

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ANTONIO MARCOS PRESTES DE OLIVEIRA

**A DINÂMICA DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
DO MEIO OESTE CATARINENSE**

SÃO CAETANO DO SUL

2010

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ANTONIO MARCOS PRESTES DE OLIVEIRA

**A DINÂMICA DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
DO MEIO OESTE CATARINENSE**

**Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado
em Administração da Universidade Municipal de São
Caetano do Sul como requisito parcial para obtenção
do título de Mestre em Administração.**

**Área de concentração: Gestão da Regionalidade e
das Organizações**

Orientador: Prof. Dr. Luis Paulo Bresciani

SÃO CAETANO DO SUL

2010

FICHA CATALOGRÁFICA

Oliveira, Antonio Marcos Prestes de .
A Dinâmica do Desenvolvimento Regional do Meio Oeste
Catarinense / Antonio Marcos Prestes de Oliveira. São Caetano do
Sul: USCS / Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2010.
x, 120 f. : il; 3 cm.

Orientador: Luis Paulo Bresciani.
Dissertação (Mestrado) – Universidade Municipal de São
Caetano do Sul, USCS, Programa de Mestrado em Administração,
2010.

Referências bibliográficas: f. 112-120

1. Desenvolvimento regional. 2. Sistema territorial produtivo. 3.
Desenvolvimento endógeno. 4. Cooperação Regional – Tese. I.
Bresciani, Luis Paulo. II. Universidade de São Caetano do Sul.
Programa de Mestrado em Administração. III. Título.

ANTONIO MARCOS PRESTES DE OLIVEIRA

**A DINÂMICA DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
DO MEIO OESTE CATARINENSE**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão da Regionalidade e das Organizações

Data de defesa:

Resultado: _____

BANCA EXAMINADORA

**Prof. Dr. Peter Kevin Spink _____
Fundação Getulio Vargas – SP**

**Prof. Dr. Leonel Mazzali _____
Universidade Municipal de São Caetano do Sul**

**Prof. Dr. Luis Paulo Bresciani _____
Universidade Municipal de São Caetano do Sul**

Com muito amor, dedico este trabalho à minha esposa Edineia e à minha filha Ana Clara, que estiveram sempre ao meu lado, me apoiando e incentivando durante toda caminhada.

AGRADECIMENTOS

Venho por meio deste, agradecer a todas as pessoas que de alguma forma colaboraram para que este sonho se concretizasse. Este trabalho é um sonho realizado, fruto de muito esforço e dedicação pessoal, e contou com o apoio e incentivo de muitas pessoas.

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por ter me dado força, saúde e perseverança para continuar caminhando, mesmo em momentos difíceis, quando realmente achei que não conseguiria.

Agradeço a três pessoas em especial: minha esposa Edineia, pois com sua calma, paciência e compreensão soube, em momentos difíceis, dar o apoio que eu precisava; minha filha Ana Clara, que muitas e muitas vezes foi a motivação para que eu continuasse caminhando firme; e meu orientador, Prof. Dr. Luis Paulo Bresciani, que com sua sabedoria, calma e bom-senso foi fundamental para que eu conseguisse vencer este desafio.

Agradeço a todos os meus familiares (mãe, irmãs, sogra, sogro e cunhados), que mesmo distantes me incentivavam e ajudaram durante a pesquisa de campo. Faço uma saudação especial a nona e ao nono Marcon, que sempre me ajudaram muito.

Aproveito para lembrar meu pai (*in memoriam*), que apesar de ter partido muito cedo me deixou muitos bons exemplos e ensinamentos, e compartilhar duas coisas que ele sempre me dizia: “a família evolui quando o avô tem o ensino fundamental, o pai o ensino médio, o filho o ensino superior e assim por diante” e “mais valem as lágrimas de lutar e não ter vencido do que a vergonha de nunca ter lutado”.

Agradeço aos professores Dr. Peter Spink e Dr. Leonel Mazzali, que muito contribuíram no momento da minha qualificação com sugestões e orientações que foram realmente uma aula, e também a professora Dra. Raquel da Silva Pereira, com quem tive a honra de ter escrito um artigo.

Agradeço a alguns superiores e colegas com quem trabalhei, pois me compreenderam e acreditaram em mim: Vicente Zuffo (Perdigão), Alexandre Lopes, Tácito Almeida e Alberto Menoni (Auteq), Ivan da Hora, Clovis Palmira e Gustavo Katayama (ACNielsen do Brasil) e Antonio Carlos e Cleide Cortez (Kofar).

Minha gratidão a todos os meus colegas e professores, que acompanharam de perto essa trajetória. Reservo-me o direito de não citar nenhum nome, para não cometer injustiças por algum lapso de memória.

Também agradeço a todas as pessoas que se dispuseram a me ajudar, oferecendo seu tempo para conceder as entrevistas que foram de fundamental importância para a realização desta pesquisa. Há também outras pessoas da região do Meio Oeste Catarinense que, conhecidas ou não, ajudaram de maneira ímpar com informações importantes: Prof^a Dr^a Eliane Filippim, Prof^a Noêmia Pizzamiglio, Prof. Zé Álvaro, Andréia Morosini e minha tia Vina. Também agradeço ao Prof. Eduardo Caldas da Universidade de São Paulo (USP), que, mesmo não sendo da região, deu uma importante contribuição ao roteiro de entrevistas da pesquisa.

Sou grato a toda a coordenação, administração e secretaria do Programa de Mestrado em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul, que sempre me deram apoio e orientações necessárias para que eu conseguisse chegar ao fim desta caminhada.

Agradeço, por fim, a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para que essa importante etapa de minha vida fosse vencida, e também a todos aqueles que acreditaram na minha capacidade.

RESUMO

Esta pesquisa busca caracterizar o desenvolvimento regional do Meio Oeste Catarinense no período entre 1990 e 2008, identificando o papel dos atores locais bem como a relevância da agroindústria para a região. Tendo como base os indicadores econômicos e sociais da região e, em contrapartida, o êxodo populacional e as precárias alternativas econômicas que surgiram durante o período pesquisado, buscou-se responder à seguinte questão: “Que papel os atores locais – públicos e privados – desempenharam na trajetória de Desenvolvimento Econômico Local / Regional (DEL/R) e quais ações impulsionaram essa trajetória no período de 1990 a 2008, sob o ponto de vista dos próprios atores locais?” Esta foi uma pesquisa qualitativa e de caráter exploratório, com delineamento baseado no estudo de caso incorporado. Para que fosse possível obter as informações necessárias, utilizou-se um roteiro de entrevistas, respondido por 13 atores locais, classificados em duas categorias de município (mais beneficiados e menos beneficiados pela dinâmica de desenvolvimento da região) e em três categorias de atores (Mercado, Sociedade e Governo). Em relação ao papel dos atores locais para o desenvolvimento da região, a conclusão do estudo aponta para sua grande dificuldade de articulação. Já em relação às ações para o desenvolvimento regional, percebe-se que há iniciativas por parte dos atores locais, mas estas tornam-se incipientes pela fragilidade da cooperação entre os mesmos. Percebe-se também que o desenvolvimento da região do Meio Oeste Catarinense (MOC) está ancorado na grande agroindústria – carro-chefe da economia regional – e só atua na região em função de interesses pessoais específicos e imediatos. A região busca alternativas, visando diminuir a dependência econômica em relação à atividade principal. A grande maioria dos atores reconhece sua importância e, ao mesmo tempo, a necessidade de novas alternativas para o desenvolvimento regional, cuja criação dependerá diretamente de sua própria capacidade de atuação e cooperação.

Palavras-chave: Desenvolvimento Regional. Sistema Territorial Produtivo. Desenvolvimento Endógeno. Cooperação Regional.

ABSTRACT

This paper intends to characterize the regional development of Santa Catarina's Mid West region during the period between 1990 and 2008, identifying the role of local actors as well as the agro industry relevancy on it. This paper aspires to answer the following question: "Which role the local actors – public and private ones – did perform through the trajectory of the Desenvolvimento Econômico Local/Regional - DEL/R (Local/Regional Economic Development) and which actions did push the trajectory during the period between 1990 and 2008 under the point of view of these local actors?" having as a base economical and social indicators of this region and, in opposition, population exodus and the unstable economic alternatives that arise during the researched period. It was a qualitative research of exploratory feature based on a study case. In order to obtain the necessary information an interview guide-book was applied and answered by 13 local actors, classified in 2 municipal categories (more and less benefited by the development dynamics of the region) and 3 actor categories (Market, Society and Government). In relation to the local actors' role in the development of this specific region, the conclusion of this study indicates to its great articulation difficulty. Regarding the relations to the actions of the regional development, it becomes clear that there is diligence by the local actors, but they turn to be incipient by the fragility of the cooperation among them. It perceives, as well, that the development of Santa Catarina's Mid West region (MOC) is anchored on the great agro industry – regional economical flagship – and it only acts in function of immediately and specific personal interests. The region searches alternatives aiming to decrease the economic dependence on the main activity. The great majority of the actors realizes its importance and, at the same time, the necessity of new alternatives to the regional development, which creation will depend on its own capacity of performance and cooperation.

Keywords: Regional Development. Territorial System. Productive. Endogenous Development. Regional Cooperation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Regiões e Complexos Econômicos de Santa Catarina	15
Figura 2 – Organização e Classificação dos Municípios Pesquisados	49
Figura 3 – Estrutura da análise	49
Figura 4 – Imagem de Satélite do abatedouro de aves de Capinzal	52
Figura 5 – Imagem de Satélite do Município de Joaçaba	57
Figura 6 – Imagem de Satélite do Município de Capinzal	58
Figura 7 – Imagem de Satélite do Município de Ouro	60
Figura 8 – Imagem de Satélite do Município de Ibicaré	61
Figura 9 – Imagem de instalação padrão para criação de aves em lotes	64
Figura 10 – Variação populacional dos municípios pesquisados	71

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – PIB estadual entre 2002 e 2007.....	13
Tabela 2 – PIB Per capita por Unidade Federativa do Brasil	14
Tabela 3 – PIB, População e PIB Per capita dos municípios da Ammoc em 2007..	21
Tabela 4 – Distribuição dos Atores da Pesquisa	56

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – A percepção dos atores locais em relação à melhor estratégia de desenvolvimento	68
Gráfico 2 – A percepção dos atores em relação ao papel dos atores do segmento Governo	70
Gráfico 3 – A percepção dos atores em relação ao papel dos atores do segmento Sociedade Civil	73
Gráfico 4 – A percepção dos atores em relação ao papel dos atores do segmento Mercado	74
Gráfico 5 – A percepção dos atores em relação à articulação regional	75
Gráfico 6 – A percepção dos atores em relação à diversificação econômica da região	80
Gráfico 7 – A percepção dos atores sobre a atuação da agroindústria na articulação dos atores locais	83
Gráfico 8 – A percepção dos atores em relação à cooperação	86

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Origem da pesquisa	13
1.2 Problematização	17
1.3 Objetivos	20
1.3.1 Objetivo geral	20
1.3.2 Objetivo específico	20
1.4 Justificativa	20
2 SISTEMA CONCEITUAL	24
2.1 Globalização	24
2.2 Governança regional	26
2.3 Desenvolvimento regional	29
2.4 Desenvolvimento econômico do MOC: aspectos preliminares do estudo proposto	35
2.4.1 Aspectos históricos	35
2.4.2 A agroindústria no Oeste Catarinense	38
2.4.3 O desenvolvimento econômico do MOC	40
3 METODOLOGIA	43
3.1 Tipo de pesquisa e sua delimitação	43
3.2 Sujeitos da pesquisa	44
3.3 Instrumento de coleta de dados	45
3.4 Procedimentos para coleta de dados	46
3.5 Procedimentos de análise	47
4 ANÁLISE	51

4.1 Caracterização do território	54
4.2 Estratégia de análise	56
4.3 Municípios mais favorecidos pela dinâmica de desenvolvimento regional	57
4.4 Municípios menos favorecidos pela dinâmica de desenvolvimento regional	59
4.5 Análise dos Resultados	62
4.5.1 Caracterização do desenvolvimento	64
4.5.2 O papel dos atores locais para o desenvolvimento na sub-região da Ammoc	69
4.5.3 As ações de promoção do desenvolvimento regional na Ammoc	77
4.5.4 A relevância da agroindústria para o desenvolvimento da região da Ammoc	80
4.5.5 A articulação e cooperação para o desenvolvimento na região da Ammoc	84
5 CONCLUSÃO	93
APÊNDICE A - Roteiro de Entrevistas	100
APÊNDICE B - Tabulação das Respostas dos Atores Governo	103
APÊNDICE C - Tabulação das Respostas dos Atores Mercado	108
APÊNDICE D - Tabulação das Respostas dos Atores Sociedade.....	110
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	112

1 INTRODUÇÃO

1.1 Origem da pesquisa

O estado de Santa Catarina, embora seja um dos menores territórios dentre os estados brasileiros, está entre os melhores em determinados índices econômicos, como na participação no PIB brasileiro, nos valores de exportação, entre outros. Indicadores econômicos, como a participação do estado no Produto Interno Bruto (PIB) nacional, que em 2005 era de 4%, colocando-o como um dos sete estados de maior contribuição atesta sua relevância, conforme indicado na tabela 1. O estado catarinense tem o 4º maior PIB *per capita* do país, com R\$ 15.638,00, ficando atrás somente do Rio de Janeiro (R\$ 17.695,00), de São Paulo (R\$ 19.548,00) e de Brasília (R\$ 37.600,00) (BRASIL, 2008).

Tabela 1 – PIB estadual entre 2002 e 2007

RANKING	ESTADO	PIB 2002	PIB 2003	PIB 2004	PIB 2005	PIB 2006	PIB 2007
1	São Paulo	511.735.918	579.846.916	643.487.492	726.984.045	802.654.614	902.784.268
2	Rio de Janeiro	171.371.993	188.014.960	222.945.041	247.017.528	275.327.129	296.767.784
3	Minas Gerais	127.781.907	148.822.788	177.324.816	192.639.256	214.753.977	241.293.054
4	Rio Grande do Sul	105.486.816	124.551.267	137.830.682	144.218.198	156.826.932	176.615.073
5	Paraná	88.407.076	109.458.876	122.433.731	126.676.836	136.614.638	161.581.844
6	Bahia	60.671.843	68.146.924	79.083.228	90.919.335	96.520.701	109.651.844
7	Santa Catarina	55.731.863	66.848.534	77.392.991	85.316.275	93.146.754	104.622.947
8	Distrito Federal	56.137.984	63.104.900	70.724.113	80.526.612	89.628.553	99.945.620
9	Goiás	37.415.997	42.836.390	48.020.949	50.534.408	57.057.072	65.210.147
10	Pernambuco	35.251.387	39.308.429	44.010.905	49.921.744	55.493.342	62.255.687
11	Espírito Santo	26.756.050	31.063.717	40.217.397	47.222.579	52.777.544	60.339.817
12	Ceará	28.896.188	32.565.454	36.866.273	40.935.248	46.303.058	50.331.383
13	Pará	25.659.111	29.754.565	35.562.846	39.121.138	44.369.675	49.507.144
14	Mato Grosso	20.941.060	27.888.658	36.961.123	37.465.937	35.257.614	42.687.119
15	Amazonas	21.791.162	24.977.170	30.313.735	33.352.137	39.156.902	42.023.218
16	Maranhão	15.448.774	18.483.300	21.604.577	25.334.591	28.620.246	31.606.026
17	Mato Grosso do Sul	15.153.544	19.273.681	21.105.170	21.650.854	24.341.236	28.121.420
18	Rio Grande do Norte	12.197.554	13.515.095	15.580.455	17.869.516	20.554.621	22.925.563
19	Paraíba	12.433.902	14.157.834	15.022.399	16.868.638	19.951.315	22.201.750
20	Alagoas	9.812.401	11.209.511	12.890.511	14.139.346	15.748.037	17.793.227
21	Sergipe	9.454.444	10.873.835	12.167.429	13.427.437	15.124.269	16.895.691
22	Rondônia	7.779.880	9.750.818	11.260.424	12.884.047	13.107.441	15.002.734
23	Piauí	7.425.109	8.777.044	9.816.735	11.129.201	12.788.465	14.135.870
24	Tocantins	5.607.173	7.241.147	8.277.816	9.060.926	9.604.690	11.094.063
25	Amapá	3.291.534	3.434.107	3.846.126	4.361.255	5.260.017	6.022.132
26	Ácre	2.868.451	3.304.771	3.940.315	4.482.920	4.834.620	5.760.501
27	Roraima	2.312.646	2.737.003	2.811.079	3.179.287	3.660.083	4.168.599

Fonte: IBGE, em parceria com os Órgãos Estaduais de Estatística, Secretarias Estaduais de Governo e Superintendência da Zona Franca de Manaus.

Indicadores de educação, saúde, expectativa de vida e distribuição de renda também estão acima da média nacional. Sua extensão territorial é maior que a de países como Áustria, Portugal, Bélgica, Holanda, República Checa, entre outros países europeus. O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) estadual de 822 é considerado alto para os padrões latino-americanos, estando à frente de países importantes da América Latina, como Chile, Uruguai, México e outros. Na lista das 100 cidades brasileiras com melhor IDH, 27 delas estão em SC (AGOSTINI, 2008, p. 05). No IDH do ano 2000 Santa Catarina teve 2º melhor PIB per capita entre os estados brasileiros, conforme demonstrado na tabela 2 abaixo.

Tabela 2 – PIB Per capita por Unidade Federativa do Brasil

Estado	IDHM, 1991	IDHM, 2000
Brasil	0,696	0,766
Distrito Federal	0,799	0,844
Santa Catarina	0,748	0,822
São Paulo	0,778	0,82
Rio Grande do Sul	0,753	0,814
Rio de Janeiro	0,753	0,807
Paraná	0,711	0,787
Mato Grosso do Sul	0,716	0,778
Goiás	0,7	0,776
Mato Grosso	0,685	0,773
Minas Gerais	0,697	0,773
Espírito Santo	0,69	0,765
Amapá	0,691	0,753
Roraima	0,692	0,746
Rondônia	0,66	0,735
Pará	0,65	0,723
Amazonas	0,664	0,713
Tocantins	0,611	0,71
Pernambuco	0,62	0,705
Rio Grande do Norte	0,604	0,705
Ceará	0,593	0,7
Acre	0,624	0,697
Bahia	0,59	0,688
Sergipe	0,597	0,682
Paraíba	0,561	0,661
Piauí	0,566	0,656
Alagoas	0,548	0,649
Maranhão	0,543	0,636

Fonte: Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil

A atividade econômica em SC é caracterizada pela divisão em oito complexos distintos: Agroindustrial (Oeste), Eletro-Metal-Mecânico (Norte), Madeireiro (Planalto), Têxtil (Vale do Itajaí), Mineral (Sul), Tecnológico (Grande Florianópolis), Turístico (praticamente todo o estado) e Pesqueiro (Litoral) (Figura 1) (AGOSTINI, 2008, p. 08).

Figura 1 – Regiões e Complexos Econômicos de Santa Catarina



FONTE: AGOSTINI (2008 p. 08) – Secretaria do Desenvolvimento Econômico e Sustentável de Santa Catarina

A região Oeste Catarinense, com mais de 1 milhão de habitantes – dos quais praticamente metade residente em meio rural –, caracteriza-se pelo predomínio da agricultura familiar diversificada voltada ao mercado e integrada à agroindústria. Sua economia está baseada, essencialmente, na agropecuária, da qual dependem os demais setores. Neste modelo se constituiu a base histórica do crescimento econômico desta região, propiciando a construção, em apenas cinco décadas, do maior parque agroindustrial de suínos e aves da América Latina (TESTA et al., 1996).

A região do MOC, acompanhando o padrão do estado, possui bom nível de desenvolvimento econômico e social. Conforme dados apresentados por Agostini (2008, p. 09), a região Oeste Catarinense – onde a microrregião de Joaçaba está inserida – participa com mais de 21% do PIB estadual, além de responder por mais

de 26% do valor de transformação Industrial e mais de 34,6% das exportações do estado.

Outro índice importante, de caráter social, é o IDH, que na região é de 0,814 em média, que, se comparado ao IDH médio da América Latina, é considerado alto, superando a média de países importantes no continente, como Chile, Argentina e México. Confrontado com a média nacional, há uma evolução econômica e social no estado muito interessante no período de 1990 a 2008, quando houve crescimento da região em todos esses indicadores (IPEADATA, 2008).

É importante esclarecer que a região Oeste de SC está subdividida em 5 microrregiões, sendo que a microrregião de Joaçaba, considerada o MOC, é composta por 27 municípios. Essa microrregião está dividida em 2 associações de municípios: a Associação dos Municípios do Meio Oeste Catarinense (Ammoc) e a Associação dos Municípios do Vale do Rio do Peixe (AMARP). A microrregião de Joaçaba também é conhecida como Vale do Rio do Peixe, tendo em vista que 11 dos municípios que a compõem são cortados pelo Rio do Peixe em um relevo de vale.

A economia da sub-região, constituída pelos municípios da Ammoc, é composta por pequenos estabelecimentos de comércio, além de pequenas, médias e uma grande empresa e de pequenos agricultores na atividade também chamada de “agricultura familiar”. É importante ressaltar – conforme informação divulgada no site da Ammoc – que atualmente a agricultura familiar responde por cerca de 70% dos produtos alimentícios que chegam à mesa dos brasileiros e por 10% do PIB do país, demonstrando, assim, sua relevância para a economia nacional (PEREIRA, 2008).

A agricultura familiar é um dos alicerces da agroindústria, funcionando em sistema de integração, isto é, a agroindústria participa com a matéria-prima (frangos e suínos pequenos, ração, etc.) e o agricultor com a infraestrutura e a mão de obra (cuidando dos frangos e suínos), ganhando por produtividade.

Nas décadas de 60 e 70, a estrutura econômica da região foi construída a partir da relação entre a agroindústria e a produção agrícola familiar, com aval e incentivo do estado. Essa estratégia acabou destacando a região Oeste Catarinense como “modelo de desenvolvimento agrário” no Brasil neste período (ALVES; MATTEI, 2009, p. 02).

Por isso, esta pesquisa teve sua origem na preocupação com a forma de crescimento e o nível de desenvolvimento do Meio Oeste de SC, uma vez que a evolução e a continuidade econômica e social estão baseadas em uma grande atividade. A grande força motriz que impulsiona os investimentos, conseqüentemente, o crescimento e o desenvolvimento, é, portanto, a agroindústria.

1.2 Problematização

Embora o MOC apresente bons indicadores econômicos e sociais a respeito de seu desenvolvimento regional (grande parte por causa da agroindústria), esse desenvolvimento não apresenta alternativas relevantes de diversificação econômica e nenhum movimento de independência em relação à necessidade que a região tem da agroindústria. Caso este sistema entre em colapso ou tenha algum tipo de dificuldade em prosseguir, a região parece não estar preparada para assimilar qualquer contratempo, se manter e seguir crescendo e se desenvolvendo.

Um estudo do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) publicado em 2008 mostrou que crescimento não significa necessariamente desenvolvimento. Se o crescimento não for sustentável econômica e ecologicamente em prol do ser humano e do ambiente em que ele vive, não se caracteriza como desenvolvimento (COMISSÃO ECONÔMICA PARA AMÉRICA LATINA E O CARIBE, 2008). Tendo isso como base, o crescimento econômico ocorrido no MOC no período de 1990 a 2008 pode não significar necessariamente que a região teve um desenvolvimento real, o que acaba reforçando a relevância de um estudo mais direcionado sobre o tema.

Um fato recente que merece destaque e que também reforça a importância deste estudo foi o anúncio da fusão das duas maiores agroindústrias brasileiras, originárias da região do MOC. Várias tentativas anteriores foram feitas até que, em meados de 2009, foi anunciada a fusão entre a Sadia, de Concórdia, e a Perdigão, de Videira, formando a Brasil Foods.

Esta fusão demonstrou que a região correu o risco real de um colapso econômico, pois a Sadia ameaçava ficar insolvente (BONATTO, 2009) e, com isso, ser removida do mercado. Cada uma dessas duas gigantes possui, aproximadamente, 60 mil funcionários, sendo que grande parte deles está no Meio

Oeste de SC. Caso isso ocorresse com qualquer uma das duas o impacto direto na região seria catastrófico, pois, além do desemprego sem precedentes na região, todo o sistema produtivo se desestabilizaria, pois os produtores integrados de aves e suínos, bem como fornecedores terceirizados, dependem diretamente das atividades destas empresas.

Com a divulgação da fusão das empresas, surge outra preocupação por parte dos funcionários: que haja demissões na região ou perda de direitos adquiridos. Já por parte dos produtores integrados, a preocupação é em relação ao monopólio e, com ele, a perda da rentabilidade e a diminuição de lucro dos mesmos, pois quanto menos empresas concorrendo no setor, menos opções de troca ou escolha existirão e menor será o poder de regulação do mercado. Todos os terceiros que prestam serviços e vendem produtos às mesmas também se mostraram preocupados com as incertezas que esse tipo de acontecimento gera. Isso vem ao encontro da necessidade de se abrir o debate em torno da dependência da região em relação à forma de desenvolvimento da mesma, identificando os pontos fortes e fracos do desenvolvimento econômico do MOC.

O papel dos atores locais é fundamental na dinâmica do desenvolvimento regional. Dorigon (2009) alertou que o grande desafio atual, ao planejar o desenvolvimento, é criar oportunidades de trabalho e cooperação entre os atores locais, utilizando os recursos disponíveis de forma a recuperá-los e conservá-los. Num ambiente mundial de desemprego estrutural crescente, a grande dificuldade dos governos e da sociedade em geral é ir além de políticas sociais compensatórias, inserindo grandes massas de trabalhadores em atividades produtivas. Esse desafio é especialmente maior em países em desenvolvimento, como o Brasil.

Outro aspecto relevante que deve ser considerado é que nos anos 1970 a região Sudeste era a maior produtora de aves do Brasil, mas, a partir de então, SC passou a aumentar sua participação no abate de frangos. Na década de 1990 é a vez da região Centro-Oeste ingressar nessa atividade com mais intensidade, principalmente pelo fato desta região ser uma grande produtora de grãos. Nos anos 1990 iniciou-se um debate entre os especialistas, e que está se confirmando neste final de década, sobre a tendência de migração da produção de aves e suínos para a região Centro-Oeste do Brasil (CARDOSO, 2004). Isso pode ser muito prejudicial não só para a região do Meio Oeste, como também para todo o estado de SC.

A competitividade, no processo de globalização, não é algo restrito a um setor ou empresa isolada, mas depende cada vez mais das características gerais de uma nação, região ou estado da federação. Com a abertura de mercado e o neoliberalismo ganhando força principalmente a partir dos anos 1990, a globalização acabou arrebatando países e governos, sendo, por isso, necessário o entendimento de como ocorreu e como está ocorrendo o Desenvolvimento Econômico Local (DEL) e como uma região pode tornar-se mais competitiva e independente.

Conseguir promover as próprias condições para desenvolvimento é um fator que potencializa muito o poder de desenvolvimento de uma região. A perspectiva dos agentes locais sobre a sua atuação e a atuação dos seus pares é um fator muito importante que transcende uma visão exclusivamente econômica ou política (BARROS; SILVA; SPINOLA, 2006).

Estas considerações levam a refletir sobre a importância do papel dos atores públicos e privados para a promoção do desenvolvimento local, e a identificar as ações e os fatores que são relevantes para que uma região – neste caso, baseada na agroindústria – se desenvolva e potencialize seu poder de desenvolvimento regional. Por isso, surge a necessidade da investigação do seguinte problema de pesquisa: **que papel os atores locais, públicos e privados, desempenharam na trajetória do desenvolvimento econômico regional do território compreendido por municípios integrantes da Ammoc, e que ações impulsionaram essa trajetória no período de 1990 a 2008, sob o ponto de vista dos próprios atores locais?**

Desse modo, o presente estudo está vinculado à linha de pesquisa “Gestão para o Desenvolvimento da Regionalidade”, dado seu foco específico, relacionado à dinâmica do desenvolvimento econômico regional do Meio Oeste de Santa Catarina, incluindo a identificação e a perspectiva de seus atores mais relevantes, bem como as ações significativas para a economia desse território ao longo do período analisado.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Objetiva-se, de modo geral, identificar o papel dos atores locais no desenvolvimento econômico regional no território compreendido por quatro municípios da Ammoc, na microrregião de Joaçaba, e as ações que impulsionaram esse DEL no período de 1990 a 2008, sob o ponto de vista dos próprios atores locais.

1.3.2 Objetivos específicos

São objetivos específicos desta pesquisa:

- Identificar os atores econômicos e políticos e a participação dos mesmos nas ações voltadas para o desenvolvimento econômico na microrregião de Joaçaba, com foco em 4 municípios integrantes da Ammoc;
- Identificar, sob o ponto de vista dos atores locais, as ações que contribuíram para o desenvolvimento econômico daquela sub-região durante o período compreendido entre 1990 e 2008;
- Descrever as principais características do DEL da sub-região da Ammoc sob a óptica dos atores locais;
- Identificar a relevância da agroindústria no desenvolvimento regional da Ammoc.

1.4 Justificativa

Conforme afirmam Becker e Wittemann (2008), identificar a existência ou não de desenvolvimento em um determinado território torna-se uma tarefa mais difícil do que aparenta ser. Isso ocorre porque o desenvolvimento é composto por vários aspectos, dentre os quais o social, o econômico e o ambiental. Cada um destes aspectos possui suas próprias características, como a cultural, a territorial, a de infraestrutura, a endógena, a exógena, entre outras. O conjunto destas

características é o que determina a forma e a intensidade do desenvolvimento regional.

O modelo de desenvolvimento ancorado em uma atividade principal, como o caso do Meio Oeste de SC com a agroindústria, já foi utilizado em outros lugares em atividades diferentes e, certamente, será utilizado em lugares novos, podendo acontecer inclusive na mesma atividade ou com uma atividade principal diferente.

Com a expansão da agroindústria para outros estados, em particular na região Centro-Oeste do Brasil, o modelo de desenvolvimento da Ammoc pode servir posteriormente como uma referência para análises de desenvolvimento regional.

Embora a microrregião de Joaçaba – conforme já mencionado anteriormente – seja composta oficialmente por 27 municípios, esta pesquisa terá como foco específico uma sub-região composta por 13 municípios (Ammoc), sendo que utilizaremos 4 municípios que integram esta associação, sem desconsiderar a importância e a relevância dos demais para a região. Os municípios selecionados foram: Joaçaba (centro da microrregião de mesmo nome), Ouro, Capinzal e Ibicaré.

Estes municípios foram escolhidos com a finalidade de se obter a óptica dos atores locais – ou seja, os “dois lados da moeda” – a respeito do desenvolvimento econômico da microrregião. Destes quatro municípios, toma-se como hipótese que dois deles foram mais privilegiados pela dinâmica de desenvolvimento econômico-regional – Joaçaba e Capinzal –, sendo os outros dois menos privilegiados (Ouro e Ibicaré).

Tabela 3 – PIB, População e PIB Per capita dos municípios da Ammoc em 2007

	PIB (mil)	POPULAÇÃO	PIB PERCAPITA
Água Doce	120.227	6.756	17.796
Capinzal	510.613	18.465	27.653
Catanduvas	226.276	8.733	25.911
Erval Velho	44.555	4.098	10.872
Herval d'Oeste	274.354	18.942	14.484
Ibicaré	37.359	3.390	11.020
Joaçaba	724.719	24.435	29.659
Lacerdópolis	31.038	2.190	14.173
Luzerna	62.677	5.391	11.626
Ouro	65.410	7.095	9.219
Tangará	159.092	8.410	18.917
Treze Tílias	289.248	5.641	51.276
Vargem Bonita	170.597	4.321	39.481

Fonte: IBGE, em parceria com os Órgãos Estaduais de Estatística, Secretarias Estaduais de Governo e Superintendência da Zona Franca de Manaus

Em relação ao tema abordado, ao se pesquisar o papel e as ações dos atores locais, tentar caracterizar o desenvolvimento econômico na Ammoc e entender a relevância da agroindústria para a região, abre-se o debate sobre o assunto e reforça a importância da participação efetiva dos atores locais na definição dos rumos do DEL do MOC. Além disso, o período entre o início dos anos 1990 até 2008 contemplou fatos importantes e determinantes, tanto no cenário nacional como no internacional, para o desenvolvimento do país e, conseqüentemente, do MOC. As mudanças durante este período, como a abertura de mercado, a estabilização da economia, o aumento das exportações, a expansão da agroindústria e a consolidação do Mercosul, influenciaram diretamente a atuação dos atores regionais e, conseqüentemente o desenvolvimento dos municípios do Meio Oeste de SC.

Tendo em vista que os atores locais ajudaram no desenvolvimento econômico da região do Meio Oeste de SC, entende-se que seu ponto de vista é muito relevante para a compreensão de como se deu o desenvolvimento regional do MOC, onde se buscou fazer entrevistas com os atores por meio de um roteiro de perguntas, facilitando assim o entendimento de como os fatos se deram sob seus pontos de vista.

Com base no que foi exposto por Filippim; Rosseto; Hermes (2009), a partir dos anos 1990 ocorre com mais desenvoltura práticas de implantação de uma Nova Administração Pública (NAP), que tem como um de seus alicerces a articulação dos atores Mercado, Sociedade e Governo para a promoção do desenvolvimento. Busca-se perceber se ocorreu e quando isso ocorreu na região da Ammoc, por isso é importante entender o ponto de vista dos atores locais e identificar o papel que estes atores (público e privado) desempenharam no desenvolvimento econômico do Meio Oeste de SC no período de 1990 a 2008, bem como as ações que impulsionaram o desenvolvimento local / regional e a relevância da agroindústria no desenvolvimento da região neste período.

Ao identificar os atores e suas respectivas visões a respeito do desenvolvimento na região, bem como a maneira que concebem as ações e as estratégias de desenvolvimento econômico planejadas e / ou implantadas e percebem o impacto da agroindústria no desenvolvimento da região, entendemos que estaremos identificando como ocorreu o DEL.

Assim, esta pesquisa busca transformar-se em uma ferramenta de apoio à compreensão do desenvolvimento regional, à luz da teoria e com a realidade da prática na região, caracterizando a dinâmica do desenvolvimento regional ocorrido no MOC no período entre 1990 e 2008. Entendemos que esta pesquisa também pode servir de subsídio para novas posturas, políticas e ações de desenvolvimento, bem como dialogar com pesquisas correlatas, a partir de uma perspectiva analítica e crítica ainda pouco verificada nesta microrregião.

池

2 SISTEMA CONCEITUAL

2.1 Globalização

O termo “globalização”, apesar da discordância sobre sua utilização por parte de alguns autores, significa a justificativa ou a designação da aceleração do processo de internacionalização. Este processo sempre existiu, mas com a era das navegações e descobrimentos se acentuou consideravelmente e, atualmente, com a era da informação, foi acelerado em velocidade espantosa e sem precedentes na história da humanidade.

Para que seja possível entender como o desenvolvimento local / regional ocorre deve-se, antes, compreender o processo de desenvolvimento econômico global e suas perspectivas e concepções. Contextualizar o desenvolvimento local / regional é muito importante, uma vez que as mudanças em âmbito global acarretam reações em cadeia, em que as ações e os fatores que afetam o global – política e economicamente falando –, fatalmente afetarão o nacional, que, por sua vez, afetará o regional / local. Já o sentido inverso não é necessariamente verdadeiro, ou seja, ações e fatores que afetam o local / regional esporadicamente afetarão o nacional e, raramente, o global.

Com a globalização veio também à expansão permanente e abrangente do sistema capitalista, que se caracterizou pelo acirramento da concorrência internacional, pela concentração de capital e por uma centralização do poder político e econômico inédita (CARDOSO, 2004).

Este processo influencia diretamente na forma como os países promovem seu desenvolvimento e em como suas respectivas regiões promovem seu DEL. Com isso concebeu-se 2 dinâmicas para o DEL: a primeira é chamada de “desenvolvimento exógeno”, que ocorre por meio da atuação de atores externos ao território local, como, por exemplo, as políticas de desenvolvimento determinadas pelo Estado Central. A segunda, que veremos adiante com mais detalhes, é chamada de “desenvolvimento endógeno”, que se dá quando a esfera local se articula para promover o próprio desenvolvimento.

O processo de migração de uma estratégia para outra ocorre também no Brasil e pode ser visto em várias regiões, como no Grande ABC Paulista. Esta região foi privilegiada, em meados do século XX, por uma política nacional de industrialização ao receber as indústrias automobilísticas, caracterizando assim uma dinâmica de desenvolvimento exógeno para a região. Atualmente, essa região mudou sua estratégia de desenvolvimento para um desenvolvimento mais endógeno, buscando articulação entre seus atores por meio de Consórcio Intermunicipal, formação de Arranjos Produtivos Locais e discussões com universidades locais para manter, melhorar e ampliar o desenvolvimento local.

