

**SERGIO LUIZ MASUTTI**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
BIBLIOTECA

1998  
ORIENTADOR

**MODELO PARA O DESENVOLVIMENTO  
PRODUTIVO PLANEJADO. UMA APLICAÇÃO À  
REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ**

**Dissertação apresentada à  
Universidade Federal de  
Santa Catarina, como  
requisito parcial à obtenção  
do título de mestre em  
Engenharia de Produção,  
com concentração na área  
de Engenharia de Avaliação  
e Inovação Tecnológica.**



0.295.175-8



UFSC-BU

**Florianópolis - SC**

**1998**


**SERGIO LUIZ MASUTTI**

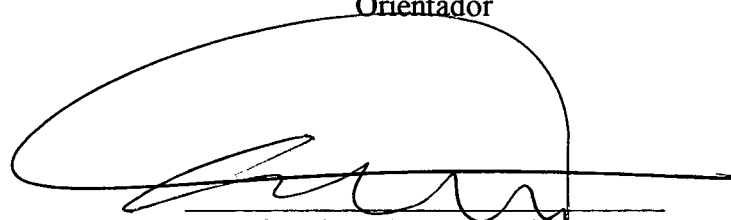
**MODELO PARA O DESENVOLVIMENTO PRODUTIVO  
PLANEJADO. UMA APLICAÇÃO À REGIÃO SUDOESTE  
DO PARANÁ**

Dissertação julgada adequada para obtenção do título de MESTRE em ENGENHARIA, especialidade em Engenharia de Produção, e aprovada em sua forma final pelo programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Ricardo Miranda Barcia, Ph.D.

Banca Examinadora:

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Álvaro Guillermo Rojas Lezana, Dr.  
Orientador

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Nelson Casarotto Filho, Dr.

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dalvio Ferrari Tubino, Dr.

**À**

**João e Rosina, meus pais**

**Soraya, minha esposa**

**Jefferson**

**Dayanne**

**Mayra , meus filhos**

***Dedico este trabalho, pois, sem a compreensão e ajuda destes esse sonho não se tornaria realidade.***

## **AGRADECIMENTOS**

- Ao prof. Álvaro G. R. Lezana, Dr., inicialmente por me acolher na comunidade científica e também por sua orientação, compreensão e pela seriedade com que conduz sua missão de professor e cientista.
- Aos professores membros da banca examinadora, pela valiosa participação e contribuição dispensadas a este trabalho.
- Ao Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná, em especial à Unidade de Pato Branco, pelo suporte institucional e pela viabilização dos estudos.
- A CAPES e ao programa PICDT, pelo apoio financeiro, que possibilitou a dedicação à Pós-Graduação e à elaboração desta dissertação.
- Ao corpo docente e discente do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, pelos cursos de alto nível que mantêm, pelas trocas de experiências e idéias que contribuíram para meu aprimoramento intelectual, profissional e pessoal.
- Aos colegas de mestrado, professores Plinio Cornelio, Luiz Erley Scafra e Adalberto da Cruz Lima, pelos estudos que juntos desenvolvemos, pelo companheirismo e amizade.
- Aos demais colegas que dividiram dúvidas e conhecimentos.
- A professora Neiva T. Badin por ter me apresentado o Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.
- Ao professor Julio Tomazoni pela sua presteza e contribuição.
- A 7ª Regional de Saúde – PR, na pessoa de Lilian Bedin, pela disponibilização dos dados referentes a saúde e aquisição de dados regionais.

- Ao Núcleo Regional de Educação de Pato Branco pelas informações do setor educacional.
- Aos amigos Rosana e Antonio Carlos Zimmermann pela hospitalidade e amizade.
- A minha mãe ( suas orações foram de grande valia ) e a meu pai ( in memoriam) pela vida e por terem sempre me incentivado aos estudos.
- A minha esposa e aos meus filhos por terem aceitado e entendido os momentos de ausência.
- A todos aqueles que de alguma forma contribuíram nestes estudos ou que estiveram ao meu lado, enfileirados na torcida, muito obrigado !
- A Deus por tudo.

# SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS.....	ix
LISTA DE FIGURAS.....	ix
RESUMO.....	x
ABSTRACT.....	xi
<b>1 - INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 - TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 - HIPÓTESES.....</b>	<b>4</b>
1.2.1 - HIPÓTESE GERAL.....	4
1.2.2 - HIPÓTESES ESPECÍFICAS.....	4
<b>1.3 - OBJETIVOS.....</b>	<b>5</b>
1.3.1 - OBJETIVO GERAL.....	5
1.3.2 - OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
<b>1.4 - IMPORTÂNCIA DO TRABALHO.....</b>	<b>6</b>
<b>1.5 - ESTRUTURA DO TRABALHO.....</b>	<b>7</b>
<b>1.6 - LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....</b>	<b>8</b>
<b>2 - O PROBLEMA DA COMPETITIVIDADE DAS REGIÕES E A TRANSFORMAÇÃO PRODUTIVA.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 - INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2 - O DESAFIO DA COMPETITIVIDADE DAS REGIÕES .....</b>	<b>10</b>
<b>2.3 - A TRANSFORMAÇÃO PRODUTIVA.....</b>	<b>13</b>
2.3.1 - AS MUDANÇAS LOCAIS.....	13
2.3.2 - A DINÂMICA DA ECONOMIA E A RESTRUTURAÇÃO ECONÔMICA.....	18
<b>2.4 - A REGIÃO COMO AGENTE DE TRANSFORMAÇÃO ECONÔMICA.....</b>	<b>20</b>
<b>3 - MODELO PARA DESENVOLVIMENTO PRODUTIVO PLANEJADO.....</b>	<b>23</b>
<b>3.1 - INTRODUÇÃO .....</b>	<b>23</b>
<b>3.2 - PLANEJAMENTO.....</b>	<b>24</b>
3.2.1 - FATORES MOTIVADORES DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....	24
3.2.2 - AS POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....	26
3.2.3 - ESTRATÉGIA PARA CONDUZIR AO DESENVOLVIMENTO.....	28
<b>3.3 - ORGANIZAÇÃO .....</b>	<b>31</b>
3.3.1 - A ORGANIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO.....	31
3.3.2 - CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE EMPRESAS.....	32
3.3.3 - DESENVOLVIMENTO DO ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO.....	34
3.3.4 - REDES DE AGENTES E INSTITUIÇÕES PARA ORGANIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO.....	35
3.3.5 MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO.....	36
<b>3.4 - AÇÕES.....</b>	<b>40</b>
3.4.1 - INOVAÇÃO E DIFUSÃO TECNOLÓGICA.....	40
3.4.2 - DESENVOLVIMENTO DOS RECURSOS HUMANOS.....	41
3.4.3 - A FORMAÇÃO EMPRESARIAL.....	44
3.4.4 - A FORMAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	46

