APARECIDA MUNIZ DE ANDRADE**  
Associação dos Municípios do Oeste de Santa Catarina – Amosc  
*E-mail:* social@amosc.org.br



**MARLI DA ROSA**  
Associação dos Municípios do Extremo Oeste de Santa Catarina – Ameosc  
*E-mail:* marli@ameosc.org.br, marli\_darosa@yahoo.com.br



**MORGANNA MENDES PEDROZA DE OLIVEIRA**  
Ministério da Integração Nacional  
*E-mail:* morganna.oliveira@integracao.gov.br, morganna.mendes@hotmail.com



**NÉDIO LUIZ VERDI**  
Universidade do Oeste de Santa Catarina – Unoesc  
*E-mail:* verdi@unoescmo.edu.br, verdisc@hotmail.com



**NEUZA MARIA DE SOUZA RAUEN**  
Associação de Municípios do Planalto Sul de Santa Catarina – Amplasc  
*E-mail:* neuza@amplasc.org.br, neuza.rauen@gmail.com



**OSMAR TOMAZELLI JUNIOR**  
Epagri/Cepaf  
*E-mail:* osmartj@epagri.sc.gov.br, osmar.tomazelli@gmail.com



**PAULO UTZIG**  
Associação dos Municípios do Oeste de Santa Catarina – Amosc  
*E-mail:* secretariaexecutiva@amosc.org.br



**PÉRICLES LUIZ BRUSTOLIN**  
Anhanguera Educacional  
*E-mail:* periclesbrustolin@yahoo.com.br, periclesbrustolin@bol.com.br



**RADAMÉS PEREIRA**  
Universidade Comunitária Regional de Chapecó – Unochapecó  
*E-mail:* radames@unochapeco.edu.br, radamesp@gmail.com



**RAFAEL TIAGO GODOY**  
Fidene/Unijui – Corede Fronteira Noroeste  
*E-mail:* rafagodoy@unijui.edu.br, rafa-godoy@hotmail.com



**ROGÉRIA PEREIRA ALBA**  
*E-mail:* rogeria.alba@gmail.com



**SIMONE RODRIGUES AMORIM**  
Instituto Souza Cruz  
*E-mail:* simone.amorim@institutosouzacruz.org.br, germinal80@yahoo.com.br



**SISSE ABDALLA DIAS VELOZO**  
Secretaria de Estado do Desenvolvimento Regional de São Miguel do Oeste-SC  
*E-mail:* sisse@sge.sdr.sc.gov.br, sisseabdalla@hotmail.com



**TAISE MARIA BORTOLUZZI**  
Prefeitura Municipal de Belmonte-SC  
*E-mail:* asocial@belmonte.sc.gov.br, taise.acordar@hotmail.com



**TATIANA PALMA DURLO**  
Secretaria de Desenvolvimento Regional – SDR  
*E-mail:* tatiana@cco.sdr.sc.gov.br, tdurlo@yahoo.com.br



**VANDERLEI INÁCIO HECKLER**  
Prefeitura Municipal de São Bernardino  
*E-mail:* compras@saobernardino.sc.gov.br, vhander@hotmail.com



**VANESSA FRANCAZAK**  
Associação de Municípios do Alto Uruguai Catarinense – Amauc  
*E-mail:* vanessa@amauc.org.br, vanessafranczak@yahoo.com.br

## Imagens dos cursos

A participação de alunos, professores e organizadores nas diversas atividades da programação: aberturas dos eventos, aulas, palestras, almoços, encerramentos e despedidas



CURSO INTERNACIONAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL E LOCAL