Pode-se afirmar que o MOC também foi privilegiado pela estratégia exógena de desenvolvimento. Isso ocorreu por meio do desenvolvimento da agroindústria na região, que foi apoiado pelo governo do estado catarinense. Atualmente, a estratégia regional e estadual também mudou, pois o governo do estado instalou Secretarias de Desenvolvimento Regional (SDR), com o intuito de auxiliar a articulação dos atores locais na manutenção, melhoria e ampliação do desenvolvimento local, principalmente o desenvolvimento econômico.

Este fenômeno de migração de estratégia de desenvolvimento local demonstra a influência da globalização, o qual faz com que o Estado-Nação determine menos as políticas de desenvolvimento econômico e, desta forma, abra caminho para que cada região articule e promova seu próprio desenvolvimento (HIRST; THOMPSON, 2002 p.274).

Para alguns autores esta mudança de estratégia de desenvolvimento significa a “omissão” do estado em relação ao desenvolvimento econômico das regiões, para outros, é o “respeito às leis do mercado”, também chamada “autorregulamentação do mercado”. Cardoso (2004), afirma que a liberdade do mercado, dada pelo estado, foi chamada por Alain Lipietz de “liberal-productivismo”, quando o estado findou sua regulação sobre a economia, devolvendo ao mercado o controle das relações econômicas.

A entrada prática do Brasil no processo de globalização se deu a partir do governo Collor, em 1990, e seguiu com seus sucessores até os dias atuais. Ao liberalizar o capital financeiro, reduzir ou eliminar alíquotas de importação e privatizar setores estratégicos, os governos brasileiros seguiram a cartilha neoliberal. Isso acabou aumentando a vulnerabilidade externa do país, não trouxe investimentos significativos ao setor produtivo (CARDOSO, 2004) e ainda fez com

que o estado reduzisse drasticamente sua participação na promoção do desenvolvimento regional. Políticas nacionais de desenvolvimento, como as que ocorreram com a indústria automobilística no Grande ABC ou a construção de Brasília ou, ainda, a transamazônica e até mesmo a agroindústria no Oeste de SC, deixaram de ser utilizadas.

A generalização para abertura das economias, no início dos anos 90, sem que houvesse a devida adaptação e preparação das empresas brasileiras, acabou abalando grande parte do setor empresarial. Este fator acabou tendo impacto direto nas economias regionais, aumentando a instabilidade econômica e política (ALBURQUERQUE, 2009). A agroindústria e, por consequência, o Meio Oeste de SC também sofreram o impacto desta mudança.

2.2 Governança regional

No Brasil, até início dos anos 1990, os governos locais não assumiam o papel de protagonista no fomento do desenvolvimento de suas regiões. Seguiam paradigmas do governo central, que adotava políticas econômicas e administrativas centralizadoras (FILIPPIM; ROSSETTO; HERMES, 2009).

Esta centralização acabou tornando a política de estado inviável e insustentável, uma vez que necessitava de uma estrutura demasiadamente grande e complexa para se fazer isso. Essa brecha acabou colaborando enormemente para que os chamados neoliberalismo e neoconservadorismo solidificassem seus conceitos, dentre os quais, o de que o mercado deveria regular tudo e o estado ser o menor e menos influente possível, o também chamado Estado Mínimo (PEREIRA; SPINK, 2007).

Apesar do paradigma neoliberal, vigente atualmente, há um movimento que está ganhando força e traz uma abordagem mais gerencial do estado, podendo se configurar como um novo marco teórico. Essa abordagem, também conhecida como Nova Administração Pública (NAP), entende que o estado não pode somente regular contratos e garantir o direito de propriedade, mas deve também ser um instrumento para formular e implementar políticas públicas estratégicas para suas respectivas sociedades (PEREIRA; SPINK, 2007).

Em particular, a governança local tem sido uma preocupação em vários países. Processos como a descentralização do poder e das decisões do governo federal, redemocratização e influência cada vez maior de agências internacionais, estão fazendo com que os governos se adaptem a uma nova realidade liberal regulada pelo mercado. A governança local é um instrumento muito importante e pode ser muito eficiente para se atender aos anseios de uma determinada região. Mas isso só será possível se as relações entre governo e sociedade civil estiverem amadurecidas e equilibradas (WILSON, 2000). A governança pode ser concebida como uma forma ou lógica de organização ou também como uma forma de governar ou coordenar as relações entre os atores econômicos (SACOMANO NETO; TRUZZI, 2009).

É importante entender e distinguir que a governabilidade tem a ver com os aspectos políticos do governo, e a governança com os aspectos administrativos. Governança pode ser entendida como a habilidade que o estado tem para estruturar um sistema que consiga criar instituições e processos que permitam a representatividade de seus membros e a convivência harmoniosa de interesses distintos. Mudanças substanciais estão ocorrendo no mundo em relação às práticas governamentais. Muitos autores concebem a governança como a busca da governabilidade, isto é, a capacidade de governar mediante as significativas mudanças de condições de ação do estado ocorridas nos últimos vinte anos (PUCHALA, 2005).

Na Europa, retomou-se a discussão sobre a constituição dos governos metropolitanos, com enfoque diferente daquela feita no início dos anos 1970 (PUCHALA, 2005), que é uma forma de governo local / regional. Tanto Puchala (2005) como Klink (2001) afirmam que, diante das limitações do Estado-Nação em relação ao local, os governos regionais tornam-se mais adequados para elaborar estas iniciativas de desenvolvimento local / regional.

Bandeira (2008) alerta que no Brasil não há uma instância intermediária entre governo estadual e municipal. Por isso, os municípios brasileiros, principalmente os menores, passaram a se agrupar para ganhar volume em suas requisições e negociações, tanto no âmbito estadual quanto federal. Desta forma, este instrumento torna-se muito importante para a promoção do desenvolvimento local / regional. Esse tipo de organização tem como objetivo favorecer e promover a articulação entre os atores, permitindo, na maioria das vezes, uma participação mais efetiva

destes atores locais nas decisões sobre os rumos de suas regiões. Além disso, muitos problemas locais exigem soluções regionais.

A capacidade de inovação é um dos alicerces no processo de reinvenção do governo local como protagonista do desenvolvimento. A inovação na gestão pública é muito diferente da inovação que há no campo empresarial, uma vez que no setor público está muito mais voltada para o desenvolvimento de trabalhos comunitários e valorização da cidadania como elemento direcionador da prestação de serviços públicos, enquanto na empresarial focam-se os resultados e a lucratividade (FILIPPIM; ROSSETTO; HERMES, 2009).

Filippim; Rosseto; Hermes (2009) expõem duas abordagens para o papel do governo local em relação ao desenvolvimento regional: a competitiva e a social. A primeira possui uma visão de mercado, que deve contemplar a identificação e exploração de vantagens competitivas; a segunda procura contemplar a inclusão dos excluídos e maior justiça social, focando em políticas públicas de atendimento às necessidades básicas do cidadão. Ambas possuem o governo local como protagonista do desenvolvimento.

A governança torna-se uma alternativa à gestão pública mais hierarquizada, em que os atores locais de Mercado, Sociedade e Governo ficam mais fortalecidos no processo de condução do seu próprio desenvolvimento. O fenômeno de migração para um modelo mais descentralizado, que é considerado por alguns autores como uma tendência da globalização, também pode ser visto como uma forma de valorização às potencialidades e respeito às particularidades regionais.

Os municípios do MOC de certa forma criaram instrumentos de governança local ao formarem suas associações, como a Associação dos Municípios do Meio Oeste Catarinense (Ammoc), com sede em Joaçaba, e a Associação dos Municípios do Alto Vale do Rio do Peixe (AMARP), com sede em Videira. Além disso, o governo do estado de SC, na tentativa de obter uma visão mais regionalizada, criou as SDRs, uma espécie de braço do governo estadual em cada microrregião do estado.

A estrutura de governança de uma região e a forma de atuação do estado nela delimita ou influencia o modo de agir das sociedades civis regionais. Por isso, algumas regiões conseguem mais desenvoltura que outras. Muitos estudos foram feitos e conceitos foram criados a fim de se explicar as mais variadas formas de organizações econômicas regionais. Por isso, o papel que a governança

desempenha na abordagem dos atores locais e do estado é fundamental para o sucesso ou a estagnação do desenvolvimento local.

É cada vez mais forte o reconhecimento da importância da ação dos atores locais como estratégia para impulsionar e democratizar a gestão pública, incentivando políticas públicas para o desenvolvimento regional. Com isso, percebe-se um papel mais atuante dos atores locais no desenvolvimento, ou seja, o papel de protagonistas do desenvolvimento de sua região.

2.3 Desenvolvimento regional

O tema do Desenvolvimento Regional vem se destacando nos últimos anos não somente pelo apelo social, como também por muitas iniciativas existentes, além do relativo abandono de uma agenda de desenvolvimento, que antes vinha do Estado-Nação e que durante os anos 1990, até meados de 2005, tornou-se muito incipiente (PUTNAM, 2005).

O desenvolvimento regional não é homogêneo e ocorre de maneira distinta entre as regiões. É importante destacar que este não é um fenômeno restrito ao Brasil, pois ocorre em todo o mundo. Atualmente, para que uma região seja mais ou menos desenvolvida há um fator preponderante, que é a atuação de seus atores locais. Quanto maior for a atuação e a articulação regional entre atores em busca do desenvolvimento, maior será a probabilidade da região ter um desenvolvimento regional mais evoluído e sólido.

A organização, a articulação e a participação da sociedade civil é muito importante, e quando isso ocorre esta sociedade passa a ser uma comunidade cívica, participante ativa das decisões (PUTNAM, 2005). Assim, os atores locais passam a direcionar os rumos de sua região, escrevendo a própria história, aprendendo com os erros e aprimorando os acertos.

Os atores locais não podem atuar isoladamente, eles dependem que alguém faça a articulação ou determine o caminho a ser seguido. Esta articulação acaba muitas vezes criando diversas limitações, que são demandadas pelas relações estabelecidas entre as organizações e instituições articuladas. Por isso, ao analisar o desenvolvimento local / regional deve-se considerar que a ação das organizações

é delimitada por questões cognitivas, políticas, estruturais e culturais (SACOMANO NETO; TRUZZI, 2009).

Além disso, o local torna-se uma espécie de última trincheira para o desenvolvimento, embora com poucos poderes e reduzida capacidade para contrapor-se às macropolíticas. O desenvolvimento regional deve ser concebido como uma alternativa, ou então irá simplesmente reproduzir a forma estrutural de desenvolvimento e dependência na qual está inserido (OLIVEIRA, 2009).

A política de desenvolvimento "*top down*" perde força na medida em que surge uma abordagem do desenvolvimento a partir do local e de propostas criadas e administradas pelos governos locais. Isso acaba acontecendo porque os atores locais conhecem com mais profundidade a realidade de suas regiões e, por isso, conseguem desenvolver suas respectivas localidades com mais conhecimento de causa. Isso faz com que o estado passe a ser apenas o responsável por manter estável a macroeconomia e criar condições para que os fatores de acumulação de capital funcionem adequadamente. A partir dos anos 1980, esse cenário passou por uma transformação, à medida que atores locais passaram a empreender ações com o objetivo de influenciar e determinar os processos de desenvolvimento locais.

A política de desenvolvimento local é uma resposta local às exigências da mudança estrutural nesta fase de transição tecnológica (ALBURQUERQUE, 2009). Conforme já exposto anteriormente, o desenvolvimento regional deve ser visto como um espaço para articulações dos atores, da democratização de políticas públicas, da experimentação de opções e da inovação que surge para promover o desenvolvimento. Para isso, faz-se necessário o sentimento de pertencimento, que ocorre principalmente quando o espaço geográfico se baseia nas instituições criadas para fomentar desenvolvimento regional e são reconhecidas como comuns e avalizada pelos atores locais participantes (CALDAS, 2008).

As desigualdades territoriais é um fenômeno econômico, uma vez que as formas de sociabilidade geradas pela configuração territorial influenciam a estrutura econômica. O desenvolvimento regional pode ocorrer de duas formas: a primeira é a forma exógena, que ocorre quando há intervenção de agentes externos à região, muito comuns nas políticas desenvolvimentistas do estado durante os anos 1970, e a segunda é a forma endógena, que basicamente acontece a partir do local (CALDAS, 2008).

A estratégia exógena é baseada em ações e fatores externos ao local – como o Mercosul – em que a região fica dependente destes fatores e ações para que o desenvolvimento ocorra; ela não exige muita articulação dos atores locais e vem pré-determinada e pronta para o local, embora a participação deste seja fundamental para que este modelo de desenvolvimento ocorra.

As duas formas mais comuns para que ocorra o desenvolvimento exógeno é por meio da instalação de empresas de fora da região, que vêm e se instalam, promovendo, na visão econômica, o enriquecimento da região. Um exemplo desse modelo é a introdução das indústrias automobilísticas na região do Grande ABC Paulista, nas décadas de 50 e 60. A outra maneira é através da intervenção direta do governo central, que constrói instalações e promove o desenvolvimento de municípios e até de regiões. Um exemplo dessa forma de desenvolvimento exógeno são os municípios produtores de petróleo, que recebem instalações para exploração deste recurso, promovendo a geração de empregos e o pagamento de *royalties* pela exploração.

O desenvolvimento é um fenômeno que resulta das relações humanas. Portanto, são as pessoas que o fazem. O desenvolvimento depende do desejo de adesão, das decisões e das escolhas das pessoas. É importante salientar que independente do modelo de desenvolvimento (endógeno ou exógeno), a participação do governo central – esfera federal ou estadual – e dos atores locais é muito importante e, geralmente, decisiva para sua efetivação.

Tendo como base a afirmação de Baréa e Miorin (2009), de que o modelo exógeno de desenvolvimento tem como principal preocupação o aspecto econômico-produtivo – principalmente quando é feito por meio da implantação de uma grande indústria na região –, entendemos que neste modelo o desenvolvimento regional se torna irrelevante quando este vai contra os interesses da empresa âncora. No sistema capitalista, empresas não são criadas para fazer assistência social, elas são criadas para gerar lucro aos seus donos. O motivo de se instalarem em determinadas regiões e não em outras é porque viram na região em que se instalaram alguma vantagem em relação à região preterida.

O modelo endógeno, por sua vez, considera, além do aspecto econômico-produtivo, o aspecto social e, em alguns casos, os aspectos cultural e ambiental. Os atores locais criam “apegos”, envolvendo afetividades e desenvolvendo afinidades que não lhes permite trair o lugar, estabelecendo assim ações de manutenção e

conservação que acabam se tornando ações que promovem o desenvolvimento (BARÉA; MIORIN, 2009).

A fronteira entre “o que é desenvolvimento endógeno” e “o que é desenvolvimento exógeno” pode ser muito tênue e depende da perspectiva em que se está olhando. Mas independentemente do modelo, a participação dos atores locais é imprescindível. A diferença reside em que se eles serão ou não os articuladores protagonistas do desenvolvimento. Uma ação olhada a partir de uma microrregião pode ser concebida como exógena, mas, se olhada a partir da região, pode ser vista como endógena.

O desenvolvimento endógeno é o desenvolvimento que surge a partir de um território local ou região. Esta região pode ter uma delimitação geográfica, política ou até cultural. São iniciativas que partem dos atores locais, os quais passam a serem os protagonistas do desenvolvimento da região (OLIVEIRA, 2009).

Por isso, o desenvolvimento endógeno pode ser entendido como um processo de desenvolvimento econômico que implica uma contínua aplicação da capacidade de geração e agregação de valor sobre a produção. Além disso, compreende-se também como a capacidade de absorção da região na retenção do excedente econômico gerado na economia local e na atração de excedentes provenientes de outras regiões. Esse processo tem como resultado a ampliação do emprego, do produto e da renda local gerada por uma determinada atividade econômica (AMARAL FILHO, 1995).

O Desenvolvimento Endógeno está fundamentado principalmente sobre os recursos locais e é produzido por impulsos locais. A força de trabalho, o conhecimento local e os vínculos locais entre produção e consumo são fatores que influenciam a intensidade do desenvolvimento endógeno (BORBA; GOMES; TRUJILLO, 2009).

Pode-se afirmar que o desenvolvimento endógeno é resultado da insuficiência que a concepção funcionalista (clássica) – predominante desde Ford até os anos 1960 – teve para explicar estruturas complexas e crescentes, presentes em territórios distintos, isto é, a dificuldade para adaptar o desenvolvimento exógeno às particularidades locais / regionais. Além disso, a reestruturação do sistema econômico imposto pela crise do modelo fordista, a partir do início dos anos 1970, seguidas de alterações setoriais com o surgimento de novas regiões emergentes com potencial econômico, que reclamavam o protagonismo do seu desenvolvimento

e acabaram culminando na estratégia de desenvolvimento endógeno (MAILLAT, 1995; BOISIER, 2008).

Do conceito de crescimento endógeno é que surge o desenvolvimento endógeno, sendo esta uma característica própria do novo modelo de crescimento econômico global, que faz da inovação tecnológica um fenômeno que surge também a partir do local. Esse tipo de desenvolvimento ganhou força a partir dos anos 1970, quando foram desenvolvidos vários trabalhos que acabaram definindo quatro fatores responsáveis pela forma como se deu as economias locais. São eles: o talento empresarial, um sistema produtivo flexível, economias geradas em distritos industriais e a existência de atores – coletivos ou individuais, públicos ou privados – capazes de atuar como catalisadores para motivar o potencial local (BOISIER, 2008).

O desenvolvimento endógeno requer a existência de três elementos que devem estar ligados entre si. O primeiro é a capacidade cultural de inovar e de pensar em si mesmo, ou seja, uma pré-disposição cultural de criação e inovação. O segundo é a capacidade político-administrativa de articular e executar decisões regionais, pois sem isto a ocorrência do desenvolvimento endógeno torna-se inviável, uma vez que os atores locais dificilmente terão competência ou liderança para articulação entre si. O terceiro elemento refere-se à capacidade de produzir e assegurar a ampliação desta produção local tendo como base os objetivos sociais de desenvolvimento. Dessa forma, será possível conduzir o seu próprio desenvolvimento local por meio da capacidade das lideranças locais, mobilizando o local para o desenvolvimento conforme os fatores produtivos disponíveis localmente, tornando-se, desta forma, um verdadeiro desenvolvimento endógeno (SIEDENBERG; NEUMANN; PARNOFF, 2005; SACHS, 1986).

Barquero (2008) organiza o desenvolvimento endógeno em 3 dimensões: **Econômica** – uma vez que é um sistema específico de produção, capaz de garantir aos atores locais o uso efetivo dos fatores produtivos e a melhoria do nível de produtividade, tornando-os mais competitivos; **Sociocultural** – uma vez que se torna um sistema de integração muito denso, formado entre os atores econômicos e sociais locais, o que acaba incorporando os valores sociais no processo de desenvolvimento; e **Política** – possibilita a criação de um entorno local, por meio de iniciativas locais, incentivando a produção e favorecendo o DEL local sustentável.

Para que haja desenvolvimento endógeno, faz-se necessário a participação efetiva dos atores locais na construção da estratégia que irá influenciar a dinâmica econômica de sua região. O local não pode ser somente um receptor passivo do desenvolvimento exógeno.

A interação entre os atores públicos e privados locais é fundamental para gerar sinergia necessária para que o processo de desenvolvimento aconteça, tornando-se, de certa forma, um projeto coletivo de desenvolvimento que se articula dentro da região, sendo este o verdadeiro processo de endogenia (BOISIER, 2008).

No desenvolvimento endógeno a importância dos atores locais (públicos e privados) se dá da seguinte forma: os governos locais têm o papel de liderança dos processos, desenhando e predefinindo uma estratégia econômica para a cadeia produtiva que caracteriza o território econômico da localidade.

Uma agenda conjunta de atuação – também conhecida como pacto de cooperação – deve ser formulada pelo governo local, pelo setor privado e pela sociedade civil. Não se pode reduzir a participação da sociedade civil (empresários, sindicatos de trabalhadores, associações, entre outras) aos setores mais diretamente ligados à atividade econômica.

Por isso, a articulação de agências de desenvolvimento ou fóruns mesorregionais, fundos de fomento, dentre outros, são muito importantes na promoção do desenvolvimento verdadeiramente endógeno, e acabam criando variadas formas de aglomerações produtivas regionais para atender as particularidades de cada região.

Muitos autores, na tentativa de explicar a forma de desenvolvimento local, desenvolveram ou adaptaram conceitos. Perroux (1955) concebeu a ideia de pólo de desenvolvimento ou crescimento, que consiste em explicar as razões do processo de concentração e o papel das indústrias motrizes no processo de crescimento local. Segundo ele, a instalação de indústrias motrizes em regiões atrasadas era capaz de desencadear o desenvolvimento econômico desta região.

2.4 Desenvolvimento econômico do MOC: aspectos preliminares do estudo proposto

Atualmente, ocorrem dois fenômenos demográficos relevantes no MOC: ao mesmo tempo há uma migração do meio rural para as cidades da região, especialmente aquelas de maior porte, e também a migração para outras regiões do país, sobretudo as cidades do litoral catarinense e as capitais de outros estados, como Porto Alegre, Curitiba e São Paulo (DORIGON, 2009).

Isso acaba revelando a crise do modelo de desenvolvimento regional, tendo como um de seus principais indicadores o forte êxodo rural (DORIGON, 2009). Além disso, a região não ficou imune à crise financeira mundial, forçando o que antes parecia impossível, isto é, a fusão entre os dois maiores concorrentes, que predominam na atividade motriz da região: os conglomerados agroindustriais da Perdigão e da Sadia.

Dorigon (2009) também destaca que, além do esvaziamento demográfico e o consequente enfraquecimento econômico e político regional, a população que está migrando para outras regiões do Brasil é majoritariamente composta por jovens, e, dentre eles, os que possuem maior nível de instrução. Esse fenômeno migratório acelera ainda mais o empobrecimento e limita a construção de opções de desenvolvimento regional, devido à perda da força de trabalho.

Para que seja possível o aprofundamento nas questões do DEL dos municípios integrantes da Ammoc, serão apresentados alguns aspectos históricos do desenvolvimento do Meio Oeste de SC, bem como de sua agroindústria.

2.4.1 Aspectos históricos

O estado de SC foi colonizado no início do descobrimento do Brasil, mas, como em todo o país, a colonização concentrou-se no litoral. Somente no início do século XX é que a região Oeste do estado foi efetivamente colonizada, pois antes disso existiam poucas cidades, oriundas principalmente por estarem no caminho dos tropeiros que levavam gado a São Paulo. Houve conflitos entre os colonizadores da região por disputa e demarcação de terras, outro quase conflito inclusive entre Brasil e Argentina e outro entre o estado do Paraná e o de SC (FEGGER, 2002).

A forma de colonização do Oeste catarinense foi feita pelos imigrantes alemães e italianos, sendo que os colonos alemães preferiram ocupar mais as encostas e fundos de vales, enquanto os italianos buscaram preferencialmente os planaltos e vales suspensos, explicando-se assim o motivo pelo qual alguns municípios têm grande concentração de descendentes de alemães e outros de italianos (FEGGER, 2002) ¹.

Esta forma de colonização corroborou para a formação de pequenos municípios, que, inicialmente, basearam sua economia na agricultura familiar, sendo que muitos desses municípios até hoje mantêm esta base econômica, que, de certa forma, é incentivada pela agroindústria. O movimento de êxodo rural está derrubando ou diminuindo as fronteiras do campo e aumentando a população urbana.

Fatores como a falta de suporte financeiro, a baixa capacidade de acumulação e a desintegração econômica foram determinantes para que o desenvolvimento e a ampliação da indústria catarinense se iniciassem somente na década de 1940. Antes disso, o núcleo mais desenvolvido estava na região de Joinville e era composto por pequenas oficinas mecânicas e funilarias, portanto, incapaz de imprimir um ritmo acelerado à economia catarinense. O destaque ficava por conta das indústrias madeireiras, ervateiras, carboníferas e têxteis, setores tradicionais até hoje, com pouca capacidade de difusão tecnológica. (GOULARTI FILHO, 2003).

Entre 1880 e 1945, predominou o crescimento baseado na propriedade mercantil e nas atividades tradicionais, mas o padrão hegemônico do estado estava consolidado na pequena propriedade. Entre os anos de 1945 e 1962, inicia-se na economia catarinense uma verdadeira diversificação e ampliação da base produtiva; também neste período ocorre a primeira fase de consolidação da Perdigão e da Sadia no Meio Oeste do estado. Há uma diversificação com o surgimento de novos setores, como o papelero, o cerâmico, o metal-mecânico, o plástico, o de materiais elétricos e as indústrias ligadas ao setor de transporte, além da ampliação de setores pioneiros, como o carbonífero e o têxtil. Além disso, a agricultura também

¹ Este tipo de colonização está relacionado com as técnicas agrícolas de cada imigrante e também com as características de relevo de seus países de origem

começou a se industrializar, evoluindo do complexo agrocomercial para o complexo agroindustrial (GOULARTI FILHO, 2003).

Goularti Filho (2003) define o estado como um dos principais atores em SC no período compreendido entre o início da década de 1960 e final da década de 1980 ao afirmar:

Acompanhando o movimento geral da industrialização brasileira, o padrão de crescimento em Santa Catarina sofreu profundas alterações a partir de 1962, quando a economia passou a ser pensada por órgãos governamentais (...).

Entre 1962 e 1990, ocorre a integração e a consolidação do capital industrial do estado. O desenvolvimento econômico do Oeste catarinense – colaborando com o movimento evolutivo da indústria local – passa a ser conduzido pelas grandes e médias empresas do setor alimentício, como Perdigão, Sadia, Chapecó, Coopercentral (atualmente Aurora), Seara e Duas Rodas (GOULARTI FILHO, 2003).

A década de 1990 foi portadora de grandes mudanças, principalmente com a diminuição drástica das atividades do estado no apoio ao desenvolvimento regional, acompanhando o movimento em que o desenvolvimento econômico da região Oeste e de todo o estado de SC caminha.

A estabilização da economia – que tornou a moeda mais forte e, desta forma, os produtos ficaram menos competitivos no mercado externo – e a abertura para entrada do capital externo acabou dificultando o desenvolvimento do complexo agroindustrial catarinense. Esta desnacionalização acabou causando uma redução brutal no número de suinocultores neste período e forçou uma readaptação dos avicultores. A falta de uma diretriz nacional acabou atrasando o desenvolvimento do setor agroindustrial, sendo esta década considerada por muitos especialistas como uma década perdida, não só para a agroindústria, como também para todo o setor industrial brasileiro. No final da década de 1990, a indústria nacional retoma o caminho do crescimento e a agroindústria catarinense segue a mesma trajetória (GOULARTI FILHO, 2003).

2.4.2 A agroindústria no Oeste catarinense

A mudança do padrão de crescimento em SC só pode ser entendida, em primeira instância, pela mudança do padrão de acumulação a nível nacional, que tinha como tripé básico o capital estatal, o capital externo e o capital nacional, sendo este último a base mais fraca da tríade. Na maioria das unidades federativas periféricas, a diversificação e a integração produtiva se deram com a presença do capital estatal, que financiava e isentava projetos privados ou investia diretamente. Já em outras unidades federativas que tiveram formação socioespacial diferenciada, como SC e Rio Grande do Sul, a diversificação e a integração produtiva foram comandados pelo capital de origem local e pelo estado. O desenvolvimento da agroindústria catarinense está dentro desse movimento geral de constituição dos complexos em nível nacional a partir da modernização conservadora – incentivada pelo estado – e da industrialização da agricultura no Brasil (GOULARTI FILHO, 2003).

A indústria de alimentação catarinense é a mais importante do país, sendo que a região Oeste do estado contempla as principais empresas brasileiras do setor – Perdigão, Sadia, Aurora, Seara e Chapecó – que, agora, com exceção do Frigorífico Chapecó (que fechou as portas), estão se expandindo para outras regiões do Brasil. Este mercado movimentava no início do milênio cerca de R\$ 4 bilhões (CARDOSO, 2004) e, quase uma década depois, somente com a união da Perdigão e a Sadia, anunciou-se que a junção das duas gigantes significaria a totalização do faturamento de R\$ 10 bilhões ou 42% do total produzido. Comparando com os R\$ 4 bilhões do início do milênio, de todas as empresas juntas, significa que o mercado no ano de 2008 faturou quase R\$ 24 bilhões, indicando crescimento de 8 vezes em 8 anos.

A agropecuária catarinense tem seus contornos definidos pelos segmentos altamente dinâmicos, cabendo mencionar os de industrialização de fumo, maçã, erva-mate e, principalmente, carne suína e aves. A integração agroindustrial é a marca característica desses complexos, que tiveram como característica a modernização de uma estrutura produtiva baseada em pequenas unidades produtivas. Esse foi o dinamismo que impulsionou o PIB agropecuário estadual,

conseguindo atingir uma participação destacável entre 6,0 e 6,5% no PIB agropecuário nacional em 1997 (IGREJA; MARTINS; BLISKA, 2009).

Após a década de 1940, com a revolução industrial e o incremento da agricultura nacional, pode-se sentir uma forte expansão econômica, com o crescimento da produção interna e a conseqüente redução da dependência exterior para os bens de consumo. A agroindústria catarinense nasce na década de 1930, mas somente na década de 1970 se inicia um processo de consolidação no mercado local e nacional. Na década de 1980, o setor agroindustrial conseguiu consolidar um processo de expansão mais acentuado e consistente, com incremento nas exportações, principalmente para países do Oriente Médio. Nesse período, a indústria alimentícia iniciou um processo de ajuste ao novo perfil e à nova demanda consumidora.

A década de 1990 foi singular na recente história da agroindústria catarinense, pois contemplou a maior crise de liquidez e quase falência das maiores empresas do setor e, na seqüência, o maior movimento de modernização e expansão desta mesma indústria.

Perdigão e Sadia trilharam caminhos semelhantes, desde sua origem (Oeste catarinense) até a ocupação do território nacional, com parques industriais e filiais comerciais. A diferença aconteceu na passagem da segunda para a terceira geração, quando a Perdigão não conseguiu superar seus problemas internos e foi vendida, enquanto a Sadia administrou melhor este processo, continuando nas mãos da terceira geração da família fundadora.

Devido ao endividamento nas décadas de 1970 e 1980, e ainda em razão das aquisições e problemas no processo sucessório, a empresa acabou forçada a buscar uma reestruturação e profissionalização de sua administração. Como os resultados ficaram muito aquém das expectativas, os herdeiros foram forçados a sair do comando e, em setembro de 1994, a família Brandalise vendeu suas ações e afastou-se definitivamente da Perdigão. A empresa foi adquirida por um *pool* de fundos de pensão, Bradesco, Weg Motores e outros acionistas minoritários, que elegeram um novo Conselho de Administração e um Conselho Fiscal, alteraram os estatutos e contrataram um executivo para exercer a presidência. Passava-se, assim, de maneira concreta, de uma administração familiar para uma gestão profissional.

Com a nova administração, alguns empreendimentos e empresas controladas antes pela Perdigão foram vendidos, outros desativados, extintos ou incorporados; muitos serviços foram terceirizados e outros ampliados. Paralelamente ao realinhamento das empresas, conduziu-se uma reorganização societária, com a readequação do quadro de acionistas e reestruturação administrativa das hierarquias e dos quadros funcionais internos, tornando-os mais flexíveis e menos centralizadores.

2.4.3 O desenvolvimento econômico do MOC

Conforme já citado anteriormente, o modelo de desenvolvimento do MOC está baseado na agroindústria, motivado, principalmente, pela estrutura de agricultura familiar, pois embora no Brasil tenha predominado historicamente a agricultura patronal, foi a agricultura familiar que respondeu melhor aos estímulos de países desenvolvidos e está na base de construção do complexo agroindustrial catarinense.

✿

Embora haja uma diversificação agrícola interessante, são poucos os produtos que oferecem oportunidades de mercado para os agricultores. O desenvolvimento econômico da região está alicerçado em três pilares: o milho, a criação de aves e a criação de suínos, embora esta última atividade esteja em um processo acelerado de aniquilação e a produção leiteira esteja assumindo parte desta mão de obra. O sistema de produção agrícola predominante pode ser denominado de policultura subordinada à suinocultura e principalmente a avicultura (TESTA et al., 1996).

Mas o enfraquecimento econômico e político da região se fazem presentes na medida em que a região não é mais capaz de conseguir o mesmo volume de investimentos da atividade motriz, visando ampliação e melhorias de sua capacidade industrial. Estes investimentos estão se deslocando cada vez mais para a região Centro-Oeste do Brasil, com a construção, aquisição e ampliação de novos frigoríficos agroindustriais por parte das empresas que outrora investiam maciçamente na região. Essa realidade gera poucas perspectivas na região e, assim, acaba causando processo migratório a partir da mesma, sendo que este processo é composto, em sua maioria, por jovens.

Como causas da crise, Testa et al. (1996) citam vários motivos, dentre os quais são destacados no presente projeto:

- a) A crise na suinocultura, que em 1980 era uma importante fonte de renda para 67 mil propriedades rurais e, em 1995, havia se reduzido a menos de 50%, sendo praticada em cerca de 30 mil propriedades;
- b) A redução do volume de crédito;
- c) O aumento dos custos de produção, tendo em vista o empobrecimento do solo e a necessidade de aquisição de componentes para correção desta deficiência;
- d) A redução de preço e de rentabilidade dos produtos produzidos na região;
- e) Dificuldades com o relevo da região, reduzindo a possibilidade de mecanização e o aumento da produtividade;
- f) A grande distância dos mercados consumidores.

A combinação destes fatores acabou descapitalizando o poder de desenvolvimento regional, refletida na dificuldade de criação de oportunidades de trabalho, diversificação de atividades ou inovação tecnológica.

Somente 13% dos estabelecimentos agrícolas do Oeste Catarinense propiciam um Valor Agregado (VA) superior a 3 salários mínimos por unidade de força de trabalho ocupada, que é o valor mínimo que possibilita a manutenção familiar e também certo nível de investimento e acumulação, sendo classificados, em termos de categoria econômica, como estabelecimentos capitalizados (SILVESTRO et al., 2001).

Com os limites impostos ao estado na promoção do desenvolvimento, as regiões sentiram-se forçadas a buscar o resgate da cidadania e necessidades do envolvimento de diferentes atores na coprodução do desenvolvimento local, buscando a geração de investimentos e empregos. Esta motivação acabou gerando ações conjuntas, como a criação, em 1998, do Fórum de Desenvolvimento do Meio Oeste Catarinense (fórum da Ammoc) por parte das organizações públicas e privadas com atuação nesse território.

Concebido como espaço de debate e formação de consciência pró-desenvolvimento, o fórum iniciou suas atividades realizando encontros para estudos e discussões, estabelecendo um consenso em torno do estilo de desenvolvimento pretendido para a região. Nessa fase, buscou realizar, além de atividades envolvendo os representantes das organizações parceiras, programas de rádio e

televisão e debates públicos que favoreceram a participação da comunidade regional na elaboração de uma visão de futuro comum almejado (FILIPPIM; ROSSETTO; HERMES, 2009).

Apesar da significativa carteira de projetos, a Agência de Desenvolvimento do Meio Oeste Catarinense (ADMOC) encontra dificuldades, como falta de sustentabilidade financeira, demora na aprovação de projetos e no repasse dos recursos e, ainda por serem um modelo novo, dificuldades próprias do trabalho em parceria, como falta de investimento constante para reforçar o entrosamento e a coesão das entidades envolvidas.

Ao observarmos a experiência do MOC na organização de uma rede para a promoção do desenvolvimento, percebemos que esse processo começou quando os atores locais perceberam a crise econômica, social e ambiental em que se encontrava a região. Foi quando o Fórum Catarinense de Desenvolvimento (Forumcat) apresentou uma proposta de organização para superar a crise, por meio da criação de fóruns e agências de desenvolvimento regional. Contudo, foi a região que tomou a decisão política de aderir a essa alternativa de organização, procurando o desenvolvimento por “suas próprias forças” (SACHS, 1986).

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa e sua delimitação

Esta é uma pesquisa de natureza qualitativa, com caráter exploratório e delineamento de estudo de caso, do tipo caso único incorporado. Ela está classificada como estudo de caso único, uma vez que estuda o caso do DEL dos municípios da Ammoc localizados no Meio Oeste do estado de SC. Além desta classificação, o projeto de caso único pode ser feito de duas formas: holístico, quando há somente uma unidade de análise, e incorporada, que possui unidades múltiplas de análise (YIN, 2006). Assim, a pesquisa aqui proposta é definida como um estudo de Caso Único Incorporado.

A estratégia de pesquisa foi baseada em um estudo de caso único incorporado, conforme sugere YIN (2006). É um caso único porque aborda o caso do Desenvolvimento Regional do Meio Oeste de SC no período de 1990 a 2008, e incorporado porque contém 3 unidades de análise: DEL, papel dos atores econômicos locais e ações que determinaram o atual modelo de DEL.