<b>4 - APLICAÇÃO DO MODELO À REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ.....</b>	<b>52</b>
<b>4.1- INTRODUÇÃO .....</b>	<b>52</b>
4.1.1 - A REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ.....	52
<b>4.2 - METODOLOGIA .....</b>	<b>56</b>
<b>4.3 - FONTES CONSULTADAS E OU PESQUISADAS.....</b>	<b>58</b>
<b>4.4 – DIAGNÓSTICO REGIONAL.....</b>	<b>59</b>
4.4.1 – <i>HARDWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL</i> .....	60
4.4.1.1 – A COMUNICAÇÃO .....	60
4.4.1.2 – TRANSPORTES.....	61
4.4.1.2.1 – TRANSPORTES TERRESTRES.....	62
4.4.1.2.2 – TRANSPORTES AÉREOS .....	63
4.4.1.2.3 – TRANSPORTES FLUVIAIS .....	65
4.4.1.3 – FORNECIMENTO DE ENERGIA.....	65
4.4.1.3.1 – ENERGIA ELÉTRICA.....	66
4.4.1.3.1.1 - CONSUMIDORES .....	66
4.4.1.3.1.2 - CONSUMO.....	66
4.4.1.3.1.3 - GERAÇÃO.....	67
4.4.1.3.2 – ENERGIA DA MADEIRA .....	67
4.4.1.3.3 – ENERGIA HIDRÁULICA .....	68
4.4.1.3.4 – ENERGIA SOLAR.....	68
4.4.1.3.5 – ENERGIA DO GÁS.....	69
4.4.1.3.6 – ENERGIA DOS COMBUSTÍVEIS LÍQUIDOS.....	69
4.4.1.3.7 – ENERGIA EÓLICA .....	69
4.4.1.4 – SANEAMENTO BÁSICO.....	70
4.4.1.4.1 – ÁGUA TRATADA.....	70
4.4.1.4.2 – ESGOTO .....	71
4.4.1.5 – CAPACIDADE DE ARMAZENAMENTO DE GRÃOS .....	72
4.4.1.5.1 – ARMAZENAMENTO OFICIAL .....	72
4.4.1.5.2 – ARMAZENAMENTO COOPERATIVO .....	73
4.4.1.5.3 – ARMAZENAMENTO PRIVADO .....	73
4.4.1.5.4 – ARMAZENAMENTO TOTAL.....	73
4.4.1.6 – EDUCAÇÃO .....	74
4.4.1.6.1 – REDES MUNICIPAIS.....	74
4.4.1.6.2 – REDE ESTADUAL.....	75
4.4.1.6.3 – REDE FEDERAL.....	77
4.4.1.6.4 – ENSINO PRIVADO.....	77
4.4.1.6.5 – TRANSPORTE ESCOLAR.....	78
4.4.1.7 – SAÚDE.....	79
4.4.1.7.1 – HOSPITAIS .....	80
4.4.1.7.2 – LEITOS .....	80
4.4.1.7.3 – POSTOS DE SAÚDE.....	80
4.4.1.7.4 – LABORATÓRIOS.....	80
4.4.1.7.5 – PROFISSIONAIS LIGADOS A SAÚDE.....	81
4.4.1.8 – PÓLOS INDUSTRIAIS .....	81
4.4.1.9 – CENTROS TECNOLÓGICOS.....	82
4.4.1.9.1 – O CEFET – PR E A UNIDADE DE PATO BRANCO .....	82
4.4.1.9.2 – A VILA DO SOFTWARE .....	83
4.4.1.9.3 – O CETIS.....	84
4.4.2 – <i>O SOFTWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL</i> .....	84
4.4.2.1 – A FORMAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS .....	85
4.4.2.1.1 – FACULDADES E CURSOS.....	85
4.4.2.1.2 – PROFESSORES E GRAU DE INSTRUÇÃO .....	85
4.4.2.1.3 – PROFISSIONAIS LIBERAIS.....	86
4.4.2.2 – O KNOW-HOW TECNOLÓGICO INOVADOR.....	86
4.4.2.3 – A CAPACIDADE EMPREENDEDORA.....	88
4.4.2.4 – A CULTURA REGIONAL .....	89
4.4.3 – <i>O ORGWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL</i> .....	91
4.4.4 – <i>O FINWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL</i> .....	94
4.4.4.1 - AGENTES FINANCIADORES .....	94
4.4.4.2 - AGÊNCIAS BANCÁRIAS NA REGIÃO.....	102
4.4.5 – <i>O ECOWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL</i> .....	103
4.4.5.1 – O SERFLOR .....	104
4.4.5.2 – UNIDADES DE CONSERVAÇÃO .....	105