O estudo de caso incorporado é composto por mais de uma unidade de análise. Por exemplo, um hospital pode ser estudado como caso único (organização), mas a análise pode incluir também unidades de análise incorporada, tais como serviços clínicos e equipe de colaboradores do hospital (YIN, 2006).

Segundo Yin (2006), um estudo de caso único deve ser utilizado:

- a) Quando trata de uma situação tão rara que merece documentação e análise;
- b) Quando se pesquisa um caso decisivo utilizado para testar teorias bem formuladas;
- c) Quando se estuda um projeto típico que pode fornecer informações sobre experiências para outros casos similares;
- d) Quando o caso propicia ao pesquisador a chance de observar um fenômeno inacessível à pesquisa científica;
- e) Quando o caso possibilita seu estudo em dois ou mais momentos distintos, também chamado de caso longitudinal.

A pesquisa teve como delimitação temporal o período compreendido entre 1990 e 2008, tendo em vista a compreensão desse período como demarcado por

significativas transformações políticas e econômicas no contexto nacional, com influência sobre a dinâmica do desenvolvimento econômico regional do MOC. Sua delimitação territorial compreendeu os municípios de Joaçaba, Ouro, Capinzal e Ibicaré, que se configuraram como um universo de estudo coerente com a realidade da região, devido suas características, além da acessibilidade dos sujeitos e instituições destes municípios.

3.2 Sujeitos da pesquisa

Participaram como sujeitos da pesquisa um conjunto de atores públicos e privados dos municípios da Ammoc, em particular dos municípios de Capinzal, Ouro, Joaçaba e Ibicaré. Estes atores foram classificados em 3 tipos: Governo, Mercado e Sociedade. Com isso, objetivou-se obter a visão destes a respeito do desenvolvimento local do MOC. Estes municípios apresentaram uma série de empreendimentos, associações, cooperativas, universidade, entre outros que atuam com algum destaque na economia local.

Tendo em vista o grande número de pequenas empresas existentes na região, esta pesquisa tomou como base para atores do segmento Mercado as associações que eram compostas pelo setor privado – associações comerciais e industriais – mais relevantes na representatividade das empresas geradoras de emprego, renda e recolhimento de tributos em cada município.

Como atores do segmento Governo, foram considerados os prefeitos que estiveram à frente do executivo municipal no período pesquisado, bem como a Ammoc, constituída e representante de todos os prefeitos desta região, além da Secretaria de Desenvolvimento Regional, uma representação do governo do estado na região.

Como atores do segmento Sociedade, considerou-se as entidades de classe, como sindicatos e instituições que podem atuar como elemento de inovação e capacitação, como a universidade local e as entidades do chamado Sistema S (SEBRAE, SENAC, SENAI, etc.).

Compuseram os atores representando o governo cinco ex-prefeitos, sendo dois de Ibicaré, um de Ouro, um de Joaçaba e um de Capinzal, além do Gerente da Secretaria Estadual de Desenvolvimento Regional. Já como atores “sociedade”

responderam uma professora da Unoesc, especializada em desenvolvimento regional, uma representante do SENAI e o presidente do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Capinzal e Ouro. Os atores do segmento “mercado”, por sua vez, foram o presidente da Coperio e dois presidentes de duas associações de pequenas empresas dos municípios de Capinzal e Ouro.

3.3 Instrumento de coleta de dados

Foi utilizado um Roteiro de Entrevista como instrumento de coleta de dados. Este roteiro foi construído com base nos objetivos, nos sujeitos, nas unidades de análise e na estratégia de análise da pesquisa. Utilizou-se a estratégia *top-down* para sua elaboração, ou seja, abordando desde o geral até o específico. O roteiro estava dividido em 3 partes e as questões foram construídas conforme cada uma das três unidades de análise (DEL e papel dos atores locais e ações determinantes para o DEL). No roteiro também foi identificado se o respondente é um ator do tipo governo, mercado ou sociedade e o município ao qual pertence. Isso permitiu criar uma planilha de forma organizada que beneficiou a análise.

Para cada uma das unidades de análise foram formuladas questões baseadas nas hipóteses levantadas. As questões eram abertas, uma vez que o objetivo era obter a visão dos atores locais a respeito do desenvolvimento da região, do seu papel, do papel de seus pares e das ações que foram determinantes para o modelo de desenvolvimento da região, sem qualquer tipo de limitação ou influência nas respostas.

Vale ressaltar que esse roteiro foi submetido à validação de dois especialistas em desenvolvimento regional, respectivamente o Prof. Dr. Eduardo Caldas (USP-Leste) e o Prof. José Álvaro Cardoso (coordenador do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese) – SC e autor de tese sobre o desenvolvimento catarinense) (CALDAS, 2008; CARDOSO, 2004).

Tendo como base os objetivos gerais e específicos desta pesquisa, o roteiro de entrevistas abordou junto aos atores locais, primeiramente sobre como eles percebem e caracterizam o desenvolvimento da região e seu potencial, com suas limitações e vantagens.

Logo após o roteiro abordou a óptica dos atores locais a respeito do potencial de desenvolvimento da região, qual sua percepção a respeito das ações de desenvolvimento e também como avaliam questões mais específicas do desenvolvimento regional, como a qualificação e a quantidade da força de trabalho e a capacidade produtiva da região, sempre em busca da promoção de um desenvolvimento local estruturado e sustentável.

Depois, o roteiro abordou, ainda junto aos atores locais, como percebiam seu papel e o papel de seus pares na dinâmica de desenvolvimento regional, juntamente com a capacidade de cooperação e ação conjunta que a região possui.

Em seguida, aborda-se o papel e a participação da agroindústria no desenvolvimento regional e como cada ator entende a questão da articulação dos atores locais. Também foi feita uma abordagem a respeito da diversificação econômica na região e qual – seria a melhor estratégia de desenvolvimento para cada ator, abordando também a questão da cooperação entre os atores na região.

Para finalizar, os atores são questionados sobre qual ator local poderia assumir o papel de articulador e também sobre como eles entendem o papel dos atores locais no desenvolvimento local na região da Ammoc – individualmente classificados como Sociedade, Mercado e Governo.

3.4 Procedimentos para coleta de dados

A coleta de dados foi dividida em três etapas:

1ª Etapa – Desenvolvimento do roteiro de entrevista

É a etapa em que o roteiro de entrevista foi desenvolvido, tendo como base o objetivo da pesquisa, seus sujeitos, as unidades de análise e a estratégia de análise da pesquisa.

2ª Etapa – Validação do roteiro de entrevista

É a etapa em que o roteiro de entrevista foi validado pelos especialistas em desenvolvimento regional, uma vez que eles já tinham desenvolvido pesquisas a respeito do assunto. Para esta etapa, estes especialistas receberam o projeto de pesquisa, que lhes permitiu entender com mais detalhes do que a pesquisa tratava e

seus objetivos, e receberam também o roteiro de entrevista. Em seguida, analisaram, fizeram suas ponderações, críticas e foram sugeridas melhorias. Assim que a análise, correção e considerações foram concluídas, o roteiro de entrevista foi considerado validado.

3ª Etapa – Agendamento e realização das entrevistas

Nesta etapa os sujeitos foram contatados via telefone ou *e-mail*, com o objetivo de se explicar o projeto a fim de que compreendessem a pesquisa e tivessem condições de colaborar por meio do aceite e agendamento de entrevista presencial, viabilizada mediante viagem do pesquisador à região estudada. Em seguida, foi agendado o dia e a hora dos encontros.

Em data próxima da realização da entrevista, os entrevistados foram contatados para confirmação de agendamento das mesmas. Este contato também tinha objetivo de deixar claro ao respondente que seria prestado todo o suporte de que ele necessitasse.

Tendo em vista que dois atores não puderam realizar a entrevista conforme combinado, nos pediram para que enviássemos o roteiro de entrevistas e que eles o respondessem e enviassem por correio eletrônico. Assim foi feito, de acordo com a orientação da pesquisa, mas solicitou-se que detalhassem o máximo possível cada resposta dada. O resultado de uma das respostas foi muito semelhante em riqueza de detalhes ao resultado que foi transcrito das entrevistas.

Dos 20 atores planejados, conseguimos, portanto, as respostas de 13 deles, sendo que os demais não nos deram retorno.

3.5 Procedimentos de análise

A análise das respostas dos roteiros de entrevista foi realizada por meio de tabulação eletrônica, utilizado planilhas do *Microsoft Excel*, Banco de dados *SQL Server* e *Microsoft Word*. A estratégia de análise considerou as seguintes etapas conforme será demonstrado na figura 3:

1ª Etapa – Pré-análise

É o momento de leitura do material para tomar conhecimento das respostas e se situar em relação às mesmas (BARDIN, 2004). Nesta etapa, também foi feita a transcrição das gravações das entrevistas para o *Microsoft Word*.

2ª Etapa – Exploração do material

Nesta etapa, busca-se sintetizar e organizar as ideias iniciais contidas nas respostas de cada questão (BARDIN, 2004). Esta etapa foi concretizada ao transportar as respostas do *MSWord* para o *MSExcel* e classificar as respostas por tipo de ator (Mercado, Sociedade e Governo) e por categoria de município (mais beneficiados e menos beneficiados).

3ª Etapa – Tratamento dos resultados obtidos

壇

Esta etapa é onde o resultado bruto das respostas dadas é tratado de maneira tal que se tornam significativas e válidas para a pesquisa (BARDIN, 2004). Nesta fase, ocorre a codificação e classificação do conteúdo de cada resposta (YIN, 2006). O tratamento será feito conforme o tipo de questão utilizada e a estratégia de análise adotada.

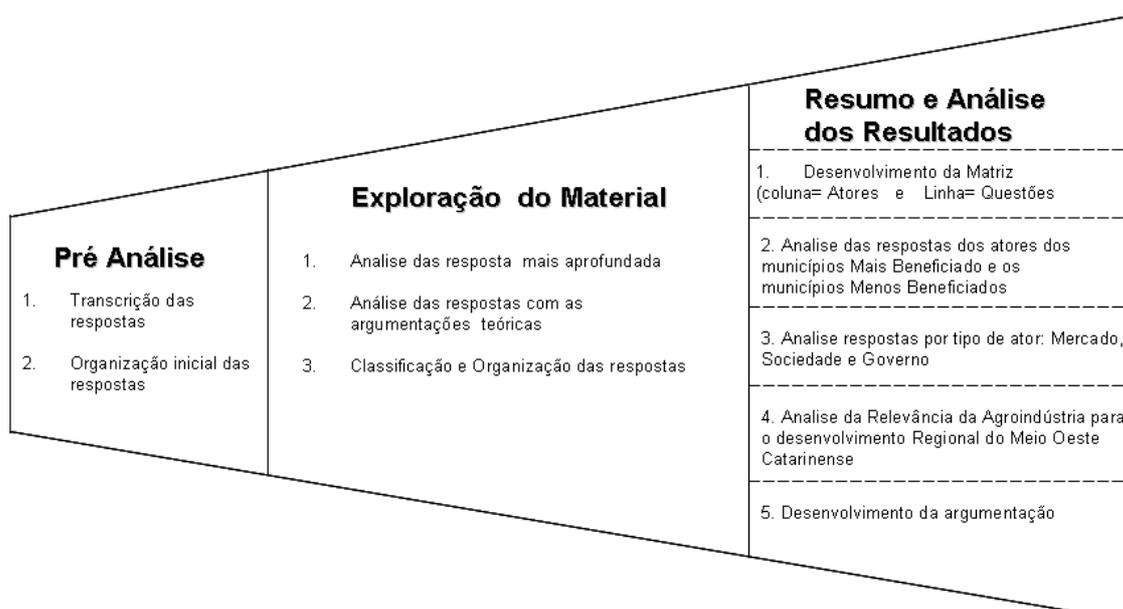
Conforme demonstrado abaixo, na Figura 2, a estratégia de análise considerou as respostas dos tipos de atores (Governo, Mercado e Sociedade) dentro de cada categoria de Município. A distinção entre os municípios mais e menos beneficiados está apresentada e justificada no início do capítulo analítico.

Figura 2 – Organização e classificação dos municípios pesquisados

Mais Beneficiados	Joaçaba	Capinzal
	Mercado	Mercado
	Governo	Governo
Menos Beneficiados	Ibicaré	Ouro
	Mercado	Mercado
	Governo	Governo
	Sociedade	Sociedade

Elaboração própria

Figura 3 – Estrutura da análise



Elaboração própria

Para esta análise, considerou-se a princípio que todos os atores locais escolhidos fizeram parte e, de alguma forma, participaram do desenvolvimento regional do MOC. A análise foi realizada considerando as respostas dadas nas entrevistas, com base no roteiro de entrevista validado em conjunto com as teorias que constam no sistema conceitual.

A análise se deu em 3 fases. A primeira foi identificada como análise inicial, em que foi feita a leitura de todas as respostas de uma mesma questão, sempre

separando as dos atores por categoria de município (municípios mais beneficiados e menos beneficiados) e também classificando o tipo de ator que havia respondido (Mercado, Sociedade e Governo).

Após concluir a análise inicial, foi realizada uma análise intermediária, que ocorreu da seguinte forma:

- a) foram analisadas as questões em que os atores caracterizavam o desenvolvimento da região, se eles conseguiam enxergar o que foi feito no período e até mesmo o que está sendo feito atualmente. Incluem-se aqui também as questões voltadas para a identificação de ações e oportunidades (aproveitadas e perdidas) pela região durante o período pesquisado;
- b) em seguida, foram analisadas as questões relativas à percepção dos atores locais em relação ao papel que eles e seus pares exerciam para o desenvolvimento da região e como eles viam a questão da cooperação de do trabalho conjunto;
- c) logo após, foram analisadas as questões relativas à agroindústria, em que se buscou obter a percepção deles em relação ao papel e à relevância da agroindústria para o desenvolvimento da região;
- d) para finalizar, foram analisadas as questões relativas à capacidade da região em promover o seu próprio desenvolvimento, as dificuldades para isso, como os atores enxergam a questão da estratégia de desenvolvimento e que ações seriam necessárias para que a região se desenvolva.

Para arrematar, foi feita uma análise final, em que se verificaram as respostas dos atores por meio das entrevistas face àquelas dos atores que responderam por escrito. Esta análise foi necessária para evitar discrepância na análise final, uma vez que se com os atores os quais a entrevista não foi realizada não houvesse um bom detalhamento, poderiam ficar aquém do desejado – o que felizmente não ocorreu.

Para a análise, em primeiro lugar, foi necessário obter a visão dos atores locais a respeito do desenvolvimento econômico do MOC, seu papel e de seus pares neste desenvolvimento e as ações que determinaram o desenvolvimento econômico da região. Em seguida, foram confrontadas estas visões com o referencial teórico, para a devida conclusão da pesquisa.

4 ANÁLISE

Quando o desenvolvimento local / regional é marcado pelo caráter endógeno, tem neste processo a sinergia no papel dos atores locais, que acaba gerando um processo de evolução sistemática do território (BOISIER, 2005). Se não houver uma sinergia coordenada, o papel dos atores locais se limitará a ações pontuais e não integradas, com pouca força e pouco apoio. Esta sinergia ocorre quando há um processo de governança consolidado, pois é ele que balizará o procedimento dos atores locais.

A governança é entendida por Suzigan (2009) como a capacidade de coordenação que certos atores exercem, atuando de forma decisiva nas inter-relações entre os atores. Para que isso ocorra, é necessário que haja cooperação dos atores que estão sendo coordenados. Por isso, pode-se conceber que a cooperação é um dos sustentáculos de uma boa governança local.

Esta análise tem o objetivo de responder às questões da pesquisa inerentes ao desenvolvimento da região da MOC no período entre 1990 e 2008, mediante avaliação das respostas das entrevistas concedidas por atores locais relevantes, separados nos segmentos Governo, Sociedade e Mercado, além da avaliação de documentos secundários, tudo isto à luz dos conceitos de autores relevantes no tema.

As entrevistas foram realizadas com 13 atores, sendo 3 deles do tipo Sociedade, 4 do tipo Mercado e 6 pertencentes ao tipo Governo. Considerando a separação dos municípios nas categoria Mais Beneficiados e Menos Beneficiados pela dinâmica de desenvolvimento, 8 fazem parte de municípios mais beneficiados, e 5 de municípios menos beneficiados.

Se forem somadas as médias anuais dos recursos recebidos do Governo do Estado e da União entre 2000 e 2008, pelos quatro municípios pesquisados, percebe-se que os municípios de Joaçaba e Capinzal podem ser classificados como mais beneficiados pela dinâmica de desenvolvimento que ocorreu no MOC, pois, em média, Capinzal recebeu 33,82%, e Joaçaba 42,76% do montante repassado pela União, totalizando mais de 76% da média dos recursos repassados aos quatro municípios pela União e pelo estado. Em contrapartida, Ibicaré recebeu 9,28%, e Ouro 14,15% dos valores, totalizando menos de 25% destes repasses.

O IDH entre 1991 e 2000 sofreu variação positiva nos quatro municípios, mas esta variação pode ter tido a influência da proximidade geográfica entre os municípios, como Capinzal e Ouro, por exemplo – que são cidades separadas apenas pelo Rio do Peixe, o que pode explicar a proximidade do IDH entre estas duas cidades. O que ocorre é que Capinzal possui as instalações de um dos maiores frigoríficos abatedouro de aves do mundo. Por sua vez, grande parte da população que mora em Ouro trabalha na planta agroindustrial da cidade de Capinzal. Além disso, Ouro tem uma das maiores produções de matérias-primas entre os municípios fornecedores para esta planta.

Figura 4 – Imagem de Satélite do abatedouro de aves de Capinzal



FONTE: Google Earth (2010)– Imagem de Julho de 2005

Isso facilita o entendimento sobre a diferença de arrecadação e investimento existente entre os dois municípios, mesmo com proximidade tão grande, pois um agrega valor, e outra somente produz matéria-prima. Quando uma cidade sofre algum impacto (positivo ou negativo), a outra é instantaneamente afetada, pois muitos que moram no município de Ouro trabalham em Capinzal, embora o contrário não seja muito comum. Já Ibicaré e Joaçaba ficam a uma distância de 25 km

aproximadamente, e esta ligação não é tão próxima quanto há entre Capinzal e Ouro.

Isso ajuda a compreender porque Ibicaré tem o menor IDH entre os quatro municípios pesquisados e porque o IDH de Ouro é tão próximo ao de Capinzal. Ibicaré e Ouro são classificados na categoria menos beneficiados, também porque receberam muito menos repasses do Governo do Estado e da União em relação aos outros dois municípios (Capinzal e Joaçaba).

Além disso, há uma distância muito grande entre os municípios mais beneficiados e os menos beneficiados, considerando-se o ranque do PIB dos municípios no estado, o que contribui para a justificativa de separar os municípios nas duas categorias.

Se considerarmos o PIB, Joaçaba já foi o 22º colocado entre os municípios de SC em 2002, mas, em 2007, ocupava a 25ª colocação. Já Capinzal era o 28º e, em 2007, encontrava-se em 36º. Por outro lado em 2002 Ibicaré era o 215º no ranking do PIB e em 2007 estava em 228º. Ouro era 158º em 2002 e em 2007 estava em 173º (IBGE, 2009).

Estas informações demonstram duas coisas: primeiro, se considerada a distância no ranque entre os mais beneficiados e os menos beneficiados, Capinzal e Joaçaba realmente foram mais beneficiados pela dinâmica de desenvolvimento ocorrida no MOC, quando comparados com Ouro e Ibicaré; segundo, a queda dos quatro municípios no ranque do PIB do estado catarinense – assim como os demais municípios da sub-região da Ammoc –, indica para uma diminuição de potencial econômico da região em relação a outros municípios de outras regiões do estado, ou crescimento em velocidade menor que outras regiões ou cidades.

Há também a quantidade e a variação populacional, que indica Joaçaba e Capinzal como mais beneficiados pela dinâmica de desenvolvimento na região do MOC. Se somarmos a população dos quatro municípios em 1991, percebemos que Joaçaba e Capinzal possuem o maior percentual de população, pois, enquanto Joaçaba caiu de 53,3% para 45,8% de participação, Capinzal aumentou de 26% para 34,6%, mas ambos continuam absolutos na sub-região da Ammoc, se comparados com os outros dois municípios. Já Ouro manteve sua população estável, muito em função da proximidade com Capinzal. Ibicaré, por sua vez, teve queda populacional e também no percentual de participação, considerando a soma

destes quatro municípios, caindo de 7,5% para 6,4% de população, segundo o critério considerado.

Embora Joaçaba, entre 1991 e 2000, tenha diminuído sua população, entre 2000 e 2007 teve um pequeno crescimento, sempre mantendo o posto de município mais populoso da região. Já Capinzal teve crescimento muito grande (45,72%) em sua população entre 1991 e 2000, mas, entre 2000 e 2007, teve diminuição de 7,47%. Já Ibicaré teve decréscimo contínuo na população, sendo que, entre 1991 e 2007, sua população diminuiu cerca de 13,87%. Já o município de Ouro teve oscilação entre 1991 e 2007, pois, entre 1991 e 1996, sua população caiu cerca de 6,78%, mas, entre 1996 e 2000, se recuperou e cresceu 14,07%; entre 2000 e 2007 voltou diminuir novamente cerca de 4,07%. Essa variação acompanhou – muito devido a sua proximidade – as oscilações ocorridas no município de Capinzal, tanto que no período 2000 e 2007, que foi de queda populacional do município, caiu também a população de Ouro.

Diante disso, considerando o IDH, a questão populacional, o PIB e os recursos recebidos – tanto em números relativos quanto absolutos – optamos por classificar os municípios de Joaçaba e Capinzal como mais beneficiados, e os municípios de Ouro e Ibicaré como menos beneficiados pela dinâmica de desenvolvimento regional que ocorreu na sub-região da Ammoc.

4.1 Caracterização do território

O estado de SC, em sua maioria, é composto por municípios de pequeno porte. Esta afirmação tem como base dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2009), quando em 2008, dos 293 municípios do estado catarinense, 254 tinha população inferior a 30 mil habitantes, 29 tinha população entre 30 mil e 100 mil habitantes e somente 10 municípios possuía população superior a 100 mil habitantes.

Conforme já explanado no sistema conceitual, o estado está dividido em 8 complexos econômico-produtivos (Figura 1), sendo que na região Oeste do estado há o complexo agroindustrial e o complexo turístico, sendo este último presente em praticamente todo o estado. Na região Meio Oeste de SC, assim como em toda a

região Oeste do estado, predomina o agronegócio, baseado principalmente na pequena propriedade.

Segundo a percepção de um dos atores locais Governo – pertencente à categoria de municípios menos beneficiados –, houve na região 2 ciclos bem distintos de desenvolvimento. No primeiro, os municípios tinham sua produção própria e as empresas de fora da região vinham buscar matéria-prima. Cada cidade tinha praticamente 1 pequena agroindústria local. O segundo ciclo ocorreu com a instalação das agroindústrias de maior porte, que acabaram implantando o sistema de integração com as pequenas propriedades da região.

Se por um lado a agroindústria beneficiadora de carne de frango e de suíno acelerou o crescimento econômico da região, gerando emprego e aumentando a arrecadação de tributos para alguns municípios, por outro lado, a forma como as grandes agroindústrias trabalham (sistema de integração) é entendida por vários atores locais como a implantação de um processo de dominação da região, que acabou sufocando novas iniciativas, principalmente quando estas iam contra seus interesses. Este processo acabou gerando – segundo alguns atores locais – duas grandes limitações na região: primeiro, controlou a liberdade de comercializar, e, segundo, controlou a liberdade de pensar.

Para alguns atores, a forma de atuação da grande agroindústria acabou gerando forte dependência da região em relação a ela. Dentre as causas, podemos destacar duas: primeiro, porque região passou a ter esta atividade como principal movimentadora da economia e segundo, porque isso acabou levando os atores locais a um grau de acomodação muito grande, uma vez que estes atores ficaram satisfeitos somente com o crescimento econômico gerado pela parceria empresa-integrado, o que fez com que a região não buscasse alternativas para a promoção do seu desenvolvimento.

4.2 Estratégia de Análise

A estratégia de análise é baseada na classificação das respostas das entrevistas dos atores, conforme o tipo de ator (Sociedade, Mercado ou Governo) e a categoria dos municípios (Mais Beneficiado ou Menos Beneficiado). A Figura 2 demonstra como a análise está estruturada. A distribuição dos atores está organizada na Tabela 4.

Tabela 4 – Distribuição dos atores da pesquisa

	Governo	Sociedade	Mercado	TOTAL
Mais Beneficiados	3	2	3	8
Menos Beneficiados	3	1	1	5
TOTAL	6	3	4	13

Fonte: Dados do Autor

池

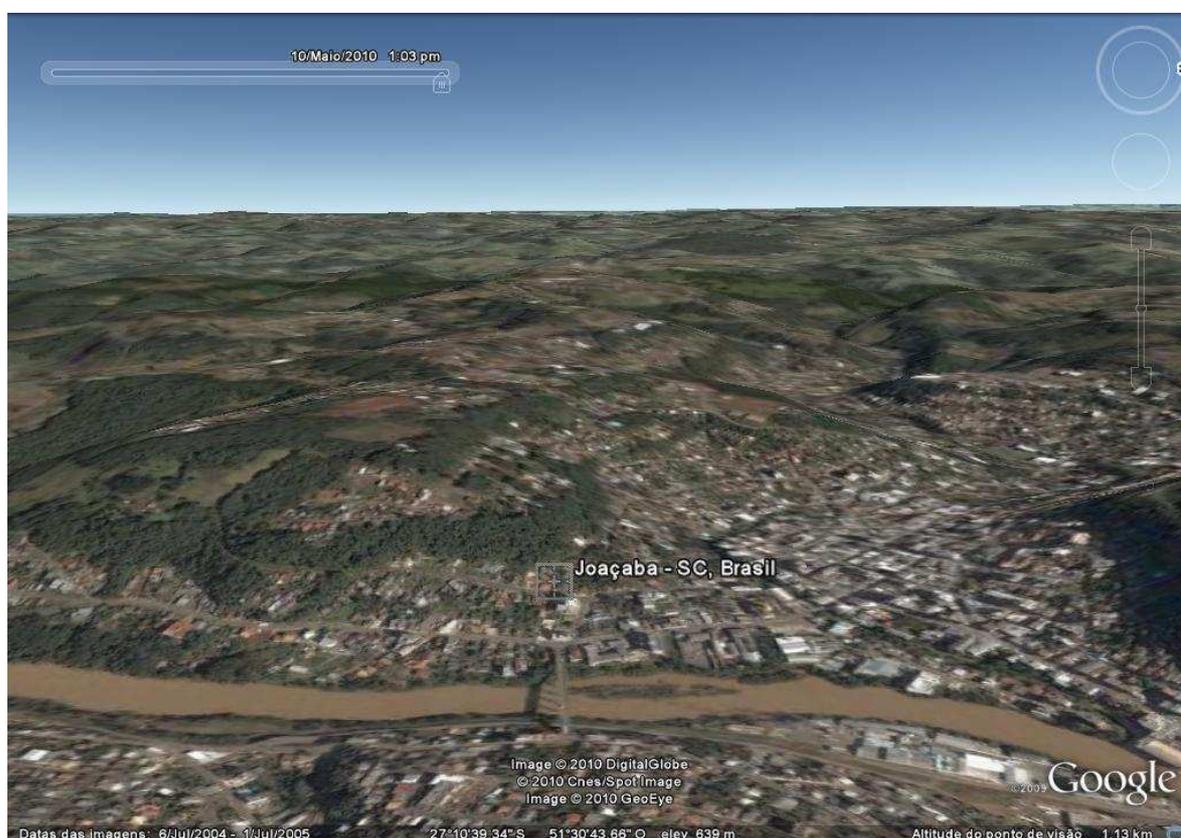
Uma vez que são municípios pequenos, a representatividade fica bastante focada nos atores Governo, embora os demais atores (Sociedade e Mercado) também tenham participação importante no desenvolvimento local. Por esse motivo, o número de atores Governo é maior que os demais. Os atores Sociedade são em menor número, e tivemos muitas dificuldades para conseguir entrevistar outros atores, mas acreditamos ter conseguido entrevistar os principais.

Já para com os atores Mercado, como há muitas empresas de pequeno e médio porte na região, foi decidido realizar a entrevista com suas entidades de classe representativa, exceção feita à Coperio, uma cooperativa que abrange toda a região, e também à Perdigão, empresa âncora desta economia. Infelizmente, com a Perdigão, por problemas de agendamento, não foi possível realizar a entrevista, mas procuramos subsídios de fontes secundárias.

4.3 Municípios mais favorecidos pela dinâmica de desenvolvimento regional

O município de Joaçaba foi colonizado, basicamente, por migrantes gaúchos de origem alemã e italiana, vindos principalmente de Caxias do Sul. Atualmente, possui uma população de aproximadamente 25 mil habitantes, sendo o 25º PIB do estado, com um PIB *per capita* de R\$ 29.659 e IDH de 0,866 (IBGE, 2010; IPEADATA, 2009; PORTAL DO TURISMO, 2010). Assim como a ampla maioria dos municípios da região possui um relevo acidentado de vale, conforme demonstra a figura 5.

Figura 5 – Imagem de Satélite do Municípios de Joaçaba



FONTE: Google Earth (2010)– Imagem de Julho de 2005

Embora possua um comércio muito forte, diversificado e desenvolvido, a indústria é a base econômica do município, em especial a de processamento de produtos alimentícios, juntamente com os setores metal-mecânico e madeireiro.

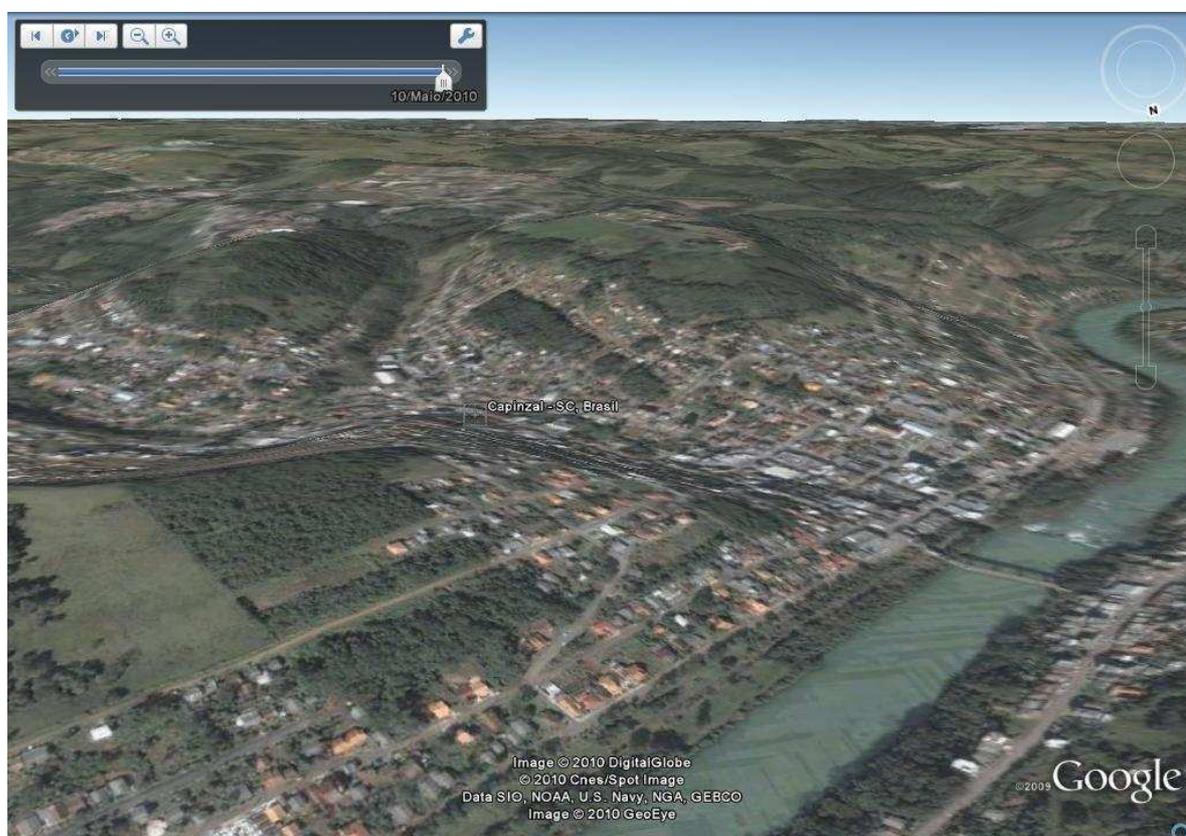
Além disso, a agricultura também faz parte da base econômica do município, assim como o setor turístico, que possui vários eventos, como o carnaval – considerado um dos melhores do estado – e o turismo religioso, com romaria e

monumento à Frei Bruno. Há também o setor educacional, muito forte, principalmente por ter estabelecido um *campus* regional da Unoesc, uma das maiores universidades do estado.

O município de Capinzal, por sua vez, foi colonizado basicamente por descendentes de italianos vindos do Rio Grande do Sul, que passaram a ocupar as áreas próximas ao Rio do Peixe. Atualmente, é um município com aproximadamente 18 mil habitantes, com IDH de aproximadamente 0,813 e 36º lugar no PIB do estado de SC, tendo, com isso, PIB *per capita* de R\$ 27.963,02.

Capinzal, embora tenha relevo acidentado conforme demonstrado na figura 6, sempre teve sua economia baseada na agricultura, na qual se destacam a produção de grãos, aves e suínos. A produção de aves em grande escala acabou incrementando a atividade econômica do município, principalmente a comercial e a industrial. Tendo em vista sua localização estratégica, Capinzal sedia um dos maiores abatedouros de aves do mundo, que, por muito tempo, produziu um tipo de frango exclusivo da empresa Perdigão, o chester, sendo chamada por isso de “Capital Brasileira do Chester”.

Figura 6 – Imagem de Satélite do Municípios de Capinzal



FONTE: Google Earth (2010)– Imagem de Julho de 2005

Embora tivesse agricultura e pecuária bastante diversificada, foi com a chegada da grande agroindústria que o município cresceu e se destacou economicamente no estado. Com esta base econômica, conseguiu desenvolver um comércio próspero e muito receptivo. Além da agroindústria e da agricultura, está desenvolvendo também o setor metal-mecânico, madeireiro e cerâmico – existente desde os primórdios de sua colonização –, e agora também procura desenvolver o setor turístico, como mais uma alternativa econômica para si e para a região.

Em relação aos dois municípios considerados mais beneficiados pela dinâmica de desenvolvimento que ocorreu no período pesquisado, Joaçaba sempre teve papel relevante econômica e politicamente no estado de SC. Já Capinzal veio conquistando seu espaço, principalmente a partir da instalação de um abatedouro de frango, no final de 1970 e início de 1980, e que, na década de 1990, tornou-se um dos maiores do mundo.

Se somados os recursos dos quatro municípios pesquisados, recebidos do estado e da União, nota-se que os municípios de Capinzal e Joaçaba receberam, em média, muito mais recursos do que Ibicaré e Ouro. A discrepância é tanta que os dois municípios mais beneficiados totalizam mais de 76% dos recursos recebidos (Capinzal 34% e Joaçaba 42%). Em contrapartida, Ouro e Ibicaré receberam pouco mais de 23 % (14,15% e 9,28%, respectivamente).

4.4 Municípios menos favorecidos pela dinâmica de desenvolvimento regional

O município de Ouro foi colonizado por descendentes de imigrantes italianos que vieram do Rio Grande do Sul. Atualmente, o município tem pouco mais de 7 mil habitantes e é o 173º PIB do estado, com PIB *per capita* de R\$ 9.219 e IDH de 0,828, maior inclusive que o município vizinho de Capinzal (IBGE, 2010; IPEADATA, 2009; PORTAL DO TURISMO, 2010).

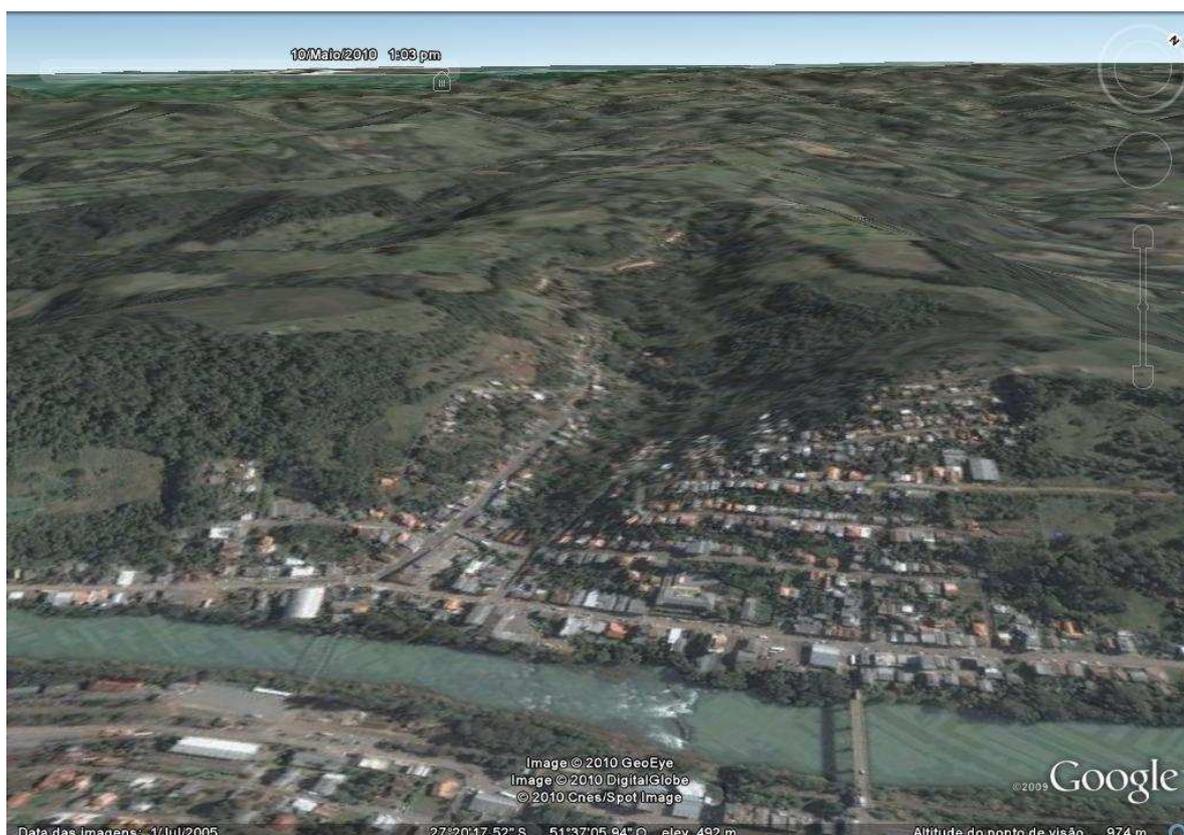
Possui como base de sua economia a produção agropecuária, que tem como principais atividades a produção de milho, aves, suínos e bovinos (de corte e de leite). Também compõem a economia pequenas indústrias, prestadores de serviço e

o comércio. Sua economia, desde que a agroindústria instalou a planta de um abatedouro em Capinzal, ficou muito dependente do movimento econômico gerado pela criação de suínos e, principalmente, aves. Em um movimento mais recente foram criadas associações que originaram empreendimentos que tentam alavancar a economia do município, como a Fábrica de Tintas Tinsul e o Balneário Thermas de Ouro, que procura alavancar o turismo e oferecer uma alternativa econômica para o município.

Além disso, há várias associações e cooperativas sendo desenvolvidas, visando criar alternativas econômicas para o município, o que também acaba contribuindo para que receba o título de “Capital Catarinense do Associativismo”.

O município de Ouro, conforme demonstrado na figura 7, tem seu relevo acidentado conforme a ampla maioria dos municípios da região.

Figura 7 – Imagem de Satélite do Município de Ouro



FONTE: Google Earth (2010)– Imagem de Julho de 2005

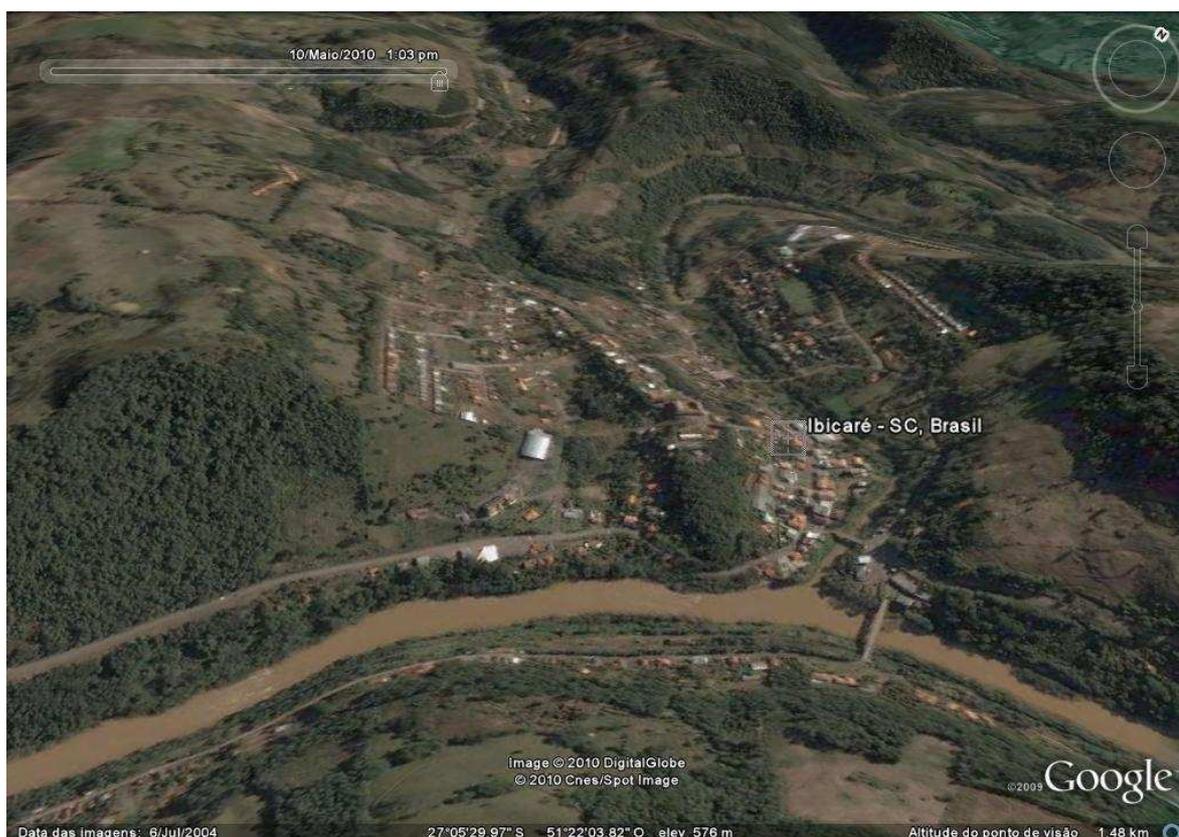
Já o município de Ibicaré foi colonizado por descendentes de imigrantes italianos vindos do Rio Grande do Sul e descendentes de imigrantes alemães.

Atualmente, possui uma população de aproximadamente 3,5 mil habitantes, com um PIB *per capita* de R\$ 11.020 e é o 228º PIB do estado de SC. Tem IDH de 0,804, sendo o mais baixo entre os municípios pesquisados.

Sua economia está baseada na agricultura da pequena propriedade, que tem como principais atividades a produção de milho, trigo, frango e suíno. O setor industrial limita-se a pequenas indústrias madeireiras e seu comércio não é muito forte, uma vez que sofre a concorrência direta de municípios vizinhos. Sua economia – conforme informação dos próprios atores entrevistados – depende de cerca de 80% da agricultura, e, por causa da agroindústria, consegue ter um movimento econômico razoável para o porte do município.

O relevo do município de Ibicaré segue o padrão de vale presente na ampla maioria dos municípios da região, conforme demonstrado na figura 8.

Figura 8 – Imagem de Satélite do Município de Ibicaré



FONTE: Google Earth (2010)– Imagem de Julho de 2004

4.5 Análise dos Resultados

Uma afirmação que é praticamente unânime entre os atores locais, é que a região do MOC encolheu econômica, populacional e politicamente durante o período pesquisado, e alguma coisa precisa ser feita rapidamente. Embora a região demonstre ter condições para reverter esta tendência, o que se vê nos últimos anos é um agravamento desse quadro. Diante dessa constatação, surgiram outros questionamentos, que o roteiro acaba tratando indiretamente; tais como: “O que está ocorrendo nesta dinâmica de desenvolvimento regional que impede reverter esse quadro?”, “O que está motivando que a dinâmica de desenvolvimento ocorra desta forma?” e “Que papel os atores locais estão desempenhando neste processo de desenvolvimento regional?”.

Antes do período pesquisado, a região já tinha grande dependência do modelo exógeno de desenvolvimento. A grande agroindústria sucessivamente determinava os grandes investimentos que seriam feitos na região, mas sempre visando interesses próprios e pouco se importando com o desenvolvimento da região. Naturalmente, o aumento de investimentos por parte da grande agroindústria acaba visando o aumento de produção e, conseqüentemente, acaba aumentando a oferta de empregos e da arrecadação de tributos.

O modelo de desenvolvimento consolidado na sub-região da Ammoc começou no final da década de 1970 e início da década de 1980, principalmente com a construção do abatedouro de aves de Capinzal, e, posteriormente, com a instalação do abatedouro de suínos em Herval d'Oeste. Nos anos 1990, também houve a construção da fábrica de ração em Catanduvas.

Esta ação, além da geração de empregos para a população destes municípios e seus vizinhos, também determinou o aumento na arrecadação de tributos, principalmente do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), para os municípios que possuíam estas instalações, bem como contribuiu com o aumento do movimento econômico de todos os municípios da região. O reconhecimento da importância da agroindústria na evolução econômica da região é praticamente unânime nas entrevistas, assim como a percepção de que a região não pode ficar refém desta atividade.

Como veremos nos tópicos a seguir, é relevante observar os seguintes aspectos:

- a) o desenvolvimento regional do MOC é caracterizado tendo como base econômica a atividade agroindustrial, embora esta não esteja preocupada com o desenvolvimento da região. Isso está fazendo com que surjam movimentos em busca de um desenvolvimento mais descolado dessa atividade, com a busca de alternativas para a região. Esta busca por um desenvolvimento mais endógeno está se iniciando com mais intensidade, na tentativa de descobrir o que a região quer para si em termos de desenvolvimento para os próximos 10 ou 15 anos;
- b) os atores locais, por sua vez, na tentativa de exercer seu papel no desenvolvimento da região, executam iniciativas, mas em articulação regional, uma vez que a região não possui um planejamento estratégico para seu desenvolvimento;
- c) esta falta de articulação dos atores locais faz com que a maioria das ações e iniciativas na região sejam muito incipientes, salvo os casos dos setores metal-mecânico, educacional e turístico. Ações concretas não houveram em grande quantidade, embora algumas, como a criação da SDR, do Forumcat, do Balneário Thermas de Ouro, a expansão da estrutura universitária e de saúde, dentre outras, faz com que a região comece a criação de uma estrutura de governança, faltando agora melhorar a articulação a nível regional, e a criação de um planejamento estratégico também regional, que contemple a participação da grande maioria dos atores locais, de forma que a região se sinta membro participante e comprometido na construção de seu desenvolvimento;
- d) a agroindústria, por sua vez, não é e não se preocupa em ser uma agente de desenvolvimento para a região. Os atores até entendem isso, mas querem se articular para evitar um nível muito acentuado de exploração da região por parte da grande agroindústria, como, por exemplo, a transferência de ICMS para outras regiões do estado, a diminuição de investimentos da capacidade produtiva, os baixos valores pagos aos funcionários e integrados, entre outras ações, que acabam gerando certo grau de aversão em relação a essa atividade.

Tendo como base os argumentos acima citados – detalhados nos tópicos a seguir –, a análise permite afirmar que os objetivos do estudo foram alcançados, dentro das limitações já expostas. Por isso, há o entendimento de que os objetivos desta pesquisa foram respondidos.

4.5.1 Caracterização do desenvolvimento

A grande marca no período estudado foi o desenvolvimento por meio das cadeias produtivas de frangos, suínos e - de forma menos incisiva - de leite, conforme já abordado anteriormente. A grande agroindústria implantou o sistema de integração, em que a empresa fornece toda matéria-prima e suporte técnico, e o pequeno agricultor (integrado) participa com as instalações (aviários e chiqueiros) e com a força de trabalho, recebendo por produtividade. Na teoria, quanto melhor o trabalho realizado, melhor os frangos e suínos se desenvolvem, portanto, mais o agricultor recebe por seu lote de frango ou suíno. A figura 9 demonstra um modelo de lote de frango, implementado pela grade agroindústria na região do Meio Oeste Catarinense.

Figura 9 – Imagem de instalação padrão para criação de aves em lotes



FONTE: Foto do autor, Outubro de 2009

A avaliação dos lotes – como é conhecido o montante de frangos cuidado em cada aviário – realizada pelas grandes agroindústrias e que serve como indicador

para o posterior pagamento dos agricultores integrados tem como base seu peso, o consumo de ração e medicamentos, sendo que estas três informações geram um fator de conversão. Além disso, existem outros itens de avaliação, segundo os atores locais, que não são claros e acabam gerando discordâncias, reclamações e até desistências de integrados de trabalhar neste sistema.

Um dos grandes desafios que a região enfrenta é que se o integrado não quiser mais trabalhar neste sistema, sobram-lhe poucas opções de sustento, uma vez que existem poucas alternativas econômicas para se investir na região. Talvez por isso haja uma opinião dialética generalizada por parte dos atores locais, a de que a agroindústria é boa, mas, ao mesmo tempo, ruim. Por um lado, a agroindústria é a atividade que mais dá retorno financeiro para os municípios, mas, por outro, é também a atividade que mais explora a região. A ampla maioria dos atores locais mostrou ter consciência de que, principalmente do ponto de vista econômico, a agroindústria é ruim, considerando a exploração realizada na região, mas seria muito pior sem ela, pois é uma das principais geradoras de riquezas. Isso é refletido na ampla maioria das respostas dadas nas entrevistas.

A grande maioria entende que a empresa é importante para o sustento econômico da região, mas, por outro lado, alguns atores defendem que se não houvesse a grande agroindústria a região já teria se mobilizado na busca de alternativas, e que com a grande agroindústria veio certo grau de acomodação por parte dos atores locais, principalmente os atores do segmento Governo, que se conformaram com a situação e, agora, a região começa a pagar o preço dessa acomodação, com a perda de poder econômico, prestígio político e grande dependência em relação à agroindústria.

Os atores locais entrevistados, em sua maioria, percebem que houve uma evolução na região, principalmente econômica, mas não conseguem compreender de forma consensual esta evolução, pois, para alguns, ocorreu desenvolvimento, e, para outros, somente crescimento econômico. Mas tomando como base o PNUD (2008), pode-se afirmar que o desenvolvimento possui várias dimensões que precisam ser contempladas, destacando-se as dimensões econômica, social e ambiental. A região mostrou-se muito preocupada com as questões econômicas e sociais, mas pouco preocupada com as questões ambientais, principalmente de preservação.

Uma vez que o aspecto econômico de desenvolvimento ocupa-se com a eficiência do sistema produtivo, garantindo a melhoria da produção e do consumo, acaba sendo o responsável por grande parte da geração de oportunidades de trabalho, melhoria de renda e aumento das oportunidades para a região e quem nela está estabelecido. Embora não seja o único aspecto a ser considerado, é tido como um dos mais relevantes pela ampla maioria dos atores entrevistados.

Iniciativas interessantes foram criadas como, por exemplo, a SDR, uma espécie de “braço” do governo do estado para auxiliar na articulação do desenvolvimento da região. Mas esta iniciativa, especificamente, tem um problema crônico: o viés político em sua composição. Dessa forma, fica deficiente a questão técnica e muito forte a questão política. A grande maioria dos atores locais entrevistados afirmou que é muito interessante a iniciativa do governo do estado, mas seria mais eficiente se o viés político não fosse tão forte.

Outra iniciativa interessante foi a implantação dos *campi* da Unesco em vários municípios da região, facilitando o aperfeiçoamento local. Essa iniciativa, segundo alguns atores locais, permite a implantação de uma estrutura de capacitação da força de trabalho na região e pode se apresentar um diferencial para o surgimento de novas alternativas. Houve ressalvas da ampla maioria dos atores dos segmentos Mercado e Governo em relação à qualidade da capacitação, pois eles entendem que deve evoluir para chegar a um patamar que permita à região ter esse tipo de implantação como um diferencial competitivo.

Outra iniciativa interessante foi a criação do Conselho Municipal de Desenvolvimento da Indústria, Comércio e Turismo (Incotur), que ajuda o executivo municipal em cada uma das cidades da região a decidir o destino dos investimentos públicos, proporcionando uma espécie de orçamento participativo, adotado em várias cidades do Brasil. Esse tipo de iniciativa é algo inovador para a região e abre espaço para a participação da sociedade civil, podendo ser muito útil para agilizar a construção do processo de governança local na região.

Outras iniciativas interessantes citadas foram os empreendimentos das *Thermas de Ouro* e da *Fábrica de Tintas Tinsul*, criadas a partir da associação de empreendedores de pequeno porte. Esse tipo de ação demonstra a força dos atores locais que acreditam no potencial da região, e demonstrou, na prática, a força da união dos atores locais. Esse tipo de iniciativa também reforça o argumento de que a região tem uma pré-disposição cultural para a cooperação.

Ao se falar no potencial de desenvolvimento da região, foram abordados 3 aspectos: qualificação da força de trabalho, sua disponibilidade na região (em termos quantitativos) e capacidade produtiva, considerando o parque instalado, o grau de modernização tecnológica, o acesso a fontes de matéria-prima e insumos e a disponibilidade de infraestrutura da região.

Em relação à qualificação, os atores entendem que há estrutura para capacitação na região – embora principalmente para os atores dos segmentos Governo e Mercado uma série de ajustes sejam necessários nesta capacitação, uma vez que muitas pessoas saem dos cursos despreparadas para o mercado de trabalho ou para a realidade da região. Os atores também entendem que a qualificação profissional vem melhorando durante este período, mas ainda há muito a melhorar. Para eles, o que se precisa fazer é estimular os atores locais a se tornarem mais empreendedores, com mais iniciativas. Apesar de deficiência em algumas áreas, no geral, o nível de qualificação é bom.

Em relação à quantidade de força de trabalho, há um gargalo preocupante, uma vez que a população da região deixou de crescer e ainda há êxodo regional para centros maiores. Esse é um fator preocupante, que pode colocar em risco não só o surgimento de novas alternativas para o desenvolvimento da região, como também, num futuro não muito distante, tornar inviáveis as atividades existentes, inclusive a principal delas, a agroindústria. Isso também pode dialogar com o êxodo regional, pois demonstra o quanto as atividades existentes na região são incapazes de absorver a força de trabalho local e, talvez por isso, as pessoas acabem saindo da região em busca de outras oportunidades.

Já em relação à capacidade produtiva, a ampla maioria dos atores locais entrevistados argumentou que se deve avaliar o que se quer produzir, pois dependendo da atividade, a região não teria matéria-prima, trabalho qualificado ou recursos para estruturar novas atividades e suprir as necessidades sem ajuda externa. A região tem acesso à tecnologia, podendo alcançar um grau de modernização bom e atualizar o parque instalado. Para os atores locais, o que falta para melhorar a capacidade produtiva da região são recursos para financiar o desenvolvimento.

Ao questionar os atores locais a respeito da melhor estratégia de desenvolvimento, houve, praticamente, consenso: a ampla maioria afirmou que a instalação de novas empresas de médio e grande porte é sempre bem-vinda,

mas a principal estratégia que deveria ser adotada é a participação mais efetiva dos atores do segmento Governo, que devem criar políticas públicas de fomento ao desenvolvimento e estímulo às iniciativas dos atores locais, cabendo haver um conhecimento maior da região por parte dos atores locais. A região não tem projetos concretos nem estratégias de desenvolvimento, pois falta planejamento estratégico unificado para toda ela, e isso deve ser discutido por toda a região.

Para os entrevistados, o mais indicado é o desenvolvimento por meio dos atores locais, pois conhecem a região e suas potencialidades. Atualmente, a grande dificuldade é que as iniciativas locais estão esbarrando na questão dos recursos para financiamento, na obtenção de investimento. Na opinião dos atores Mercado, este é o papel dos atores Governo, principalmente o Governo do Estado e a União, que deveriam ser acionados pelos atores do segmento Governo da própria região.

Gráfico 1 – A percepção dos atores locais em relação à melhor estratégia de desenvolvimento



Fonte: dados do autor

O Gráfico 1 mostra, como um dos resultados da pesquisa, que a ampla maioria dos atores defende que deve haver incentivo aos atores locais por meio do apoio dos atores Governo na promoção do desenvolvimento regional do MOC. Poucos atores entendem que uma possível solução para o desenvolvimento regional esteja na vinda de empresas de médio e grande porte para a região, aspecto muito coerente com o problema identificado pelos próprios atores locais referente ao êxodo regional, que está diminuindo a população na região e comprometendo a

oferta de mão de obra. Embora a questão do êxodo regional, já citado por Dorigon (2009), também possa prejudicar as iniciativas locais, que, por sua vez, também necessitará de força de trabalho.

4.5.2 O papel dos atores locais para o desenvolvimento na sub-região da Ammoc

Conforme já afirmado anteriormente, na região da Ammoc, há o entendimento a respeito da importância dos atores locais assumirem o papel de protagonistas na condução do desenvolvimento da região. Por isso os atores do segmento Governo tiveram a preocupação de criar uma instância intermediária entre seus municípios e os governos Federal e Estadual, ao constituir a Ammoc. Preocupação essa também percebida pelo governo do estado, que criou as SDRs – inclusive uma delas está estabelecida na cidade de Joaçaba, considerada pólo da região. Esta ação vêm preencher a lacuna apontada por Bandeira (2008), que é a falta de uma instância intermediária entre os governos Estaduais e Federal e os municípios.

Durante as entrevistas, os atores Sociedade – tanto dos municípios mais beneficiados como dos municípios menos beneficiados – entenderam que os atores do segmento Governo estão tentando articular a região e criar ações, projetos ou programas de desenvolvimento, mas ainda estão muito desarticulados, sem visão e com pouca força regional.

Por outro lado, os atores Mercado entendem que os atores Governo não estão conseguindo dar a resposta necessária que a região precisa. Em sua maioria, entendem que não estão preparados suficientemente para articular o desenvolvimento da região.

Durante as entrevistas, os atores mercado demonstraram a percepção - de forma bastante homogênea - de que os atores Governo buscam o desenvolvimento individual - do município -, sem uma visão regional, uma vez que ficam muito restritos ao seu local de atuação, e quando promovem o desenvolvimento regional é de maneira involuntária. Durante o período pesquisado, e também hoje, o foco é o desenvolvimento do município. Mesmo instituições criadas com o propósito de

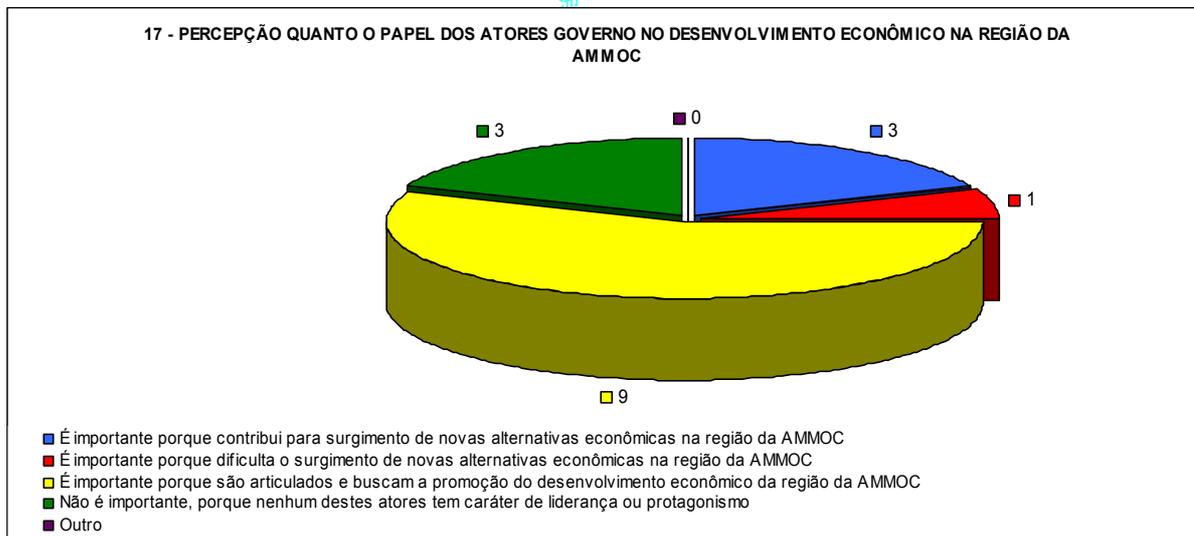
auxiliar na promoção do desenvolvimento regional – como é o caso da SDR –, acabam tendo foco muito mais político do que técnico.

Uma fala que demonstra isso é a observação que um dos atores fez sintetizando o ponto de vista dos atores Mercado em relação aos atores Governo, apontando uma das falhas primárias que acaba dificultando a participação dos mesmos no processo de desenvolvimento regional:

Eu entendo que eles não conseguem ser líderes, pois os políticos estão preocupados só com eles. Eles colocam gente muito incompetente. Olha só quem está dentro dos municípios! Querem que haja a participação da sociedade, mas dificultam essa participação. Não dão recursos, marcam reuniões em horário de trabalho... Como querem que haja participação deste jeito? ²

Os atores locais, em sua ampla maioria, têm noção da importância da participação dos atores Governo, e percebem que estes atores são os mais indicados para promover a articulação da região em busca do desenvolvimento, mas também entendem que falta preparo dos mesmos para articular a região.

Gráfico 2 – A percepção dos atores em relação ao papel dos atores Governo



Fonte: dados do autor

O Gráfico 2 demonstra como os atores entrevistados percebem o papel dos atores Governo. A ampla maioria entende que eles são articulados e buscam a promoção do desenvolvimento da região, mas essa busca é muito individual, sem

² Por motivo de sigilo, o nome do entrevistado não pode ser identificado.

coordenação regional. Na verdade, quando ocorre, acabam desenvolvendo a região por consequência, não por estratégia.

Para a grande maioria dos atores locais, um dos motivos que a região está perdendo prestígio político e econômico é por causa da diminuição da população na região. Os municípios estão encolhendo populacionalmente. Esta percepção dos atores locais é confirmada pelo IBGE (2010) a respeito da evolução populacional entre os anos de 1991 e 2007, conforme representado na Figura 9.

Figura 10 – Variação populacional dos municípios pesquisados



Evolução Populacional de Capinzal / SC



Evolução Populacional de Joaçaba / SC



Evolução Populacional de Ibicaré / SC



Evolução Populacional de Ouro / SC

Fonte: IBGE (2010)

Dorigon (2009) alerta para um fato preocupante para a região em relação ao êxodo que está ocorrendo. Ele identifica que a população que está deixando a região, em sua maioria, são jovens. Isso aponta para um potencial envelhecimento da população da região e, no futuro, uma possível falta de força de trabalho para promoção do desenvolvimento.

Já em relação aos atores Sociedade, foram colocados em destaque a universidade da região (Unoesc) e o Sistema S. Para os atores Mercado, há uma participação dos atores Sociedade na busca pela promoção do desenvolvimento da

região, mas esta participação ainda é tímida. Para eles, os atores Sociedade poderiam participar de maneira mais incisiva, uma vez que possuem conhecimento técnico-teórico, que pode ser uma importantíssima contribuição na busca por alternativas de desenvolvimento.

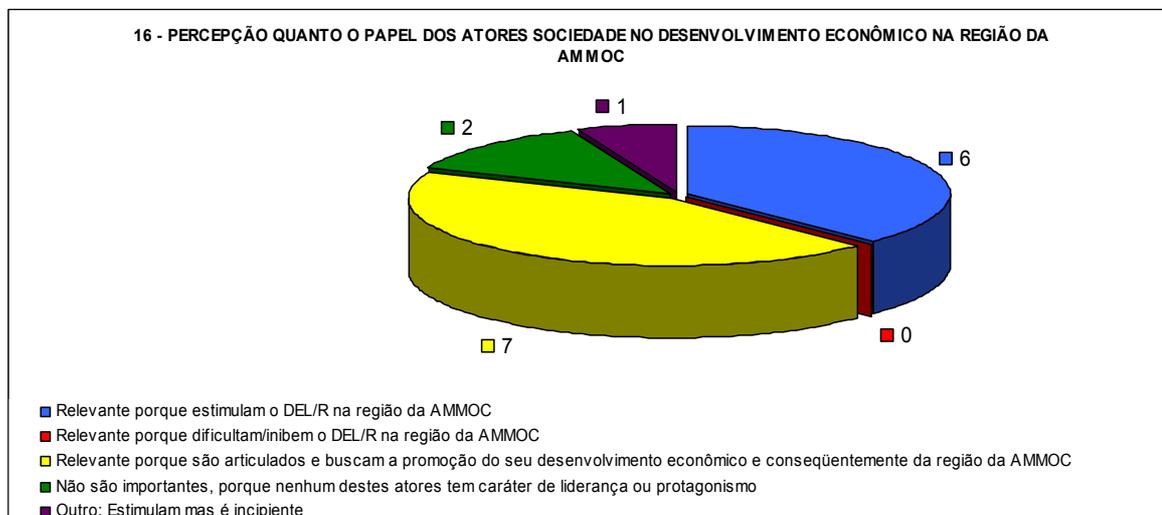
Já os atores Governo dos municípios mais beneficiados, possuem uma visão diferente dos Governos dos municípios menos beneficiados. Para os atores Governo dos municípios mais beneficiados, a universidade da região, juntamente com o Sistema S, participam e buscam alternativas de desenvolvimento. Eles entendem também que há uma mescla, em que os atores Sociedade têm por objetivo o seu próprio desenvolvimento e buscam desenvolver a região. Mas isso não diminui a relevância e a forma importante como os atores Sociedade estão contribuindo para o desenvolvimento da região da Ammoc.

Em contrapartida, os atores Governo dos municípios menos beneficiados pela dinâmica de desenvolvimento dada, têm uma postura mais crítica em relação aos atores Sociedade. Para eles tanto a universidade da região como o Sistema S, ficam aquém e não contribuem nem participam da maneira que poderiam. Um ator chegou a afirmar que a universidade “suga a região, mas não devolve para ela o retorno que deveria dar”.

Eles percebem que a universidade não está preocupada em contribuir para o desenvolvimento da região, mas sim em expandir suas atividades. Estes atores entendem que a universidade é importante para a região, assim como o Sistema S, mas que estes não dão o retorno esperado na busca por alternativas de desenvolvimento e articulação dos atores locais.

No Gráfico 3 fica muito clara as divergências existente nas opiniões dos atores entrevistados. Uma parcela considerável entende que os atores do segmento Sociedade tem participação relevante e buscam o desenvolvimento da região, e outra parcela entende que eles buscam seu próprio desenvolvimento e/ou manutenção e acabam desenvolvendo a região por consequência, mas sem este objetivo.

Gráfico 3 – A percepção dos atores em relação ao papel dos atores Sociedade



Fonte: dados do autor

Em relação aos atores Mercado, tanto os atores Sociedade quanto os atores Governo, entendem que falta a estes, acreditar mais no potencial da região e imprimir um ritmo de investimentos mais agressivo. Há um consenso entre os atores de que os atores Mercado não são tão audaciosos, querem que as coisas sejam facilitadas e que se proporcione um ambiente seguro para investir, caso contrário, não investem na região.

Talvez por isso, a grande maioria dos atores entrevistados enxerga que os atores Mercado são acomodados e esperam ações e apoio dos governos municipal, estadual e federal, por meio de liberação de recursos, infraestrutura e apoio à qualificação da força de trabalho. Além disso os atores Sociedade entendem que as parcerias e as atuações dos atores Governos também são fatores que acabam dificultando uma participação mais contundente por parte dos atores do segmento Mercado.

Por sua vez, os atores governos afirmam que não têm recursos para fornecer o apoio esperado pelos atores Mercado, uma vez que os governos (estadual e federal) dão pouca atenção aos municípios, por serem pequenos. Além disso, os atores Governo percebem que os atores Mercado não acreditam e não se movimentam para promover o desenvolvimento na região.

Para a ampla maioria dos atores entrevistados, o pequeno empresário da região deverá ser um dos impulsionadores crescimento econômico, até o desenvolvimento regional. Mas eles também percebem que os atores Mercado não

têm consciência e nem iniciativa para se desenvolver com uma visão regional, pois falta à eles uma visão estratégica de desenvolvimento regional. Eles também conseguem perceber que houve alguns casos isolados que acabam colaborando involuntariamente com o desenvolvimento da região.

Um dos atores entrevistados, da categoria Mercado, deixa muito clara a questão da individualidade ao fazer a seguinte leitura a respeito do seu papel para o desenvolvimento da região:

“Eu, como empresária, faço a minha parte e gero riquezas para a região, emprego eu conseqüentemente acabo gerando necessidades para a região, mas os políticos têm que fazer a deles”.³

Isso demonstra a falta de uma visão mais ampla em nível regional, limitando a sua participação ao gerar emprego de forma individual. Esse tipo de fala – na primeira pessoa – foi percebido na maioria das entrevistas dos 3 tipos de atores. Isso acaba gerando um círculo vicioso, que dificulta um pacto de cooperação entre os atores e expõe um o problema de governança que a região possui. A falta de liderança acaba alimentando este circuito vicioso do desenvolvimento regional, em que um espera pelo outro para agir, ou então limitar-se a fazer a sua parte individualizada, sem estratégia e nem planejamento regional.

O Gráfico 4 demonstra que a ampla maioria entende que os atores Mercado buscam o seu desenvolvimento e por conseqüência acabam contribuindo com o desenvolvimento da região, mas de maneira considerada praticamente involuntária.

Gráfico 4 – A percepção dos atores em relação ao papel dos atores Mercado



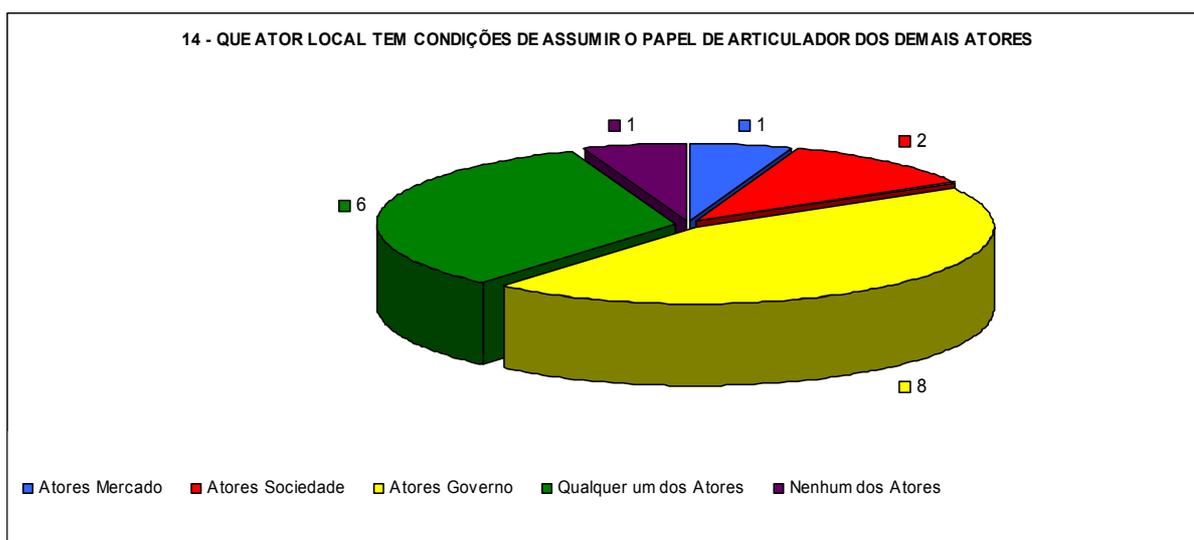
Fonte: dados do autor

³ Por motivo de sigilo, o nome do entrevistado não pode ser identificado.

Quando os atores foram perguntados sobre “qual ator teria condições de assumir o papel de articulador dos demais atores”, as respostas convergiram para o ator Governo. Se somarmos as respostas “qualquer um dos atores” às respostas que apontavam os “atores Governo” teremos uma ampla maioria apontando para os atores governo. Em contrapartida, a minoria indicou os atores Mercado ou Sociedade como potenciais articuladores do desenvolvimento regional da Ammoc. O Gráfico 5 mostra o resultado deste questionamento.

A ampla maioria dos atores apontou a opção qualquer um dos atores e muitos dos entrevistados também apontou os atores Governo como potenciais articuladores da região

Gráfico 5 – A percepção dos atores em relação à articulação regional



Fonte: dados do autor

A busca dos atores locais por alternativas de desenvolvimento para a região, embora ainda muito desarticulada a nível regional, pode indicar que a região está entrando em uma fase que Boisier (2008) chama de crescimento endógeno. Logo depois desta fase, há um amadurecimento das relações e aí há condições de se promover o desenvolvimento endógeno. Boisier (2008) afirma que primeiro vem o crescimento endógeno, para depois evoluir para o desenvolvimento endógeno.