4.4.5.3 – AS RNPPM .....	106
4.4.5.4 – ÁREAS DE CONSERVAÇÃO .....	107
4.4.5.5 – CENTROS DE CONVIVÊNCIA DE ANIMAIS.....	107
4.4.5.6 – PROTEÇÃO DE MANANCIAS.....	107
4.4.5.7 – LAGOS DO SUDOESTE .....	110
4.4.5.8 – FISCALIZAÇÃO.....	110
4.4.5.9 – PARANÁ AMBIENTAL.....	111
4.5 – SITUAÇÃO REGIONAL FUTURA ALMEJADA .....	112
4.5.1 – <i>HARDWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL FUTURO</i> .....	112
4.5.1.1 – A COMUNICAÇÃO .....	112
4.5.1.2 – TRANSPORTES.....	114
4.5.1.2.1 – TRANSPORTES TERRESTRES.....	115
4.5.1.2.2 – TRANSPORTES AÉREOS .....	116
4.5.1.2.3 – TRANSPORTES FLUVIAIS .....	116
4.5.1.2.4 – TRANSPORTES FERROVIÁRIOS.....	117
4.5.1.3 – FORNECIMENTO DE ENERGIA.....	117
4.5.1.3.1 – ENERGIA ELÉTRICA .....	117
4.5.1.3.2 – ENERGIA DA MADEIRA .....	119
4.5.1.3.3 – ENERGIA HIDRÁULICA .....	119
4.5.1.3.4 – ENERGIA SOLAR.....	120
4.5.1.3.5 – ENERGIA DO GÁS.....	120
4.5.1.3.6 – ENERGIA DOS COMBUSTÍVEIS LÍQUIDOS.....	120
4.5.1.3.7 – ENERGIA EÓLICA .....	121
4.5.1.4 – SANEAMENTO BÁSICO.....	121
4.5.1.4.1 – ÁGUA TRATADA.....	121
4.5.1.4.2 – ESGOTO .....	122
4.5.1.5 – CAPACIDADE DE ARMAZENAMENTO DE GRÃOS .....	123
4.5.1.5.1 – ARMAZENAMENTO OFICIAL .....	123
4.5.1.5.2 – ARMAZENAMENTO COOPERATIVO .....	123
4.5.1.5.3 – ARMAZENAMENTO PRIVADO .....	124
4.5.1.5.4 – ARMAZENAMENTO TOTAL.....	124
4.5.1.6 – EDUCAÇÃO .....	124
4.5.1.6.1 – REDES MUNICIPAIS.....	124
4.5.1.6.2 – REDE ESTADUAL.....	126
4.5.1.6.3 – REDE FEDERAL.....	127
4.5.1.6.4 – ENSINO PRIVADO.....	128
4.5.1.6.5 – TRANSPORTE ESCOLAR .....	129
4.5.1.7 – SAÚDE.....	130
4.5.1.7.1 – HOSPITAIS .....	130
4.5.1.7.2 – LEITOS .....	131
4.5.1.7.3 – POSTOS DE SAÚDE.....	131
4.5.1.7.4 – LABORATÓRIOS.....	131
4.5.1.7.5 – PROFISSIONAIS LIGADOS A SAÚDE.....	131
4.5.1.8 – PÓLOS INDUSTRIAIS .....	132
4.5.1.9 – CENTROS TECNOLÓGICOS.....	132
4.5.1.9.1 – O CEFET – PR E A UNIDADE DE PATO BRANCO .....	132
4.5.1.9.2 – A VILA DO SOFTWARE .....	133
4.5.1.9.3 – O CETIS.....	133
4.5.2 – <i>O SOFTWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL FUTURO</i> .....	133
4.5.2.1 – A FORMAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS .....	134
4.5.2.1.1 – FACULDADES E CURSOS.....	134
4.5.2.1.2 – PROFESSORES E GRAU DE INSTRUÇÃO .....	134
4.5.2.1.3 – PROFISSIONAIS LIBERAIS.....	134
4.5.2.2 – O KNOW-HOW TECNOLÓGICO INOVADOR.....	135
4.5.2.3 – A CAPACIDADE EMPREENDEDORA.....	135
4.5.2.4 – A CULTURA REGIONAL .....	136
4.5.3 – <i>O ORGWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL FUTURO</i> .....	137
4.5.4 – <i>O FINWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL FUTURO</i> .....	137
4.5.5 – <i>O ECOWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL FUTURO</i> .....	138