Ao analisar o desenvolvimento endógeno, tendo como base afirmações de alguns especialistas no assunto, como Siedenber; Neumann; Parnoff (2005) e

Sachs (1986) pode-se identificar a existência dos três elementos básicos: predisposição cultural, capacidade político-administrativa e capacidade produtiva.

Segundo avaliação dos próprios atores locais, há uma predisposição cultural para cooperação, criação e inovação, haja visto o número de cooperativas e associações existentes na região e em várias áreas de atuação destas. Nota-se também certa capacidade administrativa e articuladora na região, onde a Ammoc pode ser vista como um exemplo prático disso. Em relação à capacidade produtiva, segundo os próprios atores, dependendo do que se quer fazer na região, a mesma possui capacidade produtiva para manter e ampliar sua produção, como acontece no setor agroindustrial, metal-mecânico e turístico.

Diante deste quadro, busca-se compreender porque o desenvolvimento endógeno ainda não é uma realidade na região da Ammoc. Analisando o conteúdo das entrevistas, pode-se perceber que além destes elementos básicos para o desenvolvimento endógeno, é necessário algo mais. Este algo mais é a atuação efetiva dos atores locais com visão mais ampla, ou seja, uma visão da região como um todo, e não somente do seu município. Isso facilita a percepção de que a capacidade político-administrativa deve ser mais contundente na região, uma vez que se percebe a existência dessa capacidade, mas o que falta é iniciativa.

Não adianta ter os três elementos para o desenvolvimento endógeno se os mesmos não conseguem ter uma abrangência regional articulada e limitam-se a uma visão local. Entendemos que uma atuação político-administrativa pode conectar os três elementos dentro de uma visão regional, constituindo, dessa forma, no elo que pode liderar o desenvolvimento da região.

O círculo vicioso referenciado anteriormente está ligado principalmente à falta de governança e de uma visão regional para o desenvolvimento. Na região da Ammoc, um ator fica esperando pela ação do outro e, dessa forma, não consegue construir estratégias de abrangência regional, enfraquecendo as ações locais, tonando-se assim dependente de iniciativas exógenas ou da empresa âncora, preterindo iniciativas locais, que ficam ainda mais enfraquecidas por um sistema de governança regional muito incipiente.

Talvez por isso, os atores - embora aparentemente atuantes - acabam desenvolvendo ações incipientes de desenvolvimento, uma vez que não há um elo ou núcleo com capacidade de articular a região.

4.5.3 As ações de promoção do desenvolvimento regional na

Ammoc

Sob o ponto de vista dos atores locais entrevistados, a região da Ammoc é pródiga em ações que visam o desenvolvimento. Muitos, inclusive, afirmaram que não entendem o motivo pelo qual a região não consegue atingir um nível de desenvolvimento maior.

As ações de desenvolvimento na região, foram tratadas da seguinte forma na entrevista: primeiro, foi questionado a respeito das ações que estão sendo feitas e as que foram feitas no período pesquisado para promoção do desenvolvimento regional da Ammoc, com o objetivo de verificar a percepção e o conhecimento deste atores em relação às ações de desenvolvimento que foram ou estão sendo feitas; depois, indagou-se a respeito das ações que podem ou devem ser feitas para promover o desenvolvimento regional na Ammoc, com o objetivo de apurar se os atores têm pelo menos ideia do que precisa ser feito para que a região se desenvolva.

Ao se perguntar sobre as ações já realizadas e as ações que estão sendo feitas para a promoção do desenvolvimento na região, os atores do segmento Mercado deram as respostas mais superficiais, demonstrando claramente que não conseguiram perceber nada nesse sentido durante o período que a pesquisa se ateve.

A percepção da grande maioria dos atores Mercado é de que o enfraquecimento político é o principal responsável pelo nível de desenvolvimento muito fraco na região. Eles entendem que este foi o motivo pelo qual as ações de desenvolvimento tornaram-se mais raras e incipientes, uma vez que até existem, mas têm muitas dificuldades para se desenvolver, principalmente na obtenção de financiamentos / investimentos para que se efetivem.

Apesar da pouca percepção a respeito do assunto, para os atores Mercado a grande oportunidade que não se aproveitou foi um amadurecimento das relações entre os atores que permitiria a região promover uma integração mais abrangente das forças locais, pois segundo eles, somente o setor privado teve iniciativas. Outra oportunidade perdida foi o pouco investimento em estrutura de transporte da produção local, como, por exemplo, a reativação da estrada de ferro e a construção de um aeroporto de maior porte. Segundos estes atores se isto tivesse sido feito

durante o período pesquisado atualmente o escoamento de produção seria facilitado e isso tornaria as empresas da região muito mais competitivas.

Os atores Governo entendem que há diferença da realidade atual, se comparada a 10 ou 15 anos atrás. Para eles, antes era mais fácil conseguir recursos; hoje em dia está tudo muito burocrático. Para estes atores, importantes ações foram feitas em prol do desenvolvimento da região. Entre as ações citadas, estão: a criação da Incotur, a instalação da SDR e a implantação de vários *campi* da universidade nas cidades da região, fazendo com que ela se tornasse referência nas áreas de saúde e educação. Além disso, cabe registrar a criação de roteiros turísticos, com destaque para a construção do balneário Thermas de Ouro.

Os atores Governo, em sua ampla maioria, entendem que ocorreram avanços importantes na promoção do desenvolvimento regional no período pesquisado, mas que ainda há muito que ser feito. Não houve consenso a respeito da existência ou não do fenômeno de êxodo regional e do fato da diversidade econômica da região ser tão incipiente.

Já os atores do segmento Sociedade entendem que a região teve pouquíssimas ações de desenvolvimento regional. Para eles, atualmente não se têm muitas ações porque a região está em fase transitória de redescobrimto de seu foco, ou seja, do que a região quer para os próximos 10 ou 15 anos.

Tendo em vista que a agroindústria sempre foi a força motriz do desenvolvimento na região, eles entendem que essa atividade, embora muito importante para a economia regional, não pode ser a única força impulsionadora da economia da região e novas alternativas devem ser vislumbradas.

Em relação às oportunidades que não foram aproveitadas pela região, os atores Sociedade não elencaram uma gama muito grande, mas dentre as poucas percebidas, um dos atores levantou uma oportunidade perdida que merece um destaque: ela se refere ao fortalecimento das cadeias produtivas da região, muito por causa da falta de articulação regional.

Todos os atores entendem que, mesmo assim, houve oportunidades aproveitadas, como nos setores turístico e metal-mecânico. Em relação ao desenvolvimento da infraestrutura viária, os atores Governo entendem que foram aproveitadas as oportunidades para se construir e reformar as rodovias. Um exemplo citado foi a estrada que liga Capinzal a Campos Novos (BR470). Em

relação ao aeroporto, houve menções de que é importante. Já em relação à ferrovia, para escoamento da produção regional, nada mencionaram.

Os atores Mercado, por sua vez, divergem e afirmam que faltou muito investimento do poder público para melhorar a infraestrutura de transporte e escoamento da produção. Percepção esta compartilhada pelos atores Sociedade, embora estes reconheçam que algumas coisas foram feitas neste sentido.

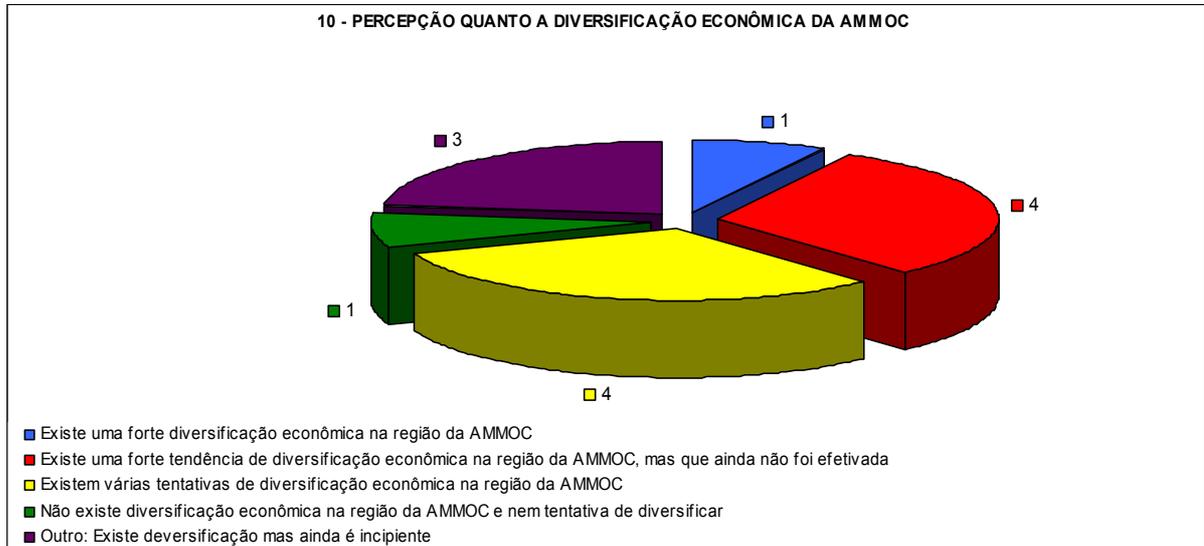
Em resumo, sobre as oportunidades que foram aproveitadas e as que deixaram de ser, os atores locais divergem consideravelmente, mostrando as diferenças de pensamentos entre eles. Percebe-se que houve algumas conquistas, mas estas foram muito acanhadas e ficaram aquém do que a região necessitava, e que, atualmente, o desenvolvimento da região está pagando um alto preço por isso.

Ao tratar durante a entrevista da diversificação econômica na região da Ammoc os atores locais dividiram-se em suas percepções, mas um fato curioso é que, apesar da diferença, a ampla maioria acredita que a região é diversificada ou tem potencial para diversificar suas alternativas econômicas. Uma pequena minoria pensa diferente disso, o que demonstra que a região entende a importância e anseia pela diversificação econômica. 池

O Gráfico 6 demonstra que grande parte da região percebe que ela é ou tem grandes possibilidades de diversificar sua economia. Mas uma importante ressalva feita em relação à diversificação é que como a região é pequena populacionalmente, não dá para criar um número excessivo de alternativas econômicas com o risco de pulverizar os recursos da região que as viabilizariam.

Apesar de a região ter ações e tentativas muito incipientes, foi unânime a afirmação de que ela oferece espaço para mais alternativas, mas é necessário que elas sejam articuladas e acompanhadas de planejamento.

Gráfico 6 – A percepção dos atores em relação diversificação econômica da região



Fonte: dados do autor

O Gráfico 6 demonstra que ampla maioria dos atores acredita que a região tem diversificação ou, pelo menos, há tentativas de diversificação, ou então isto é uma tendência para a região. Mas, diante desta avaliação e considerando os exemplos apresentados pelos próprios atores, há sim uma diversificação econômica na região, mas ela ainda é muito incipiente e não pode ser apresentada como alternativa econômica para os próximos 10 ou 15 anos.

4.5.4 A relevância da agroindústria para o desenvolvimento da sub-região da Ammoc

O agronegócio é a atividade principal da região, tendo como carro chefe a agroindústria. Para a região isso é muito importante, mas os interesses das agroindústrias podem não vir ao encontro dos interesses da região, como, por exemplo, quando a agroindústria resolveu fazer a transferência dos produtos para serem vendidos a partir de outra região, tirando, com isso, a arrecadação de ICMS dos municípios que possuem uma unidade produtiva destes produtos.

Em relação à relevância da agroindústria no desenvolvimento do MOC, há um entendimento mais homogêneo do que outras questões. Os atores locais entendem

que a agroindústria teve no passado uma participação muito grande no desenvolvimento regional ou, pelo menos, na evolução econômica da região.

A agroindústria é, sem dúvida, a principal atividade da região, mas, atualmente, traz consigo uma dificuldade: o ônus fica para a região e o bônus é migrado para outras regiões. Um exemplo foi citado por um dos atores: onde um lote de frango é negociado por R\$ 40.000 somente cerca de R\$ 4.000 ficam na região, ou seja, somente 10% de tudo que é gerado na região circula dentro dela.

Eles também entendem que a agroindústria terá sua parcela de contribuição no futuro, mas muito menos do que já participou, e não poderá sustentar sozinha a região a médio e longo prazo. Além disso, eles já haviam identificado que a região não pode ficar refém de uma única atividade. Por isso, também apontaram que a diversificação é importante, mas deve ser feita com critério e foco para não pulverizar os recursos, a força e os esforços da região.

Em relação à agroindústria, apesar do entendimento de sua importância, houve também uma clara demonstração de consciência por parte dos atores locais de que a grande agroindústria não objetiva fazer a região se desenvolver e que só o impulsiona se for do seu interesse.

Um exemplo é o volume de investimentos que a agroindústria fez na segunda metade década de 1990, depois de ter superado uma forte crise do setor. Ela aumentou os investimentos na região visando aumentar o volume diário de abate de aves. Isso acabou aumentando a necessidade de novos integrados, movimentando a economia regional em vários aspectos.

Em contrapartida, nos últimos anos, reduziu drasticamente o volume de investimentos e os transferiu principalmente para a região Centro-Oeste do Brasil. Além da diminuição drástica de investimentos, outra coisa que está preocupando muito os atores locais é a “manipulação” no pagamento de tributos. Esta, embora legal, consiste em realizar toda a produção nas cidades da região, e, por algum motivo – que nenhum dos entrevistados soube explicar –, transfere os dados da produção para a matriz em Itajaí. Esse procedimento faz com que a arrecadação de tributos seja feita por Itajaí, não pelos municípios produtores.

Isso significa que a sub-região da Ammoc fica com o ônus da produção, mas grande parte da arrecadação (bônus) fica em outro município, que não produz nem 1 kg de carne de frango. Esta mudança de estratégia atesta que a grande

agroindústria só proporciona crescimento ou desenvolvimento se for interessante para ela.

A grande agroindústria também promoveu uma seleção e, conseqüentemente, a exclusão de muitas pequenas propriedades que queriam trabalhar no sistema de integração. A forma como isso aconteceu envolvia uma série de exigências, com as quais muitos agricultores não tinham condições financeiras para arcar e acabavam sendo excluídos do sistema de integração. Muitos se aventuraram por meio de empréstimos em bancos, mas novas exigências surgiram e acabaram inviabilizando muitas propriedades para o sistema de integração.

Não se oferecia garantias de preço mínimo, e os agricultores integrados ficaram sempre a mercê da volatilidade da relação de “parceria”. Inicialmente, houve a promessa de que haveriam ganhos bem acima do que os pequenos agricultores estavam tendo, mas havia a exigência de que eles teriam que se dedicar quase que em caráter exclusivo para a atividade de cuidar do lote de frangos. Isso envolvia ir ao aviário várias vezes ao dia, inclusive durante a madrugada, e não poderia haver sábado nem domingo como exceção. Muitos dos atores locais afirmam ser esse um sistema de semiescravidão, ou seja, uma forma de ter trabalho barato sem a necessidade dos encargos trabalhistas (carteira assinada, férias, 13º salário etc.).

Para a agricultura e para a região, no começo, realmente foi bom, pois o serviço era mais leve e ainda rendia um dinheiro bem maior. Mas, com o tempo, vieram as exigências e, com elas, mais exclusão de pequenos produtores. Com o passar do tempo, essa solução acabou se tornando um problema, pois os agricultores não investiram mais em suas propriedades e se acomodaram, tornando-se um novo tipo de trabalhador assalariado, só que sem direitos trabalhistas.

Um dos atores fez uma abordagem interessante a respeito do assunto. Ele disse que não era contra a grande empresa instalada na região, pois ela está no seu direito e no seu papel, que é visar lucro e seu próprio desenvolvimento. O que ocorre, segundo ele, é que os atores locais não estão exercendo o seu direito e o seu papel de buscar e proporcionar alternativas para a região.

A agroindústria não é um agente de desenvolvimento local, e isso até é compreensivo. Por isso, ela acaba condicionando o surgimento de alternativas

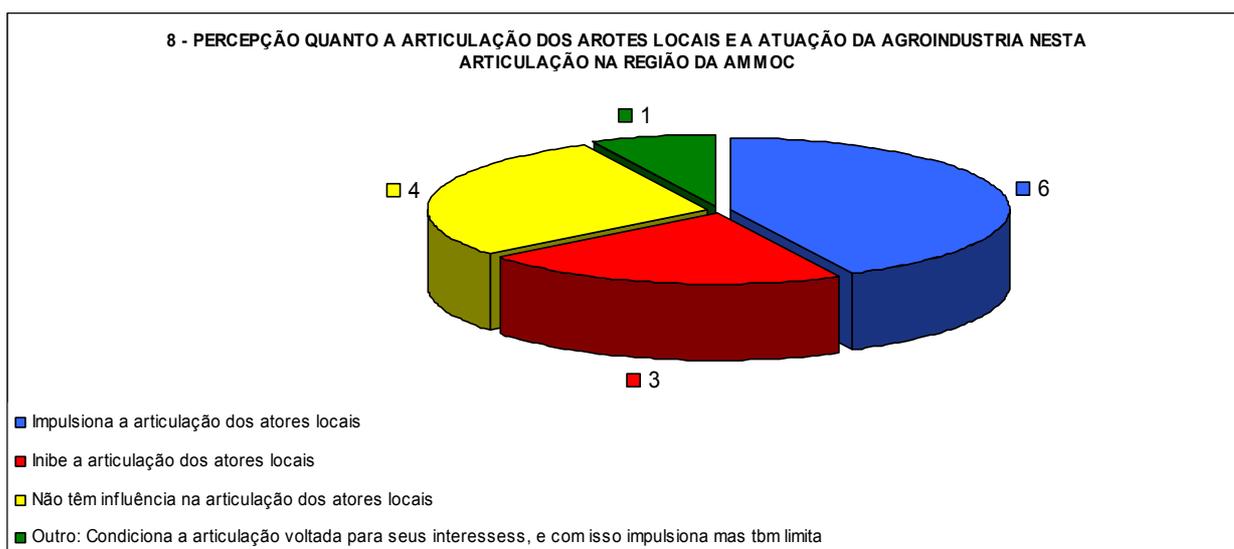
econômicas conforme seus interesses. Para alguns atores, talvez se outra grande indústria viesse para a região acabaria se tornando uma alternativa a já existente. Mas isso esbarra em uma limitação: a questão da quantidade de trabalho disponível.

Houve sugestões de alternativas baseadas nas exigências da própria agroindústria, as quais poderiam se estimular a criação de opções (empresas especializadas) para atender a todas as necessidades da grande agroindústria. Se a região não oferece, a agroindústria vai buscar fora o que ela não oferece. Um exemplo dado é o de que um aviário utiliza um componente chamado de cortina, que, basicamente, serve para proteger o lote do frio e da chuva. Na região não há uma indústria para investir na fabricação desta peça. Vários atores entendem que poderia haver fábricas que atendessem a necessidades como esta, gerando emprego, renda e tributos para a região.

Tendo em vista que a agroindústria é a principal atividade econômica da região, os atores foram questionados durante a entrevista a respeito da atuação da agroindústria na articulação dos atores locais. Percebe-se uma clara divergência de opiniões entre os atores dos segmentos Mercado, Sociedade e Governo.

池

Gráfico 7 – A percepção dos atores sobre a atuação da agroindústria na articulação dos atores locais



Fonte: dados do autor

Conforme demonstrado no Gráfico 7, grande parte dos atores entrevistados entende que a agroindústria impulsiona a articulação dos atores locais. Já outra

parte dos atores entrevistados entende que a agroindústria inibe a articulação dos atores locais. Por outro lado, há os atores que entendem que a agroindústria não tem muita influência na articulação local, ou que somente influencia quando é de seu interesse.

Embora alguns atores entendam que a agroindústria não tenha influência na articulação dos atores locais, a maioria deles, ao contrário, acredita que ela influencia esta articulação conforme seus interesses e, por isso, ora contribui e ora inibe essa articulação. A grande agroindústria só tem influência na articulação (estimulando ou inibindo) se for do seu interesse, caso contrário, não.

A ampla maioria dos atores afirmou, a respeito desta inibição, que quando alguém vai contra os interesses da grande agroindústria, este acaba sendo combatido por ela. Como ela tem o poder econômico relevante na região, acaba tendo grande influência nesta articulação dos atores locais quando isto lhe é conveniente. Isso pode indicar que os atores locais ainda não conseguiram identificar qual é o verdadeiro papel da agroindústria no desenvolvimento do MOC. E se a articulação dos atores locais estiver diretamente ligada aos interesses da grande agroindústria, é porque a região ainda tem um grau de dependência muito grande de forças exógenas, reforçando o problema de governança e de confiança, que limita a articulação e o protagonismo na condução do seu desenvolvimento local.

4.5.5 A articulação e cooperação para o desenvolvimento na região da Ammoc

Ao analisar as respostas dos atores locais, percebe-se que, por um lado, existe demonstração de cooperação entre eles, exemplificado na formação de inúmeras cooperativas e associações na região. A Ammoc é uma demonstração desta cooperação mútua.

Mas até que ponto a região tem forças para atuar em conjunto para promover seu desenvolvimento? Para os atores Mercado, tanto dos municípios mais beneficiados como dos menos beneficiados, a região teria condição (institucional, política e financeira) para promover seu desenvolvimento, mas há muita divergência de ideias sobre o que fazer, e as diferenças políticas acabam pulverizando essa força. Uma grande parcela do setor privado acredita na região.

A ampla maioria dos atores do segmento Sociedade também entende o potencial da região desta forma. Um dos atores citou que Joaçaba é uma das principais cidades do estado e, proporcionalmente, é uma das primeiras (senão a primeira) em geração de poupança.

Já os atores Governo divergem a respeito desse assunto. Poucos entendem que é necessária a ajuda de forças externas para a promoção do desenvolvimento, e que essas forças são necessárias para indicar o caminho às lideranças locais. Está faltando foco, principalmente voltado para a articulação regional. Falta articulação por parte dos atores locais e planejamento estratégico pensando a região, não só nos municípios individualmente.

Para a ampla maioria dos atores Governo, embora a região tenha perdido força política, ainda há condições econômicas e políticas para promover seu próprio desenvolvimento, mas tem que melhorar a articulação e traçar um planejamento a nível regional. Pois há municípios muito pequenos, que se não forem inseridos em um planejamento regional de desenvolvimento não conseguirão recursos financeiros para se desenvolver. Os atores entrevistados entendem que apoio econômico externo é sempre bem vindo, mas a região não pode ficar dependente disso. Ela própria tem que construir a base de seu desenvolvimento.

A articulação em nível regional é vista pela ampla maioria dos atores entrevistados como o ponto fraco do desenvolvimento da região. Embora o desenvolvimento endógeno seja visto como a principal alternativa para o desenvolvimento, a governança local torna-se o principal desafio a ser superado para sua promoção.

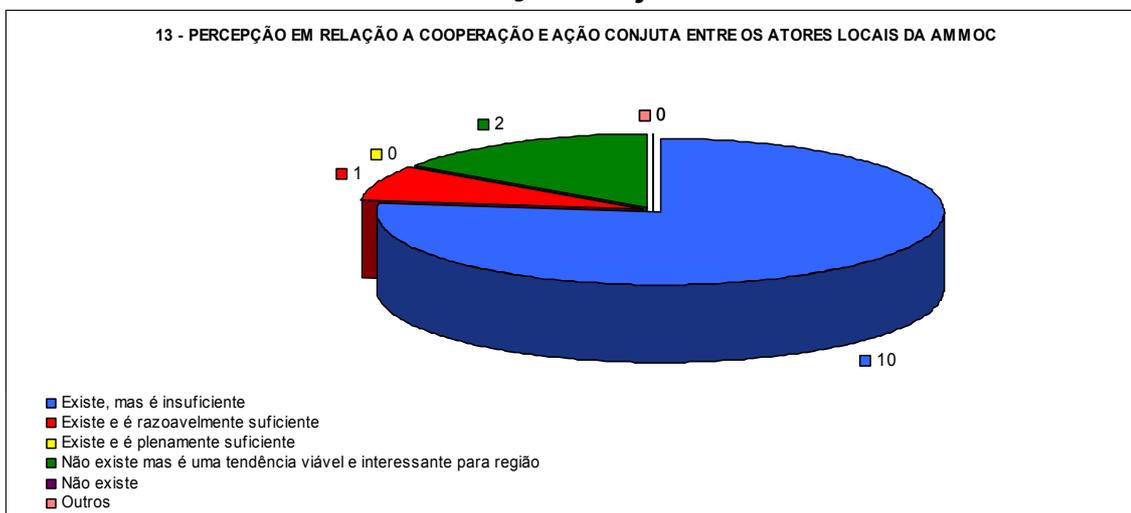
Focando os municípios individualmente, até podemos afirmar que há cooperação entre os atores, mas quando o foco é expandido para o nível regional da Ammoc, percebe-se uma dificuldade muito grande nesse aspecto.

Com exceção da Agroindústria, da Ammoc e da Coperio, as demais associações e cooperativas tem uma abrangência limitada, atingindo um número reduzido de atores locais. Talvez por isso a cooperação regional seja uma questão tão incipiente entre os atores locais.

O problema da confiança, já alertado por Locke (2009), se reflete entre os atores quando se pergunta sobre como eles percebem o potencial da região em relação à cooperação e às ações conjuntas entre os atores locais na região da

Ammoc. Baseado nestas respostas, o Gráfico 8 mostra que a ampla maioria entende que a cooperação existe, mas é insuficiente.

Gráfico 8 – A percepção dos atores em relação à cooperação e à ação conjunta



Fonte: dados do autor

Ao se argumentar a resposta dada sobre a cooperação, os atores entrevistados apontaram que a região ainda não conseguiu montar uma agenda para se discutir amplamente a respeito dos rumos que deseja tomar para o seu desenvolvimento.

Outra resposta dada pelos atores locais, que também apóia esta percepção, é a respeito do questionamento sobre a importância dos atores Governo, Sociedade e Mercado no desenvolvimento econômico da região. Ao responder, os 3 tipos de atores são vistos como articulados individualmente, buscando somente seu o próprio desenvolvimento, sem a preocupação de desenvolver a região, ou seja, falta a todos uma visão mais regional.

O desenvolvimento regional não é fruto somente de elaborações teóricas a seu respeito, mas algo concreto, com objetivos claros e comuns ao território. Necessita que haja a construção de uma estratégia comum para a região, sendo esta baseada em uma necessidade real e apurada pelos próprios atores locais. Desta forma, a gestão do desenvolvimento torna-se mais eficiente, e isso favorece a otimização e a legitimidade na utilização dos recursos disponíveis.

Para que esta construção seja possível, é necessário que a região desenvolva um processo de governança local, de forma a favorecer a articulação dos atores locais em prol de um objetivo comum.

A governança pública nas últimas décadas vem sofrendo constantes transformações, com uma mudança de paradigma de administração, centralizada na necessidade de uma administração mais regionalizada. Esse processo acaba questionando o federalismo e o papel de cada ator no contexto da administração pública e do desenvolvimento regional. Desta forma, a descentralização ganhou muita força e os municípios passaram a ter maior autonomia. Em contrapartida, conferiram a eles mais atribuições, que antes não eram de sua alçada, e passou-se a exigir uma participação muito maior dos atores locais na definição do futuro do seu desenvolvimento.

Se, por um lado, estes novos conceitos de gestão pública e governança permitem que haja mais democracia, participação e flexibilidade por parte dos atores locais, por outro, os atores locais muitas vezes encontram-se despreparados e carentes de recursos para promoção do desenvolvimento local. Uma possível solução é aumentar a integração entre os atores através de um pacto de cooperação. A efetivação deste pacto depende de uma série de fatores, dentre os quais confiança, que, existindo, traz consigo a participação destes atores e legitima o processo de desenvolvimento, conferindo a autoridade necessário ao seu articulador.

Para Locke (2009), a visão econômica da confiança tem o significado de expor-se ao risco – em situações de incertezas – de comportamentos oportunistas de quem se está confiando, porque acreditam que os atores que recebem a confiança não tirarão proveito dessa oportunidade.

Assim, surge, aos poucos, como solução, a integração intergovernamental, que tem como base a cooperação entre os atores, para que se busque em conjunto, com maior eficiência, a solução dos problemas de caráter regional. A cooperação entre municípios pode levar ao desenvolvimento regional estruturado na confiança e na participação dos atores locais.

Para os atores locais, quando se considera índices Sociais, como o IDH e o número de anos de permanência no ambiente escolar – na média dos municípios pesquisados, bem como nos demais municípios da região –, há uma média bem acima da média nacional, o que, teoricamente, indica que é um local muito bom

para se estabelecer. O PIB *per capita* é um indicador econômico que aponta para uma região muito próspera. O valor de depósito em poupança também indica ser um dos melhores do estado.

Diante de todas estas informações positivas, fica difícil para os atores entenderem o motivo pelo qual a região da Ammoc vem encolhendo econômica, populacional e politicamente.

O êxodo regional demonstrado pela queda populacional, conforme constatado pelos atores durante a entrevista e que se confirma nos gráficos gerados pelo IBGE (2009) ao mesmo tempo em que exibe a falta de perspectivas que a região da Ammoc, também reflete uma falta de governança local e uma crise de confiança muito séria entre os atores. Apesar da região – visualizada pelos próprios atores – ter vocação para trabalhar em sistema de cooperação, por causa da crise de confiança instalada acaba dificultando o Pacto de Cooperação sugerido, que estabeleceria uma agenda de desenvolvimento.

Os atores locais também perceberam uma mudança na estratégia regional de desenvolvimento, embora esta não tenha sido voluntária. Anteriormente, acreditava-se que a solução para manutenção e desenvolvimento da região seria por meio da vinda de grandes empresas, mas hoje já há o entendimento de que a saída é unir a força dos pequenos com o apoio do poder público, para que a região se torne forte e se desenvolva. A ampla maioria dos atores entrevistados entende que o poder público, juntamente com a articulação dos atores locais, é a melhor opção para se promover o desenvolvimento na região.

Os atores Governos dos municípios menos beneficiados demonstraram um senso mais apurado de consciência da necessidade da região se mobilizar para buscar seu próprio desenvolvimento.

Como resultado, não se encontrou, na prática, um processo de desenvolvimento marcado pela cooperação para conquista tanto do desenvolvimento regional e integrado como de maior participação cidadã. Já nas pesquisas de campo, encontramos um processo ainda em construção, de busca de legitimidade governamental, garantia de direitos e fortalecimento da região, marcados por tentativas de articulações regionais. Esse processo, na prática, se apresenta ainda com uma série de lacunas, seja devido à complexidade de associação, seja por problemas políticos. No caso dos municípios mais beneficiados (Capinzal e Joaçaba), encontramos uma dinâmica econômica mais

sólida e com mais alternativas, mas extremamente centralizadora. No caso de Joaçaba, seus atores com pensamento muito focado nos seus territórios e com pouca abertura para o espaço regional.

Em contrapartida, os municípios menos beneficiados possuem uma visão muito mais crítica da realidade da região, o que acreditamos ser muito em função de seu posicionamento em relação ao crescimento dos municípios mais beneficiados.

Os atores Governo, em sua grande maioria, possuem um viés político-partidário muito forte, que lhes fornece uma visão passional da realidade, ou seja, aqueles que enxergam pela óptica positiva possuem dificuldades para ver os defeitos da dinâmica de desenvolvimento, e aqueles que enxergam por uma óptica mais negativa têm dificuldades para enxergar qualidades desta dinâmica de desenvolvimento regional.

Não há uma visão homogênea dos atores Governo em relação aos atores Sociedade, pois uma parte dos atores Governo – embora não dêem o respaldo considerado necessário – entende a importância destes atores e sua colaboração na busca do desenvolvimento da região. Por outro lado, a outra parte dos atores Governo percebe a importância destes atores, mas mostra-se incrédula na colaboração efetiva destes no processo de construção do desenvolvimento regional.

Já a visão dos atores Governo em relação aos atores Mercado é mais homogênea, pois eles acreditam no potencial destes atores para a construção do desenvolvimento regional, mas entendem que falta mais arrojo e colaboração destes atores.

Os atores Sociedade possuem uma visão bastante homogênea, e até por não terem o respaldo necessário dos atores Governo tentam executar ações em conjunto, visando o amadurecimento da região para um desenvolvimento mais endógeno. Eles enxergam os atores Governo com potencial, mas ainda não preparados para criar um ambiente favorável de governança e articulação com vista ao desenvolvimento. Em relação aos atores Mercado, entendem a importância dos mesmos, mas que estes podem colaborar mais, desde que sejam orientados por quem venha articular a região.

Já a ampla maioria dos atores Mercado mostrara-se descrente em relação à ação dos atores Governo. Compreendem a importância da participação destes,

mas os enxergam como atores inoperantes para o desenvolvimento da região, que visam manter-se no poder sem o objetivo de fazer a região crescer, com uma visão muito ufanista.

No entanto, ainda podem ser contempladas dificuldades inerentes ao processo, em que a cooperação regional tornou-se extremamente frágil por não haver um processo de governança local, e as tentativas de solução para a região serem impostas de cima para baixo, sem participação efetiva dos municípios no processo.

Além disso, os atores locais que hoje em dia reclamam cada vez mais espaço para uma atuação conjunta e coordenada a nível intermunicipal não têm forças para participar de um processo de cooperação a nível regional – parecem ter uma visão muito limitada ao seu território local –, uma vez que não há na região um coordenador com autoridade para exercer esta função.

A agroindústria, força motriz da economia regional, tendo como base os depoimentos dos atores locais, mostra-se insensível ao desenvolvimento da região. É unânime entre os atores o entendimento da importância que a agroindústria teve e tem para a econômica da região, ^{mas} criou-se uma resistência em relação à mesma por grande parte dos atores entrevistados a respeito das limitações e do controle que ela impôs à região.

Nenhum dos atores pensa em combater a principal movimentadora da economia regional, mas a ampla maioria não quer mais ficar na dependência desta atividade. Eles querem e até criam alternativas, embora estas sejam desarticuladas e ainda não configurem em alternativas efetivas para o desenvolvimento regional.

Por outro lado, todos os atores mostraram-se favoráveis e abertos ao diálogo. Todos querem buscar alternativas, mas fazem esta busca de forma totalmente desarticulada, principalmente em nível regional. Isso faz com que cada ação tenha sua força reduzida política e economicamente.

Existem ações e tentativas. Por exemplo, a grande maioria entende que a região tem diversificação ou tentativa de diversificação ou até que a diversificação é uma tendência para a região. A ampla maioria também entende que existem ações de desenvolvimento, mas estas são muito fracas, muito incipientes.

Na verdade, estas ações são pontuais e totalmente desarticuladas. Foram citados vários exemplos, dentre eles a Thermas de Ouro, uma iniciativa dos atores Mercado, mas sem integração e articulação regional, uma vez que, para se ter

ideia, há outras duas terras na região que poderiam ser exploradas de forma homogênea, mas não são porque há dois roteiros turísticos para a região que acabam competindo entre si e enfraquecendo seu potencial turístico. Isso acontece porque eles não possuem um articulador, embora existam dois órgãos fortes na região, que poderiam desempenhar esse papel: a Ammoc e a SDR. A SDR tem um problema grave: a questão política, pois a ampla maioria dos atores entende que SDR é mais um cabide de empregos do que uma entidade para a promoção do desenvolvimento regional. O secretário regional não tem uma proposta clara de desenvolvimento para a região, pois não consegue enxergá-la como um todo.

Neste período, houve também a passagem de muitos prefeitos operários, que focam única e exclusivamente ações de infraestrutura, e não têm iniciativas empreendedoras de desenvolvimento e inovação. Isso ocorre muito como resquício da política polarizada entre PMDB e ARENA, que vieram se transferindo ao longo do tempo, de geração para geração, e acabaram se transportando para outros partidos, como PT e PSDB ou PP e DEM (antigo PFL), por exemplo. Todos os atores acreditam que a região tem potencial político e econômico, mas esse tipo de disputa política acaba inibindo ações de desenvolvimento e a criação de um planejamento estratégico a nível regional, bem como pulverizando a força política da região, por conta das disputas político-partidárias, em que um não aceita o outro. Os próprios atores identificaram a existência de “ciúme” entre os municípios.

Além disso, Joaçaba buscava atrair tudo para si, até por ser a maior cidade e cidade pólo da região. Só que, com isso, a região acabou perdendo força, pois esta prática não estimulou o desenvolvimento regional como um todo, e fez com que a região perdesse muita força política. A maioria dos atores entrevistados identificou que Chapecó é hoje o pólo da região Oeste catarinense, sendo que, antes, esse posto era dividido com Joaçaba. Mesmo tendo o prestígio político reduzido, Joaçaba ainda demonstra força política no cenário estadual, pois, atualmente, o presidente da Assembleia Legislativa do estado é um deputado de Joaçaba.

Um aspecto que está muito claro é que as forças estão muito fragmentadas e não há uma liderança que possa fazer a condução e a articulação do desenvolvimento na região. Existem iniciativas (embora pontuais e isoladas), a região tem capacidade produtiva e predisposição cultural para trabalhar em conjunto, mas estas iniciativas tornam-se muito fracas porque não existe

articulação que proporcione à região criar um planejamento estratégico para o seu desenvolvimento.

池

5 CONCLUSÃO

Identificar a existência ou não de desenvolvimento em um determinado território ou região torna-se uma tarefa mais difícil do que aparenta ser. Isso ocorre, segundo Becker e Wittmann (2008), porque o desenvolvimento é um processo composto por vários aspectos, como o capital social, as dinâmicas territoriais, as organizações empresariais, as estratégias de gestão do desenvolvimento e a democracia.

Esta pesquisa parte da seguinte questão central: “Que papel os atores locais, públicos e privados, desempenharam na trajetória de DEL / R, que ações impulsionaram essa trajetória no período de 1990 a 2008 e qual é o papel da agroindústria no DEL do MOC, sob o ponto de vista dos atores locais?”.

A análise teve como base os seus objetivos específicos, que buscaram compreender quatro aspectos:

1. como os atores locais caracterizam o DEL / R do MOC no período de 1990 a 2008;
2. as ações de DEL / R e atividades econômicas alternativas;
3. o papel dos atores locais no DEL / R do MOC;
4. de que forma a agroindústria impacta no desenvolvimento regional e na endogenia da região.

Tratando-se da caracterização da dinâmica territorial na região da Ammoc, por um lado, é sem dúvida uma região muito próspera e com grande potencial de desenvolvimento. Mas também, por outro lado, é uma região que gradativamente vem perdendo prestígio econômico e político. Há muita dificuldade de desenvolver um processo de governança regional neste território.

Diante das respostas dos atores locais, o potencial econômico, social e ambiental do MOC fica evidente. A capacidade cultural da região para trabalhar em conjunto também se mostra muito clara. Existem várias iniciativas que foram citadas, tanto dos atores Governo, como dos atores Mercado e Sociedade. Aparentemente, a região tem capacidade produtiva e de inovação capaz de suportar um desenvolvimento mais acentuado. A pergunta que todos se fazem é: “Por que a região vem sofrendo constantemente com o êxodo regional, a perda de prestígio político perante o estado e a diminuição do seu poder econômico?”.

Se considerarmos as ações de desenvolvimento, percebe-se que a região passou grande parte do período pesquisado trabalhando em função da agroindústria. O incentivo às novas iniciativas foi sacrificado, em prol da concentração de esforços para crescimento da atividade principal. Até é compreensivo que isso tenha ocorrido, pois a atividade principal afeta desde o pequeno agricultor, o transportador da região, até outras indústrias de porte menor e prestadores de serviço, bem como todas as prefeituras da região.

O modelo de desenvolvimento baseado na integração com a agroindústria acabou estagnando o desenvolvimento da região, pois o MOC voltou-se para uma economia com base na produção primária, com baixo valor agregado. Além disso, do total industrializado, segundo alguns atores locais, pouco mais de 10% fica na região, o restante (mais de 80%) circula fora dos municípios da Ammoc, o que faz com que o excedente gerado não se reverta em riquezas para região.

O problema é que para encorpar cada vez mais a atividade principal, deixou-se de construir uma estrutura regional que permitisse o incentivo e a criação de novas iniciativas de desenvolvimento por parte dos atores locais, e que poderiam ser interessantes para a região. 池

Este modelo de desenvolvimento acabou levando a região a um nível de acomodação dos atores locais, que atualmente dificulta o território se articular. A falta de uma agenda comum para discutir o desenvolvimento faz com que a retomada da busca por alternativas de desenvolvimento para a região seja uma caminhada mais lenta, mas que deve ser realizada.

Conforme alguns atores identificaram, esse modelo faz com que a região acabe ficando com o ônus, uma vez que tem que arcar com a manutenção de sua infraestrutura, enquanto outros locais ficam com o bônus gerado pela produção industrial da região. Um fator que colabora para a pouca circulação dos resultados da produção industrial é a baixa média salarial da região, que, naturalmente, torna o consumo menor. Outro fator que atrapalha o desenvolvimento da região é o processo de emigração no território, que enfraquece a região, principalmente nos aspectos econômico e político.

Ações como fóruns para se discutir alternativas para a região, investimentos da iniciativa privada, a SDR criada pelo governo do estado, a expansão da universidade, e muitas outras, contribuem para o desenvolvimento, mas sem articulação e definição sobre qual é o foco da região. Essas ações acabam

desperdiçando muita energia para um resultado, quase sempre, aquém do esperado.

Existem na região ações e tentativas de busca pelo desenvolvimento. Embora a ampla maioria dos atores locais entenda que a região tem um bom nível de diversificação, estas iniciativas são muito incipientes, tornando-se ações pontuais e totalmente desarticuladas. Foram citados vários exemplos, entre eles o Thermas de Ouro, uma iniciativa dos atores Mercado, mas sem integração e articulação regional. Por este motivo, a região acabou criando dois roteiros turísticos que acabam concorrendo, em vez de se complementarem. Isso acaba enfraquecendo o potencial turístico da região, correndo o risco de tornar os dois roteiros inviáveis. Esse tipo de problema ocorre porque não há um ator com autoridade e legitimidade para executar a articulação na região.

Na teoria, existem 2 órgãos em condições de desempenhar o papel de articulador: a Ammoc e a SDR. A SDR tem um problema crítico – levantado pelos atores locais – que é a questão política, pois a ampla maioria dos atores entende a SDR mais como um cabide de empregos políticos do que uma entidade para a promoção do desenvolvimento regional. A secretaria parece não ter uma proposta clara de desenvolvimento para a região, pois não consegue enxergá-la como um todo, nem consegue apoio para legitimar sua liderança perante a região.

A Ammoc, por sua vez, não aciona a estrutura que tem (prefeitos) em prol da articulação dos atores da região, na busca por uma agenda comum para o desenvolvimento. Os atores locais entrevistados percebem que a Ammoc pode ser o articulador do desenvolvimento na região, mas ela não exerce esta liderança – por motivos que eles não conseguem identificar –, aproveitando a estrutura que já tem.

A divergência de pensamentos pode ser muito enriquecedora para a região, pois pontos de vistas diferentes podem se complementar. O problema ocorre quando há diferença de foco ou de objetivos. Quando se caminha para lados opostos as forças regionais são fragmentadas. Este é o caso que se percebe na região da Ammoc, muito mais na esfera regional do que na municipal. Se os atores locais caminhassem para uma mesma direção, a possibilidade de sucesso aumentaria principalmente se atuarem em regime de cooperação.

A universidade da região, juntamente com o Sistema S e as entidades de classe, têm papel de apoio fundamental na articulação da região e na construção

de uma agenda de desenvolvimento, seja por meio de fóruns para discutir o assunto, seja por meio de assessoria direta e fornecimento de mão de obra mais preparada.

Os atores do segmento Mercado, tendo em vista as dificuldades que a região começa a apresentar, se retraem nos investimentos pois não se sentem seguros para isto uma vez que a região não tem uma proposta de agenda de desenvolvimento, mas demonstram um potencial muito bom de inovação e investimento,

Para aperfeiçoar e conduzir as forças econômicas existentes faz-se necessário uma ampla discussão com e entre seus atores. Para isso, é necessário criar uma estrutura de governança que permita identificar o que a região quer para o seu desenvolvimento. A queixa de vários atores de que não são ouvidos, indica que o processo de governança não está bem estruturado.

Entendemos que a ação de discutir o que a região quer para os próximos 10 ou 15 anos está sendo feita, conforme informado por alguns atores. Esse é o primeiro passo para se construir uma agenda de desenvolvimento, mas, conforme percebido nas entrevistas, muitos atores não sabem que isso está ocorrendo, e outros se sentem excluídos desse processo. Conforme já afirmado anteriormente, isso não pode vir de cima para baixo, como se fosse um decreto. É necessário desenvolver um processo de inclusão mais abrangente, que inclua a participação dos atores de cada município, para que se tenha o respaldo e o apoio dos atores da região. Para que os atores locais cooperem efetivamente, é necessário que eles se sintam participantes, e não espectadores.

A forma como este primeiro passo está sendo dado, em que primeiro um grupo define uma proposta e depois a apresenta, pode fazer com que os atores locais não se sintam participantes. Por isso, o presente estudo também sugere um processo que facilite a participação e o apoio e legitime o planejamento estratégico regional. Este processo reside em 3 passos básicos: primeiro cada município faria uma discussão, desenvolveria propostas para o desenvolvimento regional e elegeria os atores que os representassem em um evento regional; segundo, realizaria um evento regional – um fórum, por exemplo – em que se discutiria as propostas apresentadas pelas discussões municipais e elaboraria uma proposta de agenda de desenvolvimento; e, terceiro, os representantes de cada município apresentariam as propostas desta agenda para seus respectivos municípios.

Poderia haver um quarto passo, que ficaria a critério do fórum regional, que seria a aprovação da agenda por parte dos municípios. Este último passo teria algumas implicações que teriam que ser estudadas pelo fórum regional, como, por exemplo, a aprovação por parte de alguns municípios e a não aprovação por parte de outros. Outro fator a se administrar é um município ter mais sugestões aprovadas, enquanto outros teriam poucas sugestões. Além disso, tem que se encontrar uma forma de se favorecer o pensamento regional, condicionando as propostas para uma óptica regional, não somente do município.

Quem poderia assumir o papel de articulador é a Ammoc, pois teoricamente, é a entidade que tem representantes de todos os municípios e, desta forma, consegue representar a vontade e o pensamento dos municípios da região. O que ocorre, conforme a óptica da maioria dos atores locais que participaram da pesquisa, é que hoje as coisas se concentram muito em Joaçaba, e isso acaba enfraquecendo muito os municípios política e economicamente. Um exemplo contado é que certa vez, conseguiu-se um recurso para uma determinada obra de infraestrutura e depois acabou sabendo que Joaçaba pressionou o governador do estado para receber um recurso semelhante antes do outro município. Isso também acaba causando desagregação política na região.

O processo de governança é lento e oferece muitas dificuldades para ser construído. A cooperação faz parte do processo de governança, com o intuito de fortalecê-lo e proporcionar o desenvolvimento local, criando espaços de participação para os atores locais. Para que isto aconteça, é necessário abrir o debate sobre a região e construir um ambiente de diálogo em um nível regional. A participação dos atores locais estará baseada na cooperação, que, por sua vez, é construído fundamentado na confiança entre os atores que irão legitimar o desenvolvimento e a governança local.

Para que haja cooperação é necessário que se tenha participação dos atores, e para que haja participação é necessário que se tenha confiança. A confiança deve ser construída, e, para esta construção, tomamos como base um processo elaborado por Locke (2003).

Cooperação faz parte de um processo maior para fortalecer o local, melhorar a governança local e a criação de novas oportunidades de participação para os atores locais contribuírem com o desenvolvimento da região. Mas esse processo é lento e tem muitas dificuldades a serem superadas, tais como problemas políticos,

administrativos e legais. Sem a construção de espaços para o diálogo e da participação dos atores da região, fica muito difícil efetivar a cooperação, pois somente a partir de identidades comuns é que a governança é legitimada e o desenvolvimento local fortalecido.

Não há uma fórmula pronta para ser seguida, que promoverá o desenvolvimento regional. Esta fórmula deve ser construída a partir do local. No nosso entendimento, a região possui duas lacunas que precisam ser preenchidas para que a articulação local ocorra: primeiro, é necessário que um dos atores se apresente e assuma o papel de líder e articulador da região; segundo, a região tem que definir o quer para o futuro, qual o caminho a ser seguido, mas deve criar uma estrutura que permita a participação da ampla maioria dos atores.

Para isso, o ator articulador tem que montar uma agenda de discussão que permita a participação dos atores locais da região de forma mais abrangente. Diante do cenário obtido mediante a análise das entrevistas, pode-se concluir que a Ammoc, considerando a estrutura já existente, poderia ser este articulador, pois tem representantes do poder executivo de todos os municípios, além de uma estrutura montada subsidiada com o pagamento mensal dos próprios municípios participantes.

A SDR pode ser um importante ator para o desenvolvimento, se fizer a interface com o Governo do Estado ou a União, visando apoio político e financeiro necessário para os projetos da região. Já a universidade e o Sistema S podem dar uma contribuição muito importante para o desenvolvimento. Dentre estas contribuições, cita-se como sugestão: o fomento as empresas inovadoras, a ampliação dos incentivos à pesquisadores, a articulação de projetos estratégicos e a criação de uma estrutura para prestar suporte ao desenvolvimento e à inovação na região. Naturalmente que muitas outras ações que poderão ser levantadas.

Teoricamente, a Ammoc e a SDR até exercem certo papel de governança, como, por exemplo, um trabalho que está sendo feito pelo SENAI, Ammoc e SDR, na tentativa de identificar qual será o foco da região para daqui a 10 ou 15 anos. Este é o primeiro passo para a construção do processo de confiança e de governança.

Pelo que se percebe na fala dos próprios atores locais, isto não está sendo construído a partir dos municípios, mas estes órgãos estão determinando o planejamento estratégico e devem tentar disseminar a ideia para os municípios da

região. Inclusive, esta é uma das principais reclamações da ampla maioria dos atores entrevistados – Capinzal, Ouro e Ibicaré –, de que os municípios não são ouvidos e geralmente não participam do processo. Não há uma gestão participativa, o que acaba enfraquecendo a região, trazendo pouco apoio e não legitimando um possível planejamento estratégico a nível regional.

Mesmo assim, a Ammoc tenta exercer o papel de articulador. O problema é que da forma como é feito percebe-se que sua atuação se restringe a, no máximo, incentivar as ações dos municípios individualmente, e não busca integrar ações entre os municípios para fortalecê-las.

O importante é que na região passos estão sendo dados em busca da promoção do desenvolvimento regional. Esperamos que esta pesquisa seja mais um tijolo na construção do processo de desenvolvimento. Todas as explanações aqui postas buscam contribuir com a Academia e como consequência com a região da Ammoc, visando à promoção do desenvolvimento endógeno.

Considerando a necessidade de estudos futuros, ficam aqui colocadas duas sugestões: um estudo aprofundado, na mesma linha deste, porém contemplando integralmente a região do MOC, na totalidade de seus municípios, e outro, buscando uma abordagem que tenha como foco a constituição dos sistemas produtivos regionais no estado de Santa Catarina.

APÊNDICE A

Roteiro de Entrevista

Nome:	Cód. Entrevista	Data / /
Município:		
Tipo de Ator: <input type="checkbox"/> Governo <input type="checkbox"/> Mercado <input type="checkbox"/> Sociedade	Ator Representado:	

1. Como você caracteriza o desenvolvimento econômico do MOC no período entre 1990 e 2008? Quais foram os principais desafios/obstáculos para o desenvolvimento econômico na região? Quais as oportunidades que a região oferecia neste período e que foram aproveitadas? Quais deixaram de ser aproveitados?

2. Ações efetivas mostram a capacidade real de desenvolvimento econômico de uma região. Por isso qual é a sua ótica a respeito das iniciativas para promoção do Desenvolvimento Econômico Regional. Descreva quais são/foram essas ações. Das seguintes alternativas qual define melhor as iniciativas de desenvolvimento no MOC:

- () Existem muitas iniciativas locais e regionais de desenvolvimento
- () Existem ações, mas são incipientes
- () Existem idéias, mas que não são colocadas em prática
- () Não existem
- () Outro _____

3. Na sua ótica que oportunidades deixaram de ser aproveitadas no passado recente, e que comprometeram, limitaram ou inibiram a trajetória de desenvolvimento econômico da Região da AMMOC? Como você vê o desenvolvimento econômico atualmente? Há diferenças do desenvolvimento econômico ocorrido a 10 ou 15 anos atrás? Quais são estas diferenças? A que você atribui estas diferenças?

4. Na sua ótica que iniciativas seriam necessárias para promover uma trajetória sustentável (em termos econômicos, sociais e ambientais) de desenvolvimento econômico da Região da AMMOC, no futuro próximo?

5. Você entende que a região tem força para promover o seu próprio desenvolvimento? Ou é necessário que fatores externos atuem e conduzam o desenvolvimento da região? Existe viabilidade política e financeira para essa trajetória? Ou entende que os rumos do desenvolvimento regional estão devidamente adequados ao contexto econômico e histórico no qual a região esta inserida?

6. Em relação ao potencial de desenvolvimento econômico que a região da AMMOC tem, como você vê os seguintes aspectos (Comente):

- a.) Qualificação da força de trabalho
- b.) Disponibilidade (quantitativa) de força de trabalho
- c.) Capacidade produtiva (parque instalado, grau de modernização tecnológica, acesso a fontes de Matéria prima e insumos, suprimento de energia e água etc.)
- Outro _____

7. Que espaço a Agroindústria ocupa na economia regional da área de atuação da AMMOC?. Você concorda que a atividade agroindustrial é a atividade econômica principal da região?

8. Em relação à articulação dos atores locais na busca pelo desenvolvimento econômico da região, a agroindústria:

- () Impulsiona a articulação dos atores locais
 - () Inibe a articulação dos atores locais
 - () Não têm influência na articulação dos atores locais
 - () Outro _____
- Comente

9. Em relação ao surgimento/desenvolvimento de novas alternativas econômicas para a região, a agroindústria:

- Impulsiona o surgimento/desenvolvimento de alternativas econômicas na região
- Inibe o surgimento/desenvolvimento de alternativas econômicas na região
- Não têm influência no surgimento/desenvolvimento de alternativas econômicas na região
- Outro _____

Comente _____

10. A diversificação econômica é uma necessidade essencial para o futuro da região? Ou o vigor da atividade principal já instalada tem o caráter e a possibilidade de sustentar a economia regional no médio e longo prazos? Qual alternativa reflete melhor a realidade da diversificação econômica no MOC:

- Existe uma forte diversificação econômica na região da AMMOC
- Existe uma forte tendência de diversificação econômica na região da AMMOC, mas que ainda não foi efetivada
- Existem várias tentativas de diversificação econômica na região da AMMOC
- Não existe diversificação econômica na região da AMMOC e nem tentativa de diversificar
- Outro _____

Comente _____

11. Em relação ao desenvolvimento de novos produtos, novos serviços e/ou novos processos na região. Há iniciativas interessantes? Como você vê a atuação do setor privado em relação a isto? E as universidades? E o poder público? Você entende isto como relevante ou irrelevante para o desenvolvimento econômico da região?

12. Na sua visão qual é a melhor estratégia para o desenvolvimento econômico da região (Comente):

- a.) Através da vinda de mais empresas (grande e médio porte) de fora da região
- b.) Através de Políticas de desenvolvimento Econômico articuladas com o Governo Federal e/ou Estadual
- c.) Através da articulação dos atores locais para fomentar e estimular o crescimento das empresas locais

Outro _____

13. Na região existem inúmeras cooperativas e associações formadas pelos próprios atores locais. Quem são estes atores? Como você vê a participação dos atores locais no aspecto de cooperação e ações conjuntas entre si na região? Comente.

- Existe, mas é insuficiente
- Existe e é razoavelmente suficiente
- Existe e é plenamente suficiente
- Não existe mas é uma tendência viável e interessante para região
- Não existe
- Outros _____

14. Você entende que os atores locais estão preparados para promoverem seu próprio desenvolvimento, participando da elaboração/desenvolvimento de políticas regionais de desenvolvimento? Qual dos atores (nas esferas do Governo, Sociedade ou Mercado) tem condições de assumir o papel de articulador dos demais atores na região?

15. Os atores do setor privado têm o papel de realizar efetivamente a produção regional. No seu ponto de vista a atuação do setor privado no desenvolvimento econômico da região é:

- Relevante porque estimulam o DEL/R na região da AMMOC
- Relevante porque dificultam/inibem o DEL/R na região da AMMOC
- Relevante porque são articulados e buscam a promoção do seu desenvolvimento econômico e conseqüentemente da região da AMMOC
- Não são importantes, pois os principais centros de decisão das empresas com atuação local estão fora da região
- Outro _____

Comente _____

16. As instituições de ensino, pesquisa e aperfeiçoamento como as Universidades e Sistema S, têm o papel de fortalecer o DEL/R através do conhecimento e da inovação, bem como o de pensar e o de propor alternativas de desenvolvimento para a região. Diante disso, no seu ponto de vista, atuação destes atores da Sociedade civil organizada no desenvolvimento econômico da região é:

- Relevante porque estimulam o DEL/R na região da AMMOC
- Relevante porque dificultam/inibem o DEL/R na região da AMMOC

- Relevante porque são articulados e buscam a promoção do seu desenvolvimento econômico e conseqüentemente da região da AMMOC
- Não são importantes, porque nenhum destes atores tem caráter de liderança ou protagonismo
- Outro _____
- Comente _____

17. Os atores “Governo” também têm o papel de pensar alternativas e propor-las, bem como o papel auxiliar na articulação dos atores locais Como você vê a participação dos atores “Governo” (Local, Regional, Estadual e Federal) no DEL/R? Esta participação é:

- É importante porque contribui para surgimento de novas alternativas econômicas na região da AMMOC
- É importante porque dificulta o surgimento de novas alternativas econômicas na região da AMMOC
- É importante porque são articulados e buscam a promoção do desenvolvimento econômico da região da AMMOC
- Não é importante, porque nenhum destes atores tem caráter de liderança ou protagonismo
- Outro _____
- Comente _____

池

APÊNDICE B

Tabulação das Respostas dos Atores Governo

	PERGUNTA DA ENTREVISTA	ATOR 2	ATOR 3	ATOR 5	ATOR 8	ATOR 9	ATOR 11
01	Como você caracteriza o desenvolvimento econômico do MOC no período entre 1990 e 2008? Quais foram os principais desafios/obstáculos para o desenvolvimento econômico na região? Quais as oportunidades que a região oferecia neste período e que foram aproveitadas? Quais deixaram de ser aproveitados?	Não houve desenvolvimento com excesso da Unoesc, mas esta não retribuiu isso para a região. Os acadêmicos não são preparados para colocar em prática aquilo que aprender (distância entre academia e prática). O desenvolvimento de fato ocorreu nas regiões mais litorâneas e talvez chápecó no oeste do estado. Aqui se oferece infra estrutura e apoio, mas a partir do momento que as empresas tem que andar sozinhas acabam fechando. Tudo gira em torno da grande agroindústria	A agricultura é ainda o que faz o meio oeste crescer. Mas há uma dificuldade muito grande de se obter recursos. Teve projeto no Badesc que demorou 4 anos para ser aprovado, uma quantia aproximada de 500mil reais. O desenvolvimento econômico na região é muito bom. Mas ainda temos dificuldades de logística para escoar a produção regional. Acredito que é por isso que grandes empresas não vêm pra cá. Foi feito um debate na SRD para se fazer um aeroporto regional.	O grande problemas dos municípios da região é que são muito pequenos. Não há um orçamento coerente com o movimento econômico dos municípios. Gera-se muito movimento econômico na região mas os recursos (como arrecadação de impostos) é mal distribuído	Em alguns setores houve desenvolvimento e em outros houve uma desaceleração. A deztoito anos atrás joaçaba era o polo do meio oeste e até do oeste de SC e acabou ficando estagnada, por falta de investimentos dos empresários do setor metal mecânico, agroindústria e ate mesmo na agropecuária deixou a desejar. Não sei se é por culpa do governo ou da própria topografia da região. Neste período houve um crescimento do setor agroindustrial e metal-mecânico	O forte em Joaçaba é o setor metal-mecânica. Houve tbm a Unoesc que nos trouxe lideranças importantes e tbm o setor turístico se desenvolveu bem neste período. Tbm se tornou um polo esportivo. Tem um comércio muito forte. Outra coisa importante foi a criação da SDR, que facilitou a vida dos prefeitos que não precisam mais ir a Florianópolis para fazer suas requisições. A secretaria tem sua autonomia, mas o problema é que os recursos estão muito centralizados na esfera federal, e quem produz desfruta muito pouco do resultado des sua produção. O município teria muito mais condições de gerir estes recursos.	A indústria na região cresceu muito neste período. A perdigão tinha no ano 2000 cerca de 3000 funcionários e atualmente ultrapassa 6000. Em 8 anos dobrou o numero de funcionários. Houve avanços na infraestrutura rodoviária com a construção da estrada capinzal-campos novos e recapeamento da estrada capinzal-joaçaba. Em contrapartida o aumento populacional em alguns municípios acabou se tornando um desafio a ser vencido. Formou-se o consórcio intermunicipal de saúde. Houve uma expansão das instituições de ensino e aperfeiçoamento (UNOESC, SENAI, SENAC, etc). Mas ao longo dos anos uma dificuldade que se manteve foi a articulação entre os atores
02	Ações efetivas mostram a capacidade real de desenvolvimento econômico de uma região. Por isso qual é a sua ótica a respeito das iniciativas para promoção do Desenvolvimento Econômico Regional. Descreva quais são/foram essas ações	As iniciativas foram raras em todas as eferas de governo. As grandes empresas vao se instalar onde haja infraestrutura para se desenvolverem como rede bancária, apoio municipal, maó de obra especializada, que nos municípios pequenos talvez seja o grande problema para seu desenvolvimento (a falta de maó de obra especializada). O governo do estado não disse a que veio, a SRD não exercem seu papel, não tem pessoas tecnicamente capacitadas. Alem disso não tem autonomia para decidir.	As iniciativas são muito precárias, limitandos a Epagri (pro parte do governo do estado) e as prefeituras municipais. Não há recursos disponíveis e por isso não há como desenvolver uma grande ação. Fica-se naquela expectativa, buscando, lutando e implorando.	Uma das maiores ações foi o crescimento da Unoesc que implantou vários campus nas cidades da região. Isto acabou trazendo pessoas de fora da região para cá para estudar e se aperfeiçoar. Outra ação importante foi a criação da SDR que impulsionou o desenvolvimento da região. Há iniciativas de desenvolvimento, mas também é necessário que hama mais indústrias para desenvolver a região. Agora está melhorando com a criação das termas de Ouro, e já temos em Piratuba e Barra do Leão e isso pode transformar a região em um dos grande balneários de SC.	Houveram iniciativas, mas a maior dela foi justamente do governo Luis Henrique. Já no primeiro mandato dele ele criou as SDR. Eu não trabalho aqui desde o começo, desde a criação pois fazem 2 anos que eu estou aqui, mas pode-se perceber que houve um grande avanço principalmente a partir da criação das SDR. E relaçõesas iniciativas de desenvolvimento existem mas ainda são fracas.	Quem puxou estas iniciativas foi o governo do estado através da descentralização. É claro que tem município que as lideranças ficaram a mercê do processo. Mas aqueles municípios que foram mais arrojados conseguiram trazer mais recursos. Existem iniciativas, aquelas que o municípios capitaneadas pelo prefeito que juntamente com seu colegiado desenvolvem as ações de desenvolvimento aliadas ao orçamento anual que cada município tem	Um exemplo ser seguindo é a fusão da Sadia com a Perdigão, onde demonstraram que juntas podem ser mais fortes do que já são. Tem que se quebrar paradigmas, as empresas locais tem que juntar forças para poder ter capacidade de produção e de negociação.
03	Na sua ótica que oportunidades deixaram de ser aproveitadas no passado recente, e que comprometeram, limitaram ou inibiram a trajetória de desenvolvimento econômico da Região da AMMOC? Como você vê o desenvolvimento econômico atualmente? Há diferenças do desenvolvimento econômico ocorrido a 10 ou 15 anos atrás? Quais são estas diferenças? A que você atribui estas diferenças?	A falta de iniciativas limitou muito o desenvolvimento da região. Somente a iniciativa privada tem tido algumas iniciativas isoladas e mesmo assim muitos que poderiam investir não investem. A nível de região não tivemos desenvolvimento, não vemos estímulo e não vemos algo nesse sentido e se a população está diminuindo na região é sinal que a coisa não vai bem.	Poderia ser buscado mais recursos em conjunto com outros prefeitos, mas ocorre que cada prefeito não buscam o trabalho em conjunto. Por exemplo qdo há uma empresa que quer se instalar na região os municípios da AMMOC começam a brigar entre si para tentar conseguir a implantação desta empresa e os benefícios desta implantação para seu município. Em relação ao desenvolvimento há bastante diferença com o que ocorreu a 10 ou 15 anos atrás. Antes era mais facil conseguir recursos. Hoje ficou tudo mais caro, mais difícil, os filhos dos agricultores não querem mais permanecer no campo e continuar a atividade agrícola.	A tendência é o desenvolvimento melhorar. O governo do estado está investindo em infra estrutura para escoamento da produção como fez com a rodovia Capinzal-Zorte-Campos Novos, tbm com a de Capinzal-Joaçaba e está pretendendo fazer Ouro-Jaborá.	Hoje o desenvolvimento ocorre mais rapidamente, pois estamos na era da informação. Por exemplo antes para comprar ou vender produtos era mais difícil, hoje já fica tudo mais fácil. Existe a possibilidade de impulsionarmos o desenvolvimento, mas isso dependerá de uma série de fatores, entre eles a implantaçõed e uma nova universidade na região (UDESC), que irão auxiliar na parte de pesquisas. Tbm tem que se cuidar das grandes empresas que estão tirando o ICMS da região. Tbm há cidades que cresceram e têm dificuldade para fazer investimentos de infraestrutura para comportar este crescimento. Isto é perigoso, pq o ônus fica para a região e o bônus vai para outra região. Houve sim um crescimento maior nos últimos 10 ou 15 anos do que a previsão daqui	Se analisarmos não se pode culpar quem já passou. Mas neste período a região se desenvolveu satisfatoriamente.	A questão da infraestrutura viária para logística houve avanços mas o que não avançou acaba atravancando o desenvolvimento e o crescimento da região. Eu penso que foram muitas ações que ocorreram na região são responsáveis por este crescimento que tivemos: turístico, agropecuário, industrial, metal-mecânico, que inclusive tem crescido muito especialmente Capinzal e Joaçaba, vendendo para o mercado interno e mercado externo, levando inclusive oi nome de Capinzal e da região para outros países.

					pra frente, justamente por este fato, e isto tem que ser trabalhado, tem que ser revisto, para não transformar nossa região em uma região pobre, sem investimentos e com uma população operaria bastante forte.		
04	<p>Na sua ótica que iniciativas seriam necessárias para promover uma trajetória sustentável (em termos econômicos, sociais e ambientais) de desenvolvimento econômico da Região da AMMOC, no futuro próximo?</p>	<p>A questão ambiental está muito desenvolvida, inclusive isso está obstruindo investimentos na região, está se deixando de produzir por causa disso. A questão socioeconômica está atrelada a educação. A única saída é melhorar o nível de instrução das pessoas. Os investimentos devem haver, mas deveria ser de maneiras mais facilitadas.</p>	<p>Iniciativas seria a abertura de mais linhas de crédito para reaquecer a econômica regional. Além disso hoje na região tem vários empresários que poderiam investir aqui mas que não o fazem.</p>	<p>É necessário a vinda de mais indústrias. Os prefeitos tentam trazer, mas é difícil, só conseguem indústrias pequenas. A agricultura familiar se desenvolve bem. Esforço existe e devagar a coisa vai melhorando.</p>	<p>Existe muito a ser feito aqui e temos que contar sim com apoio de forças externas. Não há condições de auto-sustentimento, justamente pelo empobrecimento das cidades da nossa região que o que elas ganham não dá para as despesas. Poucas prefeituras da nossa região, talvez Capinzal e Joaçaba que são as mais fortes aqui da região, fora estas nenhuma tem condições de bancar investimentos de infraestrutura (Esgoto, asfalto, saúde). Precisa de uma força extra que no caso do governo do estado e do governo federal.</p>	<p>Esta discussão já foi feita em muitas oportunidades, mas sempre esbarraram na questão financeira. Sempre haviam promessa de suporte para o desenvolvimento mas estas nunca saíram do papel. Mas em termos de ações efetivas, acima de tudo tem que haver um entrosamento entre união, estados e municípios. Se cada um quiser caminhar separadamente a probabilidade de insucesso é muito grande</p>	<p>O Desenvolvimento deveria ser pensado regionalmente e não localmente como é feito. É necessário que todos os atores da região pensem a região para daqui a 10 ou 15 anos. Que se identifique o que a região quer. Um exemplo foi na minha gestão na prefeitura onde pensamos o município para 20 anos. Mas poderíamos trabalhar este planejamento no âmbito regional. Tem que se montar um planejamento estratégico e seguir este planejamento. Cada município de que aproveitar oq tem de melhor.</p>
05	<p>Você entende que a região tem força para promover o seu próprio desenvolvimento? Ou é necessário que fatores externos atuem e conduzam o desenvolvimento da região? Existe viabilidade política e financeira para essa trajetória? Ou entende que os rumos do desenvolvimento regional estão devidamente adequados ao contexto econômico e histórico no qual a região esta inserida?</p>	<p>Existe viabilidade financeira, desde que se ofereçam condições econômicas e a coordenação do desenvolvimento seja feita a nível regional. Hoje há dificuldades de investimentos. A fatia econômica que fica na região em relação ao o que a região produz na região é muito pequena. Do movimento econômico que a região produz, muito pouco fica na região. É necessário que os grupos que monopolizaram a econômica regional abram oportunidades para a região.</p>	<p>Existem viabilidade política e financeira para a região promover o seu desenvolvimento e a região tem muito potencial. O que emperra são as leis, como a ambiental por exemplo.</p>	<p>Os municípios são pequenos e tem pouca força política. Falta arrecadação para os municípios terem mais força econômica. O comércio até que é forte. Está sendo iniciado um hotel, por exemplo, para se aproveitar a oportunidade que as terras de Ouro estão oferecendo. Não há hotel ainda em Ouro.</p>	<p>Existe muito a ser feito aqui e temos que contar sim com apoio de forças externas. Não há condições de auto-sustentimento, justamente pelo empobrecimento das cidades da nossa região que o que elas ganham não dá para as despesas. Poucas prefeituras da nossa região, talvez Capinzal e Joaçaba que são as mais fortes aqui da região, fora estas nenhuma tem condições de bancar investimentos de infraestrutura (Esgoto, asfalto, saúde). Precisa de uma força extra que no caso do governo do estado e do governo federal</p>	<p>Tem que haver a participação de forças de fora, para indicar o caminho para que lideranças nossas possam ganhar o entusiasmo necessário na busca pelos recursos necessários para que este desenvolvimento sustentável venha a ocorrer efetivamente na nossa região.</p>	<p>Penso que há viabilidade política e financeira e a região tem todas as condições para alcançar o seu desenvolvimento, sempre considerando o apoio dos governos federal, estadual e de repente até do exterior. Tem um potencial muito grande, muita coisa para ser explorada. So precisamos construir condições para buscar novas tecnologias. É so uma questão de mobilização dos atores da região. Tem que mapear o que se quer, planejar o que se quer, e ai correr atrás dos recursos.</p>

06	<p>Em relação ao potencial de desenvolvimento econômico que a região da AMMOC tem, como você vê os seguintes aspectos (Comente): a.) Qualificação da força de trabalho b.) Disponibilidade (quantitativa) de força de trabalho c.) Capacidade produtiva (parque instalado, grau de modernização tecnológica, acesso a fontes de Matéria prima e insumos, suprimento de energia e água etc.)</p>	<p>Em relação a tecnologia e infraestrutura não há problemas, pois os grandes grupos possuem a mais alta tecnologia para desenvolver suas atividades. Já a questão da quantidade de mão de obra não é problema, mas falta qualificação mais especializada para esta mão de obra. O aperfeiçoamento da mão de obra na região é só aparente. Há uma acomodação das pessoas na região com a situação atual.</p>	<p>Em relação a qualificação temos quem qualifique (Unoesc, Senai, Senac, Sebrae, etc) que nos oferece uma mão de obra qualificada. Em relação a quantidade também há. Em relação a capacidade produtiva há e é viável, pois temos uma região de fácil acesso, matéria prima e espaço para expansão.</p>	<p>Em relação a força de trabalho qualificada a região tem disponível principalmente se considerar a atividade principal da região que é o agronegócio. Em relação a quantidade de força de trabalho tbm temos disponível. Por exemplo para atender ao balneário o nosso pessoal é trabalhador, sabe administrar e sabe atender. Em relação a capacidade produtiva tem se for relacionado a agricultura. A Perdigo investe muito no município em chiqueiros e aviários. Mas falta indústria de porte maior, pq de pequeno porte está se criando.</p>	<p>Em relação a qualificação de força de trabalho na área operária deixa muito a desejar. O que deixa a desejar é o baixo salário, das grandes agroindústrias que vêm explorando a nossa força de trabalho sem dar uma qualificação melhor para eles. Nós não temos uma competitividade entre empresas para poder qualificar os funcionários. Precisa sim uma qualificação melhor da Mão de obra, e já vem sendo trabalhado pelo governo do estado para melhorar a qualidade da força de trabalho. A disponibilidade de força de trabalho tem bastante. Mão de obra qualificada falta bastante, não digo na questão da prestação de serviço como é o caso dos médicos e advogados, pq a aqui é um pólo. Em relação a capacidade produtiva a região tem, mas vai depender do que se quer instalar. Isto tem que ser feito um levantamento, mas hoje qualquer empresa do mundo tem condições de se instalar aqui na nossa região, que a região daria condições para tender esta empresa, seja em questão de tecnologia, matéria prima, etc.</p>	<p>Com certeza há força de trabalho qualificada para suprir a necessidade de um desenvolvimento mais acentuado. Em relação a qualidade da força de trabalho, e vejo a Unoesc como uma fonte de qualificação de Mão de obra e elaboradora dos projetos de desenvolvimento. Em relação a quantidade de força de trabalho, é mais difícil, pois por exemplo quando a Aurora instalou o seu frigorífico aqui, tivemos que busca Mão de obra fora do município para que houvesse qtd de força de trabalho necessária. Em alguns setores nos temos capacidade produtiva para atender um desenvolvimento econômico maior. Em outros não. Em geral tem condições de atender;</p>	<p>Em relação a mão de obra temos a Unoesc e o Senai que podem ser parceiros na qualificação da mesma. Em relação a quantidade de mão de obra pode haver um gargalo dependo do que se quer fazer. Por isso que tem que ser uma coisa planejada. Em relação a capacidade produtiva da região eu penso que temos muita condição de crescer.</p>
07	<p>Que espaço a Agroindústria ocupa na economia regional da área de atuação da AMMOC?. Você concorda que a atividade agroindustrial é a atividade econômica principal da região?</p>	<p>. Economicamente, socialmente está tudo atrelado ao mundo do agronegócio. Acredito que o produtor com o sistema de integração tenha até melhorado a sua condição de vida, mas na minha visão o produto integrado é um assalariado sem responsabilidade fiscal e trabalhista para a empresa. Se monopolizou e com isso as agroindústrias selecionaram os produtores. Os pequenos produtores estão se acabando, a pequena propriedade está em extinção.</p>	<p>A agroindústria é com certeza a atividade principal da região. Não tenho informações mais precisas para te passar pq estas informações ficam mais com os técnicos da AMMOC</p>	<p>Não há dúvidas e a atividade agroindustrial é a principal atividade da região. Mas isto acaba causando uma desigualdade entre os municípios. Por exemplo, Caapinzal e Ouro, onde o primeiro recebe o bonus da produção e para o segundo serve somente para o seu movimento econômico. Mais recentemente houve uma mudança de estratégia da Perdigo que acabou transferindo a arrecadação de ICMS de municípios produtores (Ex. Capinzal) para municípios não produtores (Ex. Itajai)</p>	<p>Com certeza a agroindústria é a atividade principal da região. Mas isto pode trazer algumas dificuldades para a região, com uma mudança de estratégia de vendas, como por exemplo a transferência do ICMS da região para a cidade de Itajai que tem o centro logístico da empresa. Então como é o fator principal e muito forte na nossa região, qualquer percentual que e tirado daqui dá um back muito grande</p>	<p>A atividade agroindustrial foi sem dúvida a principal atividade da região e ainda estão em franco desenvolvimento. Foram estas empresas que fomentaram o desenvolvimento da região.</p>	<p>No meu ponto de vista a agropecuária é o carro chefe da região. O agronegócio local acaba suprindo toda a necessidade da Perdigo, mas o principal serviço é a questão agropecuária.</p>
08	<p>Como você vê a atuação da Agroindústria em relação à articulação dos atores locais na busca pelo desenvolvimento econômico da região</p>	<p>Não impulsiona e não inibe, mas nos atores locais somos condicionados a fazer o que interessa a ela</p>	<p>A Agroindústria impulsiona o desenvolvimento. Os atores locais buscam opções de desenvolvimento mas é muito difícil. A iniciativa privada prefere investir em centros maiores como Chapecó.</p>	<p>A agroindústria impulsiona a articulação dos atores locais. Se não houvesse a Perdigo o que seria que iria se desenvolver aqui. Tinha o frigorífico Ouro, mas não ia pra frente. Inclusive aqui não existe desemprego. Existe até falta de mão de obra, tanto que vão buscar fora. Com a agroindústria o desenvolvimento é certo.</p>	<p>A agroindústria não tem nenhuma influencia na articulação dos atores locais, ela faz a parte dela o trabalho dela, mas não inibe e não estimula a articulação dos atores locais.</p>	<p>Entendo que a agroindústria contribui com a articulação dos atores locais. Pq onde o desenvolvimento é fraco eles trabalham juntos para que possa fomentar o desenvolvimento da região. Eu acredito que não atrapalhe nda</p>	<p>Ela não tem influencia, esta questão depende mais da mobilização das forças locais. A Unoesc tem um papel importante de chamar e assim cumprir o papel da universidade. Buscar o entendimento de toda a região na busca de novas alternativas de desenvolvimento.</p>
09	<p>Como você vê a atuação da Agroindústria em relação ao surgimento de novas alternativas econômicas para a região?</p>	<p>A Agroindústria não impulsiona nem inibe, ela condiciona o surgimento de novas alternativas conforme seus interesses. Se alguém for instalar uma pequena empresa vai se instalar direcionado aos interesses dos grandes grupos.</p>	<p>Claro que impulsiona, pois por tras de uma empresa grande tem várias outras trabalhando. O problema é que na nossa região fazem muitos anos que não vem uma industria grande. Há outra questão tbm em que a industria tenta ficar sozinha para dominar a região.</p>	<p>Com certeza a agroindústria ela impulsiona o surgimento de novas alternativas econômicas. Pra vc ter uma idéia está para sair três barragens no Rio do Peixe que é outra coisa que vai impulsionar o desenvolvimento da região, de uma maneira ou outra. Isto deve trazer um retorno para a arrecadação da prefeitura, pois por exemplo o pessoal de Piratuba tem uma arrecadação grande por causa da barragem</p>	<p>Em relação ao surgimento de novas alternativas depende, pois se for do ramo da agroindústria, obviamente que ela irá inibir, se não diz respeito a ela ela não tem influencia nenhuma.</p>	<p>Eu entendo que ela fomenta, ajuda, contribui para que os outros seguimentos se fortaleçam. Um ajuda o outro</p>	<p>No nosso caso a agroindústria inibe, pq uma empresa pra se instalar em um município ou em uma região um dos primeiros fatores que se considera é a questão da disponibilidade de mão de obra. No nosso caso temos dificuldades com mão de obra e por essa razão acaba inibindo</p>

10	<p>A diversificação econômica é uma necessidade essencial para o futuro da região? Ou o vigor da atividade principal já instalada tem o caráter e a possibilidade de sustentar a economia regional no médio e longo prazos?</p>	<p>Acredito que os grande grupos irão sustentar a economia regional por um simples fato, a população está diminuindo e estes grande grupos vão manter a economia regional, pq a região terá maiores dificuldades para se expandir</p>	<p>A diversificação é muito importante para a região. Na região existem várias tentativas de diversificação mas praticas são poucas, são criados produtos, mas ficam sem continuidade. So tem a universidade que tem laboratório, a perdigão levou quase tudo pra Itajaí e a região ficou desprotegida</p>	<p>A diversificação é importante, e os atores locais sempre tentam diversifica, mas isto é muito difícil. Existe espaço para aplanar e diversificar a produção. Mas esta diversificação não pode querer competir com a Perdigão, caso contrario não terá sucesso</p>	<p>A diversificação econômica é essencial para a região. Nós não podemos ficar a mercê somente da agroindústria, ela é a principal e nós damos todo o apoio, mas temos que ter outras alternativas sem dúvida nenhuma pq senão podemos ter complicações no futuro. Há uma diversificação mas ainda com pouca força: temos a metal mecânica, agroindústria, prestação de serviço, turismo. Tem que ser feito um estudo e ver qual é nicho que podemos oferecer e ai sim fazer um investimento maciço para podermos ter esta alternativa que é muito importante para o crescimento de uma região</p>	<p>Eu acredito que a agroindústria vai contribuir, vai ajudar, mas tem que ter um projeto a médio e longo prazo. A diversificação econômica é importante, pq uma vai contribuir e ajudar a outra. Existe tentativas de diversificação econômica. Pq recentemente esta fabrica de turbinas que temos aqui recentemente foi adquirida pela WEG, que esta fazendo um investimento de mais de 40 milhões de dólares. Então com certeza vai expandir. Mas a diversificação ainda é uma tendência.</p>	<p>Eu entendo que a diversificação econômica é muito importante, vc não pode ser so dependente de uma atividade, para não se ficar refém desta e de adversidades que possam ocorrer com a mesma. Na região há diversificação econômica, embora haja dificuldades. Por isso digo que há várias tentativas mas que ainda não foram efetivadas.</p>
11	<p>Em relação ao desenvolvimento de novos produtos, novos serviços e/ou novos processos na região. Há iniciativas interessantes? Como você vê a atuação do setor privado em relação a isto? E as universidades? E o poder público? Você entende isto como relevante ou irrelevante para o desenvolvimento econômico da região?</p>	<p>Não existe diversificação na região. Com exceção de Joacaba tenha, os demais municípios da AMMOC tem sua economia baseada no agronegócio. Por diversas vezes foi tentado diversificar. Dificilmente vejo possibilidade de diversificação. Em relação aos governos municipais estão tentando manter o que ja tem com grandes dificuldades. A iniciativa privada tenta, mas no meio tem os espartalhoes que tentam se aproveitar da situação.</p>	<p>O desenvolvimento de novos produtos e serviços é relevante para o desenvolvimento econômico da região. Mas aqui há pouco desenvolvimento de novos produtos, não existe uma perspectiva de se criar um mercado maior ou melhor. A falta de entendimento e parceria dificulta o surgimento de novos produtos e serviços.</p>	<p>Há suporte para desenvolvimetro de novos produtos, como por exemplo o dado pela epagri, mas depende dos atores se articularem para fazer isto. A diversificação é importante e por exemplo os agricultores poderia industrializar seus produtos e vender elatados, com maior valor agregado.</p>	<p>Existem iniciativas de desenvolvimento de novos produtos e novos serviços. Tem aí a universidade (Unoesc) que é uma propulsora nesta questão de pesquisa podendo oferecer às empresas e as indústrias esta alternativa, mas ela é pouco usada. Entendo que seria necessário fazer uma ligação maior entre a nossa universidade com as nossas empresas para uma dar sustenta a outra. A relação entre os atores Mercado, Governo e Sociedade ainda é um pouco distante. Entendo que deveríamos fazer uma ligação mais forte entre os três atores. Isto está sendo trabalhado justamente com a SRD que tenta fazer este trabalho entre a sociedade.governo e mercado</p>	<p>O desenvolvimento de novos produtos é muito relevante para o desenvolvimento da região, mas através de parcerias e trabalho em conjunto.</p>	<p>Ai que eu penso que poderia ser algo mais consistente, mais forte na busca (pelo desenvolvimento). Pq a sobrevivência da universidade também se dá em função do desenvolvimento da região, ampliação da econômica.Crescendo a região a universidade tbm cresce. A universidade poderia trabalhar mais fortemente isto.</p>
12	<p>Na sua visão qual é a melhor estratégia para o desenvolvimento econômico da região</p>	<p>O correto seria o desenvolvimento através dos atores locais, pq conhecem a região, suas potencialidades, mas esbarram na questão financeira. Ai é que entrariam os governos estadual e federal. Cada um tem que dar sua parcela de contribuição</p>	<p>A alternativa é a busca da articulação com o governo federal. Hoje existe o PAC, que busca o desenvolvimento do território, e esta é a única maneira de promover o desenvolvimento, pois o poder público local não tem como promover isto. Os municípios não têm arrecadação, e com isso tem pouco poder econômico para contribuir, pois a maioria dos municípios tem como base a agricultura e esta está cada vez pior o que acaba gerando menos arrecadação para estes municípios. Hoje há os programas, mas o problema é que há muitas dificuldades de se obter estes programas. Pq 90% das cidades não se encaixam nos programas deles</p>	<p>Quanto mais industrias de grande e médio porte que vierem de fora é melhor pra desenvolver a região.</p>	<p>É claro que é importante a vinda de novas empresas, pq geram riquezas, geram empregos, mas isto tbm gera mais ônus para região. Tendo um incentivo maior e uma articulação maior entre os atores locais eu entendo que seria o ideal, pq as empresas que aqui já estão instaladas proporcionando mais apoio e tecnologia. Elas crescendo, cresce também a região.</p>	<p>Teria que envolver o governo federal e o governo do estado, pq eles tem o raio x de todo o Brasil e do estado. Com isso eles poderiam trazer empresas que venham a colaborar com o desenvolvimento da região.</p>	<p>Eu penso que é a terceira opção, ou seja fomentar e estimular o desenvolvimento das empresas locais.</p>
13	<p>Na região existem inúmeras cooperativas e associações formadas pelos próprios atores locais. Quem são estes atores? Como você vê a participação dos atores locais no aspecto de cooperação e ações conjuntas entre si na região?</p>	<p>Existem muitas entidades mas trabalham muito individualmente, não sentam pra conversar, e quando fazem é para alguns grupos tirar proveito juntos. Não há cooperação entre os atores. Existem os órgãos mas não há cooperação entre eles.</p>	<p>Existe más é pequena a cooperação</p>	<p>Olha eu vejo que na região é cada um defender o seu. A cooperativa não exerce o seu papel de maneira plena. As cooperativas são muito mais focadas como empresa do que como cooperativa.</p>	<p>A questão da cooperação e ações conjuntas existe mais incipiente, Precisa ser trabalhado melhor, ter maior integração. Temos que fazer este elo de ligação. A região tem vocação para trabalhar em conjunto, mas o que tem que ter é uma liderança forte, um plano muito bem desenvolvido e trabalhar esta questão.</p>	<p>Existe cooperação entre os atores mas ainda é muito fraca. Hoje os atores dentro das associações eles procuram melhorias e desenvolvimento para o seu município. Há muito ciúme de um prefeito para com o outro. O que deveria acontecer é trabalhar em conjunto. A união entre estes atores seria a possibilidade de trazer mais recursos para a região e assim promover mais desenvolvimento para a região.</p>	<p>No papel ate existe mas na prática não existe,mas é viável e interessante com certeza.</p>

14	<p>Você entende que os atores locais estão preparados para promoverem seu próprio desenvolvimento, participando da elaboração/desenvolvimento de políticas regionais de desenvolvimento? Qual dos atores (nas esferas do Governo, Sociedade ou Mercado) tem condições de assumir o papel de articulador dos demais atores na região?</p>	<p>Somente os atores locais não conseguem, mas acredito que estes atores é que devem coordenar o processo de desenvolvimento. Há pessoas com capacidade para coordenar, mas estas pessoas não tem vínculo com o desenvolvimento da região. Deveria ser feita uma comissão com representatividade. Cq ator tem condições de coordenar, basta disponibilizar uma equipe para isto.</p>	<p>Alguns atores estão preparados, mas outros ainda não. Por isso há atuações isoladas. Quem tem que assumir o papel de articulador é a AMMOC, evidentemente apoiada por todos os demais atores locais.</p>	<p>Existe pessoas competente para articular a região e promover ações de desenvolvimento. Eu acho que não ocorre pq não há oportunidades. Se surgir oportunidades, há atores com condições de articular o desenvolvimento da região.</p>	<p>liderança irá caber aos três, não depende só do governo ou só da sociedade ou só do mercado. Os atores têm que sentar e discutir quais são as demandas, o que é necessário, onde tem que ser investido e ai sim fazer um projeto forte de desenvolvimento regional e com pessoas competentes, buscar, trabalhar para que a nossa região possa ter este desenvolvimento tão esperado. Tudo é uma corrente.</p>	<p>Eu acredito que a universidade, por não ter o aspecto político envolvido e por ter o aspecto técnico para desenvolver projetos de desenvolvimento poderia ser o ator articulador na região. A região pensa regionalmente de uma maneira muito lenta, e a cada quatro anos mudam as lideranças e ai cada vez entra uma com uma visão bem diferente dos demais, não há uma continuidade</p>	<p>Eu entendo que os atores locais ainda não estão preparados. Ai é uma questão cultural que tem que se trabalhar a ai a universidade tem um papel importante na região. Tbm tem que ter mobilização do governos para seja possível fazer esta mudança cultural. Entendo que talvez os atores governo têm condições de ser o articulador do desenvolvimento da região.</p>
15	<p>Os atores do setor privado têm o papel de realizar efetivamente a produção regional. No seu ponto de vista a atuação do setor privado no desenvolvimento econômico da região</p>	<p>A Empresa busca o seu desenvolvimento, independentemente do desenvolvimento da região. A empresa não pensa no desenvolvimento da região. Um exemplo é a perdigão que nasceu na região, explorou a região e hoje está em Itajai, toda a adm de Itajai, pois se vc for ver o movimento econômico de capinzal diminuiu 30% pq a perdigão transfere os produtos para exportação para Itajai</p>	<p>Os atores Mercado são relevantes pq buscam o desenvolvimento. Ex a cooperativa que é uma industria ela desenvolve a região toda, pequenas industrias, cria pequenas agroindústrias, na propriedade, promove o crescimento, o desenvolvimento a associação. A própria Perdigão, a Tirol, estimulam, inclusive se não houvesse elas não haveria desenvolvimento.</p>	<p>O setor privado estimula o DEL. O que pode acontecer é não haver um consenso, mas eu acredito que o setor privado estimula o DE.</p>	<p>Muitos não estão preocupados com o desenvolvimento regional, pois eles buscam o seu desenvolvimento e acabam desenvolvendo a região. O Desenvolvimento regional não é o crescimento de uma grande empresa vir aqui se instalar e gerar 5000 novos empregos, todos eles ganhando 300 reais por mês. Tem que se ter uma melhora dos salários, uma qualificação melhor, pra podermos gerar riquezas. Só vai gerar riquezas produzindo, mas tem que ser trabalhadas da melhor forma as empresas.</p>	<p>A iniciativa privada é relevante pq estimulam o desenvolvimento econômico.</p>	<p>Entendo que os atores Mercado procuram o seu próprio desenvolvimento e acabam desenvolvendo a região por consequência, mas não pq estão preocupados com o desenvolvimento da região.</p>
16	<p>As instituições de ensino, pesquisa e aperfeiçoamento como as Universidades e Sistema S, têm o papel de fortalecer o DEL/R através do conhecimento e da inovação, bem como o de pensar e o de propor alternativas de desenvolvimento para a região. Diante disso, no seu ponto de vista, atuação destes atores da Sociedade civil organizada no desenvolvimento econômico da região</p>	<p>Em relação aos atores sociedade e instituições de ensino tbm é a terceira opção, eles vêem os interesses deles e como consequência acabam desenvolvendo a região. Tem o interesse da entidade, por consequência desenvolvem a região.</p>	<p>São muito relevantes principalmente essa questão do ensino. Pq prepara o ator. Pq muitas vezes vc esta em um setor e vai em um outro e sempre tem dificuldade. A própria unoesc hoje prepara, vc tem pessoas bem conceituadas, eles fazem programas junto a nossa sociedade. Promovem cursos e dão cursos pras nossas professoras.</p>	<p>A Unoesc, por exemplo, dá até curso pra promover o desenvolvimento. No caso de industria eles se metem bastante, eles fazem o papel deles.</p>	<p>Tem que ser trabalhado e tirar essa visão de que eu crescendo vai crescer a região também. É obvio que ela tem também como obrigação e uma relevância muito grande na questão de promover o desenvolvimento regional. Mas ela esta mais preocupada com o crescimento próprio do que com o desenvolvimento regional.</p>	<p>Os atores sociedade são relevantes pq acabam estimulando o desenvolvimento da região</p>	<p>Entendo que são relevantes pq estimulam o DEL/R na região da AMMOC</p>
17	<p>Os atores "Governo" também têm o papel de pensar alternativas e propor-las, bem como o papel auxiliar na articulação dos atores locais Como você vê a participação dos atores "Governo" (Local, Regional, Estadual e Federal) no DEL/R?</p>	<p>Hoje nenhum destes atores governo tem umaliderança para desenvolver a liderança do desenvolvimento socioeconômico da região. É claro que o governos em qualquer esfera deveria dar apoio, que deveriam oferecer oportunidades para sociedade e a economia se desenvolver</p>	<p>Os atores políticos dificultam bastante o desenvolvimento dos municípios, pq eles pensam sempre no amanhã na sua reeleição. Ai a região fica sem opção, pois ele vai ajudar o prefeito, ou o vereador que apóia ele, no comercio que apóia ele e se vc não apóia vc fica com poucos recursos e os municípios não tem participação em quase nada.</p>	<p>Começando pelo estado, há muito incentivo. As prefeituras tbm. Por exemplo para o município do outro o estado tem ajudado bastante. Para você ter uma idéia nos empréstimos, tem uns que são com juro zero.</p>	<p>Os atores governos são extremamente importantes, pq se não fosse a esfera governos tanto municipal, quanto estadual, qto federal, que sem esta ajuda fica difícil vc manter a região. Toda a nossa região precisam do suporte do governo pq elas não tem como andar com suas próprias pernas.</p>	<p>São importantes pq buscam o desenvolvimento local e por consequência acabam desenvolvendo a região.</p>	<p>É importante pq buscam o desenvolvimento local e acabam por consequência desenvolvendo a região.</p>

APÊNDICE C

Tabulação das Respostas dos Atores Mercado

	PERGUNTA DA ENTREVISTA	ATOR 4	ATOR 6	ATOR 10
01	Como você caracteriza o desenvolvimento econômico do MOC no período entre 1990 e 2008? Quais foram os principais desafios/obstáculos para o desenvolvimento econômico na região? Quais as oportunidades que a região oferecia neste período e que foram aproveitadas? Quais deixaram de ser aproveitadas?	Em relação ao DEL foi dado um passo bastante grande. Capital por exemplo, que antes dependia basicamente da agroindústria, agora já possui outras empresas e outros setores, como o setor metal-mecânico. Haveria um crescimento maior, se outras empresas locais quisessem focar em ser fornecedores destas grandes empresas. Isto abriria mercado não só para Capital mas tm para toda a região. Houve melhora na questão de infraestrutura logística para escoar a produção local	Houve pouco crescimento na região. Pode até ter crescido a arrecadação, mas não em função de crescimento, mas muito mais na readequação e recadastramento para arrecadação de impostos. Quem soube aproveitar a oportunidade foi a Perdigão que aproveitou a mão de obra barata disponível. Na agricultura não houve crescimento e deixou-se de aproveitar oportunidade de se instalar indústrias para se agregar maior valor a produção local	Há o desenvolvimento do meio oeste e do do Oeste como um todo que tem chegado como seu pólo. Jáogaba por ser um pólo acabou se satisfazendo somente com o desenvolvimento cultural e educacional puxado pela Unoes; que é uma empresa. Com isso acabou perdendo muito espaço. Enquanto isso chapeco cresceu abundantemente e concentra hoje instalações das principais empresas de agronegócio. O MOC tm perde muito prestígio político e há um baixo foco na questão do desenvolvimento da região. Tm alguns projetos que foram desenvolvidos pela iniciativa privada, como a própria Copetrio que atraiu um Frigorífico. É uma região que tem um setor metal mecânico bem desenvolvido e estruturado mas com poucas projeções de alavancagem de desenvolvimento das empresas e do setor.
02	Ações efetivas mostram a capacidade real de desenvolvimento econômico de uma região. Por isso qual é a sua ótica a respeito das iniciativas para promoção do Desenvolvimento Econômico Regional. Descreva quais são/foram essas ações	Sem contar os órgãos públicos, no geral as iniciativas não conseguem ter grande impacto. Houve uma grande conquista que é a INCOTUR (Conselho Municipal de Desenvolvimento da Indústria, Comércio e Turismo) que é quem decide como a sociedade gostaria que ocorresse a aplicação dos recursos. Uma espécie de orçamento participativo. Não existe um grande número de iniciativas, as ideias são boas mas falta o empresário ser mais empreendedor e acreditar em si mesmo. Eles querem as coisas de graça, prontas para poder investir. Querem segurança, não gostam de correr riscos.	Em Ouro houve uma atitude inteligente do prefeito que formou grupos que ficam se reunindo, a fábrica de tintas, etc. Além disso, tendo em vista que somos essencialmente agrícola, seria necessário disponibilizar um técnico agrícola que coordenaria o que cada produtor iria fazer e buscaria um jeito oportuno para as vendas desta produção. Infelizmente não consigo ver ideias a partir do poder público em geral. Já a iniciativa privada há algumas iniciativas isoladas e suas entidades de classe ainda estão muito "paradas"	Em relação as oportunidades que foram aproveitadas foi a transformação de região polarizada por Joaçaba, em um centro educacional, um centro cívico. O que deixou de aproveitar, a muitos anos está deixando de aproveitar uma tradição e uma cultura com potencial para o setor metal mecânico
03	Na sua ótica que oportunidades deixaram de ser aproveitadas no passado recente, e que comprometeram, limitaram ou inibiram a trajetória de desenvolvimento econômico da Região da AMMOC? Como você vê o desenvolvimento econômico atualmente? Há diferenças do desenvolvimento econômico ocorrido a 10 ou 15 anos atrás? Quais são estas diferenças? A que você atribui estas diferenças?	Há diferenças significativas do desenvolvimento atual de 10 ou 15 anos atrás. As estratégias de desenvolvimento. Antes acreditava-se na grande empresa e facilitava-se tudo para elas. Hoje acredita-se mais na força do pequeno agricultor. O pequeno agricultor está se articulando e organizando em cooperativas, como a de leite por exemplo. Hoje percebe-se que a saída está em unir as forças do pequeno para que ele fique mais competitivo no mercado. Um problema que se agravou foi a questão de infraestrutura de transporte e escoamento da produção que hoje é muito mais deficiente. Há várias empresas que possuem dificuldades de escoar sua produção.	Quem aproveitou as oportunidades foi a grande agroindústria, mas a região também poderia aproveitar as oportunidades que a mesa oferece. Por exemplo, boa parte da prestação de serviços da agroindústria vem de fora da região. Esta é uma oportunidade que não estamos aproveitando. Em relação ao desenvolvimento nos últimos 15 anos acredito que o balanço é positivo. Na área da agricultura melhorou, peneirou bastante, hoje está mais seletivo. Quem está no mercado está mais firme. São pessoas mais estruturadas, mais firmes	Há o processo de Litorização em que os investimentos que poderiam ser feitos na região, polarizada por Joaçaba, em municípios litorâneos. Há tm uma ameaça ao agronegócio da região que é o exodo rural e regional. A questão ambiental tm é um fator limitador do desenvolvimento da região. Outro fator limitante é a infraestrutura de transportes, tudo isso acaba limitando muito o poder de desenvolvimento da região. Por causa disso futuramente vamos perder competitividade no setor de transportes principalmente para exportação
04	Na sua ótica que iniciativas seriam necessárias para promover uma trajetória sustentável (em termos econômicos, sociais e ambientais) de desenvolvimento econômico da Região da AMMOC, no futuro próximo?		A região deveria encontrar formas de agregar mais valor aos seus produtos. O que está faltando é uma assessoria mais técnica e material humano mais qualificado. O sistema S poderia fazer este papel, mas não faz. O que ocorre é que as pessoas que trabalham no sistema S são muito mal remuneradas e por isso não são os melhores. Sabemos que há recursos disponíveis por parte do governo, mas não sabemos como chegar até eles.	A ativação da ferrovia é fundamental para ganharmos competitividade. A adequação ambiental tm é necessário para estimular o desenvolvimento regional. Tem que se desenvolver um programa para reverter a questão do exodo rural e se profissionalizar os agricultor, capacitando a pequena propriedade e melhorar a escala de produção.
05	Você entende que a região tem força para promover o seu próprio desenvolvimento? Ou é necessário que fatores externos atuem e conduzam o desenvolvimento da região? Existe viabilidade política e financeira para essa trajetória? Ou entende que os rumos do desenvolvimento regional estão devidamente adequados ao contexto econômico e histórico no qual a região esta inserida?	Em um futuro próximo até tem condições de promover o seu próprio desenvolvimento, mas depende da força econômica. Força política, se não houvesse tanto racha político entre os municípios, teria. Alguns entendem que a saída está em unir as forças que a região é viável de se investir, como é o caso da Themas do município de Ouro.		Condição política é um fator de articulação. Politicamente a região oeste perdeu muita representatividade, pois o próprio exodo rural e regional contribuiu para isto mas há condições de se reverter isto. O problema que não vemos os políticos com foco na articulação regional. A região tem uma boa representatividade na câmara federal, mas na estadual é muito fraca. A região é uma região exemplar muito diversificada, tem potencialidades de desenvolver alternativas além do agronegócio, como Turismo, agro turismo, ambientais, geração de energia, entre outros. É uma questão de planejamento estratégico e estabelecimentos de metas e objetivos. Precisamos focar, discutir o futuro da região. Se houver foco a situação se reverte, caso contrário continuaremos a perder espaço.
06	Em relação ao potencial de desenvolvimento econômico que a região da AMMOC tem, como você vê os seguintes aspectos (Comente): a.) Qualificação da força de trabalho b.) Disponibilidade (quantitativa) de força de trabalho c.) Capacidade produtiva (parque instalado, grau de modernização tecnológica, acesso a fontes de Matéria prima e insumos, suprimento de energia e água etc.)	Em relação a capacitação existe uma estrutura de capacitação, mas isso está capacitando as pessoas sem da região e vão para outros locais por causa da remuneração que ainda é baixa. Isto ocorre por exemplo no setor metal-mecânico. Em relação a quantidade, é o que sobra da Perdigão. São aquelas que não se adaptam no trabalho de chão de fábrica ou que foram afastadas por LER. Por isso as empresas locais tem que ter muito cuidado ao contratar, pq se não serve para a Perdigão pode não servir para o mercado local tm. Tirando a questão do agronegócio, as demais matérias prima a região não tem matéria prima para suprir sua necessidade produtiva, pq não produz nda alem de matéria prima para o agro negócio. Esta é uma oportunidade que alguém poderia aproveitar.	Entendo que a qualificação da força de trabalho é a principal fator para o desenvolvimento da região. Infelizmente as pessoas terminam uma faculdade e não sabem absolutamente nada. Se acomodam e querem trabalhar para ganhar um salário. Esta é uma falha importante que há na região. Em relação a quantidade há, mas o problema reside na qualificação. Se aumentar a demanda por mão de obra em cerca de 30% não haverá mão de obra. Além disso nossa infraestrutura para escoamento da produção limita nossa um possível aumento de capacidade produtiva. Dependendo da área há matéria prima abundante e tecnologicamente há como ter acesso as tecnologias disponíveis.	A região não tem crescido populacionalmente e por isso tanto a mão de obra mais assalariada, quanto a mais técnica e especializada e profissional tm está em falta. Em contrapartida em relação a mão de obra mais especializada a região tem infraestrutura para resolver esta carência. Em relação a capacidade produtiva a região oferece muita oportunidade para expansão. A região tem dois fatores fundamentais para isto que é o parque já instalado e a vocação para isto. Além disso tem condições de capacitar mão de obra. Tem o setor metal mecânico que é muito forte na região e na área média e educacional está muito bem, mas a parte de geração econômica tem potencial que está sendo deixada de se aproveitar
07	Que espaço a Agroindústria ocupa na economia regional da área de atuação da AMMOC? Você concorda que a atividade agroindustrial é a atividade econômica principal da região?	Sim a Agroindustrial é a principal atividade da região. Mas o problema é que o agricultor da região não está preparado para trabalhar profissionalmente. Todos sabem produzir, mas praticamente ninguém tem uma visão comercial do que fazer com esta produção. Os filhos dos agricultores que têm mais instrução não querem trabalhar na agricultura	A agroindústria representa mais de 70% da economia da região, sendo que a perdigão representa 60% da atividade econômica da região.	A atividade agroindustrial é a base econômica da grande maioria dos municípios que tem sua economia sustentada no agronegócio, principalmente, sicultura, avicultura, leite e grãos.
08	Como você vê a atuação da Agroindústria em relação à articulação dos atores locais na busca pelo desenvolvimento econômico da região	A agroindústria impulsiona a articulação dos atores locais, cria seus interesses, pois a partir dela sugem outra empresas em seu entorno. Mas percebe-se que somente a indústria e o comércio não são suficientes para que haja articulação. Se faz necessária tm a participação dos agricultores, que compoe de forma importante a principal atividade econômica da região.	Entendo que ela articula pro lado dela. Ela ate certo ponto inibe, pois ela tem muita força em cima do produtor, e qq um que se rebela é "cortado a cabeça". Se vc não concordar com o sistema de integração imposto vc está fora	Ela não estimula e não inibe. Uma articulação há mas não se consegue pensar regionalmente. Não se procura sinergia e há uma carência de um processo associativo, visando um projeto regional como um todo, o que acaba trazendo uma acomodação meio que generalizada.
09	Como você vê a atuação da Agroindústria em relação ao surgimento/desenvolvimento de novas alternativas econômicas para a região?	A agroindústria impulsiona o surgimento de novas alternativas econômicas, desde que seja do seu interesse.	Até impulsiona, pois poderia ser aproveitado o mercado de fornecimento dos insumos para a produção da Perdigão. Poderia pra a empresa busca parceiros fora da região. Por isso a tm é que considero que ela acaba inibindo o desenvolvimento de novas alternativas econômicas	Eu entendo que a agroindústria não está preocupada com o surgimento de novas alternativas econômicas na região.
10	A diversificação econômica é uma necessidade essencial para o futuro da região? Ou o vigor da atividade principal já instalada tem o caráter e a possibilidade de sustentar a economia regional no médio e longo prazos?	É claro que se vc atuar em muitas áreas não é bom, mas deve ter algumas áreas, sem uma diversificação grande, mas ter um foco. O meio termo, equilíbrio é o ideal. Na região existe uma diversificação, mas ainda é incipiente	Entendo que a atividade agroindustrial não tem condições de sustentar a economia regional a médio e longo prazo. Tem que se desenvolver a diversificação da economia na região. Não houve diversificação, mas existe a possibilidade de diversificar, uma tendência mas sem efetivação. Agora estamos buscando com estes núcleos para buscar desenvolver o turismo.	Um unica atividade não tem condições de sustentar a economia regional. Por isso tem que se diversificar. É preciso que se desenvolvam vários setores de forma equilibrada pra dar sustentabilidade no médio e longo prazo para a região. A região é diversificada, mas ela passou nos últimos anos por um processo de acomodação excessiva, vendo outras regiões crescer e se desenvolver inclusive em atividades que a região tem tradição e ela não está acompanhando isso.

PERGUNTA DA ENTREVISTA	ATOR 4	ATOR 6	ATOR 10
11 Em relação ao desenvolvimento de novos produtos, novos serviços e/ou novos processos na região. Há iniciativas interessantes? Como você vê a atuação do setor privado em relação a isto? E as universidades? E o poder público? Você entende isto como relevante ou irrelevante para o desenvolvimento econômico da região?	Existem idéias, mas não existem pessoas empreendedoras, se discute bastante, mas o que mais pesa é a questão econômica a falta de pessoas com capital para ter esta iniciativa. É que o prazo de retorno de um investimento destes é mais longo. O que talvez falte é a união de empresários. A umosa, o sistema S estão abertos as idéias da comunidade. O que falta é dinheiro	O desenvolvimento de novos produtos e serviços é muito importante para a região e sem isso a região irá stagnar. Tem que ter um marco regulatório para a produção da região, tanto. A participação dos atores locais é muito precária, principalmente a Universidade local que preocupa-se somente em faturar.	A universidade forma muitos teóricos e faltam na base pessoas que façam a coisa acontecer. O poder público está muito focado no social e pouco foco e preocupação na questão geração de empregos, desenvolvimento econômico de maneira regional. Da a impressão que os política entendem que a região é uma galinha dos ovos de ouro que não termina nunca. Faltam programas de incentivo e estímulo para o desenvolvimento econômico da região. Em relação a iniciativa privada vejo muito acomodada, Carece de ambições mais amplas e empreendimentos mais arrojados.
12 Na sua visão qual é a melhor estratégia para o desenvolvimento econômico da região	Hoje deveria para dar uma arrancada, vir empresas de fora. Pq se o meu problema é financeiro, talvez vindo empresas de fora auxiliem nos investimentos. Eu acho que se vier outras empresas pra competir e faça com que o empresário local tenha uma visão de futuro e queira apostar em algo. Dependendo do ramo acredito que a agrindústria ela pode inibir, se tentar atuar no ramo dela ou pode impulsionar se for interessante pra ela.	O ideal seria os atores Governo disponibilizarem recursos para as associações realizarem o desenvolvimento, uma vez que elas têm o conhecimento do potencial da região e não haveria influências políticas. Naturalmente que isto baseado em projetos bem estruturados.	Eu vejo que a solução mais plausível é implementar as três coisas, trazendo empreendimentos externos, tendo a atuação da área pública com foco e fom as empresas locais com mais atuação, pois está faltando uma luz que motive os próprios empresários a investir na região. Aqui tem um potencial bom com estrutura boa e diversificar. O que falta uma visão mais arrojada e empreendedora dos empresários que precisa ser provocada, para tirar estes empresários da zona de conforto e coloca-los para o desafio
13 Na região existem inúmeras cooperativas e associações formadas pelos próprios atores locais. Quem são estes atores? Como você vê participação dos atores locais no aspecto de cooperação e ações conjuntas entre si na região?	São criadas cooperativas, entidades. O que falta é participação maior da sociedade aí montam uma diretoria. Essa diretoria teria convidar para uma reunião mas as pessoas não participam. Geralmente eles querem uma resposta rápida, e não querem se comprometer. Não querem tirar um pouco do seu tempo em benefício dos demais	Existe mas é muito pouca colaboração e ações conjuntas. As cooperativas que existem são mais para o benefício de quem as dirige. Nas associações há muitas pessoas trabalhando voluntariamente, mas não há recursos. As associações tem que contratar pessoas para trabalhar, mas o problema é que para ter alguém bom tem que pagar relativamente bem, sendo dificilmente terai alguém bom.	A questão da cooperação e ações mútua existe mas é insuficiente. A região tem vocação para atuar em conjunto desde que tem planejada e bem articulada.
14 Você entende que os atores locais estão preparados para promoverem seu próprio desenvolvimento, participando da elaboração/desenvolvimento de políticas regionais de desenvolvimento? Qual dos atores (nas esferas do Governo, Sociedade ou Mercado) tem condições de assumir o papel de articulador dos demais atores na região?	Acho que tem que ter uma participação de todos (governo, sociedade e mercado). Tem que ter uma concentração de idéias, união de todos os atores é que deve proporcionar o progresso da região. A articulação deve partir do governo, pois se sair de uma entidade pode haver ciúmes de outras entidades similares.	Entendo que tem que ser o mercado que deve articular, pois é composto por pessoas por pessoas inteligentes que estão sofrendo pra sobreviver (no mercado), então eles são melhores articuladores	Os atores locais tem uma boa base para poder promover o próprio desenvolvimento, o que precisa é que sejam provocados. Tem uma boa base, tem estrutura, o que falta é um motivador forte.
15 Os atores do setor privado têm o papel de realizar efetivamente a produção regional. No seu ponto de vista a atuação do setor privado no desenvolvimento econômico da região	Os atores buscam o seu desenvolvimento e por consequência acabam desenvolvendo a região mas sem a preocupação com o desenvolvimento da região. O ideal seria ter outras empresas de maior porte para que houvesse concorrência;	O pequeno empresário vai gerar o crescimento econômico regionalmente, mas involuntariamente acabam colaborando com o desenvolvimento da região. Eu como empresaria eu gero riquezas para a região e emprego e consequentemente acabo gerando necessidades para a região.	As principais empresas o poder de decisão não está aqui. Muitas empresas ainda estão alocadas em administração familiar, mesmo boas e por este fator elas não promoveram uma ruptura do contexto familiar para o contexto do mercado.
16 As instituições de ensino, pesquisa e aperfeiçoamento como as Universidades e Sistema S, têm o papel de fortalecer o DELR através do conhecimento e da inovação, bem como o de pensar e o de propor alternativas de desenvolvimento para a região. Diante disso, no seu ponto de vista, atuação destes atores da Sociedade civil organizada no desenvolvimento econômico da região	Também vejo uma mescla onde buscam o seu desenvolvimento e acabam desenvolvendo a região e também não ser importante ao mesmo tempo. Depende da área de atuação que estão trazendo. Hoje vejo um movimento maior, principalmente no sistema S.	Inibir não inibe, mas eles estão pensando neles e acabam desenvolvendo a região, mas não pq eles pensam nisso. Pois vem estudantes de fora, a necessidade de morar região.	Na questão do desenvolvimento estimulam de maneira parcial e insatisfatória. Não são puxadores do desenvolvimento, não são líderes que articulam.
17 Os atores "Governo" também têm o papel de pensar alternativas e propo-las, bem como o papel auxiliar na articulação dos atores locais. Como você vê a participação dos atores "Governo" (Local, Regional, Estadual e Federal) no DELR?	Cada um busca o seu desenvolvimento, nenhuma busca o desenvolvimento regional. Conseqüentemente acabam desenvolvendo a região qdo desenvolvem o seu município. Hoje o foco é o seu desenvolvimento qdo se fala em municipal (local). Nas demais esferas predominam a questão política. Tem somente a dica de promoção política.	Eu entendo que eles não conseguem ser líderes, pois os políticos estão preocupados só com eles. Eles colocam gente muito incompetentes. Oha só quem está dentro dos municípios. Querem que haja a participação da sociedade mas dificultam esta participação. Não dão recursos, marcam reuniões em horário de trabalho... como que querem que haja participação deste jeito?	Na questão do desenvolvimento estimulam de maneira parcial e insatisfatória. Não são puxadores do desenvolvimento, não são líderes que articulam.

APÊNDICE D

Tabulação das Respostas dos Atores Sociedade

	PERGUNTA DA ENTREVISTA	ATOR 7	ATOR 12
01	Como você caracteriza o desenvolvimento econômico do MOC no período entre 1990 e 2008? Quais foram os principais desafios/obstáculos para o desenvolvimento econômico na região? Quais as oportunidades que a região oferecia neste período e que foram aproveitadas? Quais deixaram de ser aproveitados?	Em alguns setores houve um crescimento importante, como o metal-mecânico por exemplo. Já a agricultura familiar teve um exôdo muito grande. Eles estão tendo muitas dificuldades para atender às exigências da grande agroindústria. É uma cadeia, as agroindústrias são pressionadas pelo mercado e acabam pressionando seus integrados. Também houve um acordar para o setor de turismo e com isso está se aproveitando esta oportunidade. Algumas empresas têm acesso a tecnologia, e desta forma sugerem oportunidades dos atores buscarem novas tecnologias. A preocupação central agora da região é identificar o que quer para os próximos 15 ou 20 anos.	Acredito que durante este período a região da AMMOC não aproveitou as oportunidades a ela repassado, a região ficou atuando muito forte nas Agro indústrias e acabou deixando de apoiar a outros investimentos. A região obteve um salto muito grande no que se refere ao turismo (carnaval), setor educacional com UNOESC, Cooperativa de Crédito para Agricultores Familiares que oportunizou aquela categoria. SEBRAE, ajudou também em algumas atividades como foi núcleo de diversos setores, o Associativismo que a região tem vocação
02	Ações efetivas mostram a capacidade real de desenvolvimento econômico de uma região. Por isso qual é a sua ótica a respeito das iniciativas para promoção do Desenvolvimento Econômico Regional. Descreva quais são/foram essas ações	Existem algumas ações como no setor de turismo por exemplo, onde 13 empresários e 3 gestores públicos se reuniram para tentar fazer este setor se desenvolver na região. Na verdade o trabalho neste setor iniciou-se com o Sebrae em 1993 e agora está dando frutos. Houve tm iniciativas muito importantes no setor metal-mecânico que contribuíram para o desenvolvimento da região. A criação da SDR, com um esforço para melhorar a integração regional. Há muito outros casos mas ainda incipientes, muito fracos. Existem iniciativas locais, existe iniciativas regionais e agora existe um comitê composto por atores locais com o objetivo de pensar e discutir a região.	
03	Na sua ótica que oportunidades deixaram de ser aproveitadas no passado recente, e que comprometeram, limitaram ou inibiram a trajetória de desenvolvimento econômico da Região da AMMOC? Como você vê o desenvolvimento econômico atualmente? Há diferenças do desenvolvimento econômico ocorrido a 10 ou 15 anos atrás? Quais são estas diferenças? A que você atribui estas diferenças?	Oportunidade não me ocorre. E em relação ao desenvolvimento econômico há uma diferença entre o desenvolvimento que ocorre hoje a 10 anos atrás. Existe uma compreensão dos atores locais de que não vão poder continuar trabalhando individualmente. Há uma mudança grande onde a governança local está tomando para si esta questão de ser o agente de desenvolvimento regional	tiveram sim, como não termos tido uma atuação em ter um aeroporto adequado para aeronaves grandes, com isso escoamento da produção poderia ser efetuada por este setor bem como transporte de pessoas, temos que ir a Chapecó ou Florianópolis. Temos uma linha férrea que atravessa o sul do Brasil, nada foi feito praticamente todos falam, mas nada é feito. Estou atribuindo esses fatores a pouca força política que temos na esfera Federal e Estadual, e as grandes Empresas não tem se esforçado para isso acontecer
04	Na sua ótica que iniciativas seriam necessárias para promover uma trajetória sustentável (em termos econômicos, sociais e ambientais) de desenvolvimento econômico da Região da AMMOC, no futuro próximo?	Primeiramente descobrir qual é o foco da região a médio e longo prazo. Depois avaliar os recursos disponíveis, tais como, o tecido social, capacidade produtiva, infraestrutura, etc. O precisamos fazer é reunir tudo o que há de diagnóstico da região e transformar estes dados em informação e assim pensar proposta para a região	Nossa região tem vocação para o associativismo, temos uma agricultura fortíssima na região, acredito que a grande sacada para o desenvolvimento regional sustentável seja abrimos espaços para essa categoria que sabe fazer tudo mas que suas rendas não são sustentável e não traz qualidade de vida temos que criar espaços no setor da Agregação de Valores para essa categoria criar espaços no setor educacional com pagamentos de mensalidades com descontos adequados para que possam estar frequentando cursos voltados ao setor, aí teremos mais qualidade de vida na área rural e isso trará desenvolvimento e sustentabilidade de nossos agricultores já que temos o maior abatedouro de aves da América Latina. Com abertura de cooperativas de crédito já observamos que o setor está sabendo buscar crédito com sustentabilidade, com isso poderemos dizer que temos tudo para desenvolver ainda mais nossa região
05	Você entende que a região tem força para promover o seu próprio desenvolvimento? Ou é necessário que fatores externos atuem e conduzam o desenvolvimento da região? Existe viabilidade política e financeira para essa trajetória? Ou entende que os rumos do desenvolvimento regional estão devidamente adequados ao contexto econômico e histórico no qual a região está inserida?	Eu acredito muito no desenvolvimento qdo ele ocorre de maneira endôgena. A região tem potencial institucional e político e financeiro para promover isto. Joaçaba é uma das principais cidades do estado de SC e se não me enganar é a primeira proporcionalmente de geração de poupança. É claro que é interessante captar recursos de fora, mas temos recursos financeiros aqui, nós temos capital humano, conhecimento, aqui. Agora nós temos que identificar quais são estas oportunidades e aproveitar com os recursos que temos aqui	Não é preciso que tenhamos esse apoio externo sim, os diversos atores juntos poderão sim melhorar essa questão, viabilidade política desde que queiram pois sabe-se que recursos existem e muitos, quanto ao contexto atual temos as diversas metalúrgicas metal pesado peças etc. que ai estão indo de uma forma muito interessante, buscando seus espaços e crescendo muito, é uma questão de história da região, acredito que se o setor agrícola passar por um momento de diversificação de atividades poderemos estar oportunizando essa grande alternativa de desenvolvimento a esse setor
06	Em relação ao potencial de desenvolvimento econômico que a região da AMMOC tem, como você vê os seguintes aspectos (Comente): a.) Qualificação da força de trabalho b.) Disponibilidade (quantitativa) de força de trabalho c.) Capacidade produtiva (parque instalado, grau de modernização tecnológica, acesso a fontes de Matéria prima e insumos, suprimento de energia e água etc.)	Em relação a força de trabalho qualificada, a região tem, e inclusive tem condições de qualificar mais força de trabalho através da Unesco e do Sistema S. Em relação quantidade de força de trabalho a uns dois anos atrás a região teve dificuldades para conseguir força de trabalho para o setor de produção em um frigorífico que se instalou aqui em Joaçaba. Minha visão empírica é que há muita mão de obra qualificada na região e há a necessidade de produzir mão de obra mais técnica. A mão de obra mais barata está faltando. Para se ter uma idéia eu vi a Perdigon saindo com carro de som anunciando nas ruas que havia vagas para serem preenchidas. Por outro lado pode ser que haja mão de obra uma vez que a rotatividade nestas agroindústrias é muito grande. Em relação a capacidade produtiva a região tem. Somente a Metal-mecânica que a região não produz matéria prima, nos demais setores a região tem condições de suprir um aumento na demanda	
07	Que espaço a Agroindústria ocupa na economia regional da área de atuação da AMMOC? Você concorda que a atividade agroindustrial é a atividade econômica principal da região?	A agroindústria absorver a mão de obra grande parte da mão de obra na região. Mas o comércio tm uma fatia importante neste sentido e a parte de serviços vem crescendo principalmente na área de saúde e ensino.	Acredito sim, e é atividade principal da região.
08	Como você vê a atuação da Agroindústria em relação à articulação dos atores locais na busca pelo desenvolvimento econômico da região	A agroindústria tem influência sim na articulação dos atores locais. Tem por exemplo na questão ambiental, teve todo um movimento a até aprovaram um termo de conduta em SC. Sem dúvida nenhuma as grandes agroindústrias impulsionaram por décadas e continuam impulsionando, eles foram as provedoras do desenvolvimento e continuam sendo. Eu imagino o impacto destas grandes agroindústrias neste desenvolvimento. Eu imagino aonde estas pessoas iriam trabalhar, isto falando do setor de produção, que possui baixa qualificação e aí o mercado iria absorver estas pessoas de que forma? Em se tratando do agronegócio eles tem uma influência grande na articulação dos atores locais.	Ela impulsiona, mas acredito que os integrados poderiam ter tratamento diferenciado, com melhores participações na lucratividade aí os recursos e o desenvolvimento poderia estar mais presente na região
09	Como você vê a atuação da Agroindústria em relação ao surgimento/desenvolvimento de novas alternativas econômicas para a região?	Acredito que impulsiona, pois a partir dela surgem várias outras empresas e ainda oferece espaço para que novas empresas surjam na região para suprir necessidades que hoje busca-se fora da região Ex. codimento e temperados.	Poderíamos estar tendo na região todas as necessidades da agroindústria mas não esta na sua totalidade

	PERGUNTA DA ENTREVISTA	ATOR 7	ATOR 12
10	A diversificação econômica é uma necessidade essencial para o futuro da região? Ou o vigor da atividade principal já instalada tem o caráter e a possibilidade de sustentar a economia regional no médio e longo prazos?	Não conheço estudos e discussões a respeito da atividade principal sustentar ou não a economia região a médio e longo prazo. Mas preocupa os impactos na região que a ausência dela pode causar. A região como um todo é bastante diversificada, temos o setor metal-mecânico, o comércio, setor de saúde, de educação, turismo, outras atividades agrícolas como o leite, entre outros. Mas tem que cuidar para não diversificar muito para não ficar sem foco e pulverizar os esforços. A diversificação é boa mas tem que ser ponderada, estratégica.	temos sim, o turismo das águas termais o carnaval, educacional, metalurgia, agroindústrias, o comércio forte, prestação de serviços, o setor público que faz sua parte em alguns lugares, acredito ainda que a diversificação possa estar se apresentando no associativismo da agricultura familiar que tem potencial grande se os diversos atores da agricultura forem buscar essa oportunidade
11	Em relação ao desenvolvimento de novos produtos, novos serviços e/ou novos processos na região. Há iniciativas interessantes? Como você vê a atuação do setor privado em relação a isto? E as universidades? E o poder público? Você entende isto como relevante ou irrelevante para o desenvolvimento econômico da região?	O desenvolvimento de novos produtos e serviços é muito relevante, pois será que as atividades tradicionais vão permanecer por mais 15 ou 20 anos? Tudo muda tão rápido, há estudos de que daqui a x anos os produtos que hoje são úteis daqui alguns anos serão obsoletos? Sem dúvida quem não inovar e não empreender vai desaparecer do mercado.	Claro que tudo isso faz parte do desenvolvimento é uma cadeia de setores atividades que possam estar trazendo e proporcionando o desenvolvimento econômico.
12	Na sua visão qual é a melhor estratégia para o desenvolvimento econômico da região	Eu penso que tem que partir de políticas públicas municipais, não tanto estaduais ou federais, mas municipais que até venham ao encontro das estaduais e federais, mas principalmente com um olhar local. O que as empresas precisam, como tem que contemplar o nosso plano diretor para que o turismo seja desenvolvido na região, por exemplo.	Hoje nós temos que entender que quase tudo que se diz e faz depende muito do setor local, a articulação do setor local é a mais importante, mas dependemos do setor público em todos os setores, questões ambientais a legislação ainda faz com que os diversos setores dependam em muito do público, demora um pouco mas acontece...acho ainda que não são grandes empresas mas sim pequena e médias para que possamos ter uma divisão de renda e com isso a sustentabilidade regional acaba sendo da melhor forma dividida
13	Na região existem inúmeras cooperativas e associações formadas pelos próprios atores locais. Quem são estes atores? Como você vê a participação dos atores locais no aspecto de cooperação e ações conjuntas entre si na região?	A cooperação existe mas é insuficiente, até pq os atores locais vão se renovando, não são os mesmos de 10 ou 15 anos atrás. Ainda há muito individualismo. Eu acredito que a região tem tendência de trabalhar em conjunto até pelo histórico que se tem do cooperativas, de integração. Então por necessidade ou por oportunidade as pessoas se unem. A região tem esta vocação.	temos várias, são pessoas com o mesmo ideal, temos as de produção de crédito todas com visão voltada ao associado, disse no início nossa região tem essa tendência, acredito que estímulos esse é o melhor sistema de estarmos trazendo um desenvolvimento justo e sustentável, principalmente quando for o sistema de interação solidária
14	Você entende que os atores locais estão preparados para promoverem seu próprio desenvolvimento, participando da elaboração/desenvolvimento de políticas regionais de desenvolvimento? Qual dos atores (nas esferas do Governo, Sociedade ou Mercado) tem condições de assumir o papel de articulador dos demais atores na região?	Temos alguns líderes despontando na região, mas ainda precisamos desenvolver mais esta liderança. Precisamos como um todo nos qualificar mais. Existe boa vontade, mas precisamos nos preparar mais. Eu entendo que os atores locais tem muita boa vontade as precisam se preparar mais	Todos os envolvidos: Público transporte, EPAGRI, CIDASC, COOPERATIVAS, SEBRAE que é o grande propulsor desse projeto nacional que me refiro sindicatos, associações, Universidade, ASSOCIAÇÕES DE COMÉRCIO INDÚSTRIA. Podemos dar destaque também a imprensa regional é muito boa
15	Os atores do setor privado têm o papel de realizar efetivamente a produção regional. No seu ponto de vista a atuação do setor privado no desenvolvimento econômico da região	Os atores mercado são relevantes no processo de desenvolvimento pq são eles quem irão incentivar seus pares. Sem eles não há como promover o desenvolvimento. Se um ator mercado relevante não aderir a um projeto ele não terá sucesso, falo isto por experiência prática. Se não for assim não acontece.	o setor pode ser sim o articulador de parte do processo se bem orientados teremos grandes chances de aumentarmos ainda mais esse tão esperado desenvolvimento regional.
16	As instituições de ensino, pesquisa e aperfeiçoamento como as Universidades e Sistema S, têm o papel de fortalecer o DEL/R através do conhecimento e da inovação, bem como o de pensar e o de propor alternativas de desenvolvimento para a região. Diante disso, no seu ponto de vista, atuação destes atores da Sociedade civil organizada no desenvolvimento econômico da região	Em se tratando do sistema S vejo de fundamental importância estas entidades que se complementam. Temos uma articulação muito grande com estas instituições. Sempre que desenvolvemos um projeto desenvolvemos em conjunto com estas instituições. Temos um projeto de pequenas agroindústrias, que construímos junto com a universidade, SDR entre outras instituições participando. Temo um projeto para o setor eletro-metal-mecânico, que estamos conversando com o SENAI	A Universidade tem se destacado e tem buscado implantar os diversos campus na região descentralizando assim as suas atividades, isso é importante.
17	Os atores "Governo" também têm o papel de pensar alternativas e propor-las, bem como o papel auxiliar na articulação dos atores locais Como você vê a participação dos atores "Governo" (Local, Regional, Estadual e Federal) no DEL/R?	Entendo que todas as instâncias são de suma importância pq complementam todos os esforços da iniciativa dos atores mercado e sociedade. Acredito que sem as forças governamentais, que na região fazem um item papel, todas as iniciativas não alcançarão êxito. Na região estas lideranças estão demonstrando muito boa vontade para construir uma região mais forte em relação ao desenvolvimento. A estratégias de se utilizar SDRs é um exemplo disso.	Acredito que o desenvolvimento passa muito fortemente por ai, mas não estamos tendo melhoras naqueles setores que levantei no início, ferrovia e aeroporto, temos inúmeros projetos entregues referente a esses dois setores, acompanhei inúmeras vezes as entregas, mas não podemos achar que esta tudo ruim não as rodovias regionais estão boas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGOSTINI, Onofre Santo. **Panorama Catarinense**. Secretaria do Desenvolvimento Econômico e Sustentável de Santa Catarina. Disponível em: http://www.sds.sc.gov.br/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=40&Itemid=46 Acesso em: 04 nov. 2008.

ALBURQUERQUE, Francisco. **Marco Conceitual e Estratégia para o Desenvolvimento Local**. Instituto de Assessoria para o Desenvolvimento Humano (IADH). Disponível em: <http://www.rexlab.ufsc.br:8080/more/formulario10> Acesso em: 20 fev. 2009.

ALVES, Pedro Assumpção; MATTEI, Lauro Francisco. Migração no Oeste Catarinense: História e elementos explicativos. In: **XV ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS POPULACIONAIS, ABEP**. 2006, Caxambu. Disponível em: http://www.abep.nepo.unicamp.br/encontro2006/docspdf/ABEP2006_598.pdf Acesso em: 18 jan. 2009.

AMARAL FILHO, Jair do. Desenvolvimento Regional Endógeno: (re)construção de um conceito, reformulação das estratégias. In: **Revista Econômica do Nordeste**. Fortaleza: v. 26, n. 3, p.325-346, jul. / set. 1995.

BANDEIRA, Pedro. **Participação, Articulação de Atores Sociais e Desenvolvimento Regional**. IPEA. Texto para discussão n. 630. Projeto Novas Formas de Atuação no Desenvolvimento Regional, financiado pelo convênio IPEA / BNDES / ANPEC. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/pub/td/td_99/td_630.pdf Acesso em: 20 dez. 2008.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Tradução: Luis Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2004, p.223.

BARÉA, Neiva M. M. dos S.; MIORIN, Vera Maria Favila. Desenvolvimento: das dimensões teóricas do conhecimento à geografia rural In: **4º ENCONTRO**

NACIONAL DE GRUPOS DE PESQUISA (ENGRUP). 2008, São Paulo. Disponível em: http://www.geografia.fflch.usp.br/inferior/laboratorios/agraria/Anais%204%C2%BAENGRUP/trabalhos/barea_e_miorim.pdf Acesso em: 31 mar. 2009.

BARQUERO, Antonio Vázquez. Desarrollo local y dinámica regional. Economía y política regional en España ante la Europa del s. XXI In: MELLA, J. M. (Coord.) **libro** Madrid: Akal, 1998. Disponível em: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=582224> Acesso em: 30 nov. 2008.

BARROS, Areza Batista Gomes; SILVA, Norma Lúcia Oliveira; SPINOLA, Noelio Dantaslé. Desenvolvimento Local e Desenvolvimento Endógeno: Questões Conceituais. **Revista de Desenvolvimento Econômico**. Salvador: v. 9, n. 2, p.90-98, jul. 2006. Disponível em: <http://www.revistas.unifacs.br/index.php/rde/article/viewFile/11/66> Acesso em: 15 dez. 2008.



BECKER, Dinizar F.; WITTMANN, Milton Luiz. **Desenvolvimento Regional – abordagens interdisciplinares**. 2ª Edição. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2008.

BOISIER, Sergio. Desarrollo (local) ¿De que estamos hablando? Buenos Aires: **Editorial Homo Sapiens**. Centro de estudos Desarrollo y território, Transformaciones globales. Disponível em: http://www.agro.uba.ar/carreras/leaa/materias/geografia/boisier_desarrollo_local.pdf Acesso em: 15 out. 2008.

BONATTO, Alexsandro Rebello. **Bastidores da criação da Brasil Foods**. João Pessoa, maio 2009. Portal da Administração. Disponível em: http://www.administradores.com.br/artigos/bastidores_da_criacao_da_brasil_foods/30294/ Acesso em: 28 maio 2009.

BORBA, M. S. F.; GOMES, J. C. C.; TRUJILLO, R. G. **Desenvolvimento endógeno como estratégia para a sustentabilidade de áreas marginais**. Incubadora

Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP-USP). Disponível em: <http://www.itcp.usp.br/drupal/node/218> Acesso em: 26 fev. 2009.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. Contas Nacionais Trimestrais-Indicadores de Volume: PIB acumulou crescimento de 2,3% em 2005. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=549&id_pagina=1 Acesso em: 03 dez. 2008.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. Cidades@. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/servidor_arquivos_est/ Acesso em: 27 dez. 2010.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. Download de Arquivos. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/servidor_arquivos_est/ Acesso em: 27 dez. 2009.

BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. Governos Federal do Brasil. Principais temas da agenda do Mercosul. Página Brasileira do Mercosul . Disponível em: <http://www.mercosul.gov.br/principais-tema-da-agenda-do-mercosul> Acesso em: 01 fev. 2009

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior. Governos Federal do Brasil. O mercado do Mercosul. Comércio Exterior. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=540> Acesso em: 25 jan. 2009.

BRITTO, Jorge. **Características Estruturais dos Clusters Industriais na Economia Brasileira**. 2000. Projeto de Pesquisa (Pesquisa em Arranjos e Sistemas Produtivos Locais e as Novas Políticas de Desenvolvimento Industrial e Tecnológico) – Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.ie.ufrj.br/redesist/P2/textos/NT29.PDF> Acesso em: 15 jan. 2009.

CALDAS, Eduardo de Lima. Desenvolvimento Local: Concepção, Avanços e Desafios. In: **SEMINÁRIO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE QUALIFICAÇÃO**

SÓCIO-PROFISSIONAL, EMPREGO E RENDA – A FORMAÇÃO DE CONSELHEIROS II. Instituto POLIS. Disponível em: <http://www.polis.org.br/download/51.pdf> Acesso em: 12 dez. 2008.

CARDOSO, Jose Álvaro de Lima. **Reestruturação Produtiva e Mudanças no Mundo do Trabalho: Um Olhar sobre os Setores Têxtil e Alimentício em Santa Catarina.** Tubarão: Editora Stadium, 2004.

COMISSÃO ECONÔMICA PARA AMÉRICA LATINA E O CARIBE (Brasil). Organização Das Nações Unidas (ONU). Desenvolvimento Humano e Trabalho Decente: A Experiência Brasileira Recente. PENUD – ONU, CEPAL OIT. Disponível em: <http://www.cepal.org/brasil/noticias/noticias/3/34013/EmpregoDesenvHumanoTrabDecente.pdf> Acesso em: 30 set. 2008.

CÔRTE, Glauco José. **Desempenho da Indústria Catarinense.** FIESC 2009. Disponível em: <http://www2.fiescnet.com.br/web/pt/site/pei/info/comportamento-da-economia-catarinense> Acesso em: 16 jun. 2009

DORIGON, Clovis. Agroindústrias familiares rurais e desenvolvimento regional: o caso do oeste catarinense. In: II SEMINÁRIO INTERNACIONAL EMPREENDEDORISMO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS E DESENVOLVIMENTO LOCAL, ago. 2004, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.itoi.ufrj.br/seminario/anais/Tema%205-2-CL%D3VIS.pdf> Acesso em: 13 jan. 2009

FEGER, José Elmar. **Turismo e Desenvolvimento Regional: O Caso do Meio Oeste Catarinense.** 2002. 149 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) – Universidade Regional de Blumenau, Blumenau.

FILIPPIM, Eliane Salete; ROSSETTO, Carlos Ricardo; HERMES, Fátima Maria Franz. A gestão do desenvolvimento regional: análise de uma experiência no meio oeste catarinense. **Cadernos Ebape.br**, Rio de Janeiro, n. 2, p.1-16, jun. 2005. Trimestral. Disponível em:

http://www.ebape.fgv.br/cadernosebape/asp/dsp_lst_artigos_edicao.asp?code_d=10 Acesso em: 06 jan. 2009

FILIPPIM, Eliane Salete; ROSSETO, Adriana Marques (Orgs.). *Políticas Públicas, Federalismo e Redes de articulação para o desenvolvimento*. Joaçaba: Unoesc, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GONÇALVES, Alcindo. **O Conceito de Governança**. Disponível em: <http://www.conpedi.org/manaus/arquivos/Anais/Alcindo%20Goncalves.pdf>
Acesso em: 18 jan. 2009.

GOULARTI FILHO, Alcides. **Formação econômica de Santa Catarina**. 2003. Disponível em: http://www.abphe.org.br/congresso2003/Textos/Abphe_2003_52.pdf Acesso em: 15 fev. 2009.

HIRST, Paul; THOMPSON, Graham. **Globalização em Questão: A economia internacional e as possibilidades de governabilidade**. 4. ed. São Paulo: Editora Vozes, 2002.

HISSA, Helio Barbosa. Distritos Industriais (ou Clusters) Como Estratégia de Desenvolvimento Econômico Local para o Brasil. **Artigonal – Diretório de Artigos Gratuito**. Publicado em 26 fev. 2008. Disponível em: <http://www.artigonal.com/financas-artigos/distritos-industriais-ou-clusters-como-estrategia-de-desenvolvimento-economico-local-para-o-brasil-343008.html> Acesso em: 30 jan. 2009.

IGREJA, Abel Ciro Minniti; MARTINS, Sônia Santana; BLISKA, Flávia Maria de Mello. **Fatores Alcativos no Uso do Solo e Densidade Econômica no Setor Primário Catarinense. Teoria e Evidência Econômica**. Passo Fundo, v. 23, n. 24, maio 2005. p. 25-38. Disponível em: http://www.upf.br/cepeac/download/rev_n24_2005_art2.pdf Acesso em: 31 jan. 2009

IPEADATA (Brasil). Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República. Dados econômicos e financeiros do Brasil em séries anuais, mensais e diárias na mesma unidade monetária. Disponível em: <http://www.ipeadata.gov.br/ipeaweb.dll/ipeadata?167191937> Acesso em: 28 nov. 2008

LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José Eduardo (Orgs.). **Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos. Arranjos Produtivos Locais: Uma nova estratégia de Ação para o SEBRAE.** Disponível em: <http://www.ie.ufrj.br/redesist/P4/textos/Glossario.pdf> Acesso em: 05 dez. 2008.

LAVINAS, Lena; GARCIA, Eduardo Henrique; AMARAL, Marcelo Rubens. **Desigualdades Regionais e Retomada do Crescimento num Quadro de Integração Econômica.** Texto para Discussão n. 466. Rio de Janeiro, mar. 1997. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/pub/td/td0466.pdf> Acesso em: 09 dez. 2009.

LINS, Hoyêdo Nunes. Clusters Industriais, Competitividade e Desenvolvimento Regional: da Experiência à necessidade de Promoção. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 30, n. 2, p. 233-265, abr. / jun. 2000. Disponível em: <http://www.usp.br/estecon/index.php/estecon/article/view/544/253> Acesso em: 26 out. 2008.

LOCKE, Ricahrd, **Buiding Trust.** Massachusetts Institute of Technology, 2003. Disponível em: http://web.mit.edu/polisci/research/locke/building_trust.pdf Acesso em: 13 de maio de 2009.

MAILLAT, Denis. Globalização, meio inovador e sistemas territoriais de produção. **Revista Internacional de Desenvolvimento Local.** V. 3, n. 4, p. 9-16, mar. 2002. Disponível em: http://www3.ucdb.br/mestrados/RevistaInteracoes/n4_denis_maillat.pdf Acesso em: 30 nov. 2009.

MAILLAT, Denis. Territorial dynamic, innovative milieus and regional policy. **Entrepreneurship & Regional Development.** Switzerland: UNIVERSITY OF

NEUCHATEL, v. 7, n. 2, p. 157-165, abr. / mai. 1995. Disponível em:
<http://www.informaworld.com/smpp/content~db=all~content=a739470943>
Acesso em: 12 jan. 2008.

MARSHALL, Alfred. **Princípios de economia: tratado introdutório**. São Paulo:
Abril, 1982. p.231-239.

NEDER, Vinicius. APL necesitan proyectos efectivos. **Jornal do Comércio – Brasil**.
Mai. 2006. Disponível em:
<http://www.avina.net/web/siteavina.nsf/SeccionesAll/ECADE2E45B10176E0325731D00542A7F?OpenDocument&idioma=spa&sistema=1> Acesso em: 10
fev. 2009

OLIVEIRA, Francisco de. Aproximações ao enigma: o que quer dizer
desenvolvimento local? **Programa Gestão Pública e Cidadania / EAESP /**
FGV. Polis. São Paulo. Disponível em:
http://www.gestaosocial.org.br/conteudo/quemsomos/extensao/gestao-da-responsabilidade-social-empresarial-e-desenvolvimento/bibliografia-basica/07%20texto_Bete%20Santos.pdf Acesso em: 31 jan. 2009.

PEREIRA, Joce. **Plano Safra lançado em Joaçaba destina R\$ 1,5 bilhão para agricultura familiar em SC**. Publicado no site da Ammoc em 11 ago. 2008.
Disponível em: <http://www.ammoc.org.br/conteudo/?cd=9062&fa=1&item=486>
Acesso em: 25 nov. 2008.

PEREIRA, Luis Carlos Bresser; SPINK, Peter. *Reforma do estado e administração pública gerencial*. 7. ed. São Paulo: Fundação Getulio Vargas, 2007.

PORTAL DO TURISMO. Governo do estado de Santa Catarina. Municípios de Santa Catarina. Disponível em: <http://www.sc.gov.br/portalturismo/> Acesso em: 28.jan.2010.

PORTER, Michael. Cluster e Competitividade. **Revista H S M Management**. São Paulo, v. 3, n. 15, p.100-110, jul. / ago. 1999.

PUCHALA, Rosa. Centralidades e governança na área metropolitana de São Paulo: dilemas do regionalismo diante do desenvolvimento terciário nas cidades. **Redalyc: Revistas Científicas de América Latina y el Caribe**. Sao Paulo: v. 3, p. 49-61, 2005. Disponível em: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/html/810/81000305/81000305.html> Acesso em: 20 dez. 2008.

PUTNAM, Robert D. **Comunidade e Democracia: a experiência da Itália Moderna**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

SACHS, Ignacy. **Espaços, Tempos e Estratégias do Desenvolvimento**. Tradução de Eneida Araújo e Luiz Leite de Vasconcelos. São Paulo: Editora Vértice, 1986.

SACOMANO NETO, Mário; TRUZZI, Oswaldo Mário Serra. **Sociologia Econômica e Governança: Visão Sociológica da Ação nos Mercados**. Disponível em: http://www.dep.ufscar.br/grupos/neseft/st/anais_st/eixol/Mario_Sacomano.pdf Acesso em: 12 fev. 2009. 塚

SIEDENBERG, D. R. ; NEUMANN, M. ; PARNOFF, L. Desenvolvimento Endógeno: a formação de Redes de Cooperação para o Desenvolvimento Local e Regional In: **Cooperação Brasil – I CONGRESSO NACIONAL DE REDES DE COOPERAÇÃO 2005**. Anais do Evento. Porto Alegre: CORAG, 2005.

SILVESTRO, Milton Luiz et al. **Os impasses sociais da sucessão hereditária na agricultura familiar**. Florianópolis: Epagri; Brasília: NEAD / Ministério do Desenvolvimento Agrário, 2001.

SEBRAE - MG (Brasil). Serviço Brasileiro de Apoio a Pequena e Micro Empresa de Minas Gerais. **Arranjos Produtivos Locais**. Disponível em: http://www.sebraemg.com.br/Geral/visualizadorConteudo.aspx?cod_areaconteudo=192&cod_paginaconteudo=754&navegacao=SETORES_EM_FOCO/Empreendimentos_Coletivos/Arranjos_Produtivos_Locais Acesso em: 30 jan. 2009.

SEBRAE (Brasil). Serviço Brasileiro de Apoio à Pequena e Micro Empresa. **Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em APL**. Jul. 2003

Disponível em:

[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/50533C7F21014E5F03256FB7005C40BB/\\$File/NT000A4AF2.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/50533C7F21014E5F03256FB7005C40BB/$File/NT000A4AF2.pdf) Acesso em: 30 dez. 2008.

TESTA, Vilson Marcos et al. **O Desenvolvimento Sustentável do Oeste Catarinense: Proposta para discussão**. Florianópolis: Epagri, 1996.

WILSON, Robert H. et al. **Understanding Local Governance: an international perspective**. Era – Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v. 40, n. 2, p.51-53, 2000.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

塚