<b>4.6 – PROPOSTAS PARA O DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL DA REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ COM BASE NO MODELO PROPOSTO .....</b>	<b>139</b>
4.6.1 - <i>HARDWARE X PLANEJAMENTO (HP)</i> .....	140
4.6.2 - <i>HARDWARE X ORGANIZAÇÃO (HO)</i> .....	141
4.6.3 - <i>HARDWARE X AÇÕES (HA)</i> .....	141
4.6.4 - <i>SOFTWARE X PLANEJAMENTO (SP)</i> .....	142
4.6.5 - <i>SOFTWARE X ORGANIZAÇÃO (SO)</i> .....	143
4.6.6 - <i>SOFTWARE X AÇÕES (SA)</i> .....	144
4.6.7 - <i>ORGWARE X PLANEJAMENTO (OP)</i> .....	145
4.6.8 - <i>ORGWARE X ORGANIZAÇÃO (OO)</i> .....	145
4.6.9 - <i>ORGWARE X AÇÕES (OA)</i> .....	146
4.6.10 - <i>FINWARE X PLANEJAMENTO (FP)</i> .....	147
4.6.11 - <i>FINWARE X ORGANIZAÇÃO (FO)</i> .....	147
4.6.12 - <i>FINWARE X AÇÕES (FA)</i> .....	148
4.6.13 - <i>ECOWARE X PLANEJAMENTO (EP)</i> .....	148
4.6.14 - <i>ECOWARE X ORGANIZAÇÃO (EO)</i> .....	149
4.6.15 - <i>ECOWARE X AÇÕES (EA)</i> .....	149
<b>5 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>150</b>
5.1 - CONCLUSÕES .....	150
5.2 - RECOMENDAÇÕES.....	153
<b>6 - BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>155</b>
6.1 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	155
6.2 - LEITURAS COMPLEMENTARES.....	160

\* **Direitos Autorais Reservados**, conforme legislação vigente. Proibida reprodução parcial ou total sem autorização prévia do autor (Rua Olindo Setti, 1070, 85504550, Pato Branco PR. - Fone 046 224-3002.

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 3.1 - Mudanças na política de desenvolvimento regional e local.....	27
Tabela 4.1 - Municípios, área e população da região Sudoeste do Paraná.....	55
Tabela 4.2 - Municípios, captação de água e mananciais sob proteção na região Sudoeste do Paraná.....	109
Tabela 4.3 - Matriz de Desenvolvimento.....	139

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 3.1 - As quatro frentes de abordagem do Modelo para o Desenvolvimento Produtivo Planejado.....	23
Figura 3.2 - Estratégia para análise do Desenvolvimento local e regional.....	28
Figura 3.3 - Diagrama esquemático para o planejamento do Desenvolvimento Produtivo Planejado.....	30
Figura 3.4 - Diagrama esquemático para a organização do Desenvolvimento Produtivo Planejado.....	39
Figura 3.5 - Diagrama esquemático para as ações do Desenvolvimento Produtivo Planejado.....	48
Figura 3.6 - Diagrama esquemático do Modelo para o Desenvolvimento Produtivo Planejado.....	49
Figura 3.7 - Diagrama esquemático detalhado para o planejamento, organização e ações do Modelo para o Desenvolvimento Produtivo Planejado.....	50
Figura 3.8 - Matriz de Desenvolvimento.....	51
Figura 4.1 - Mapa de localização do Paraná no Brasil e na América do Sul.....	53
Figura 4.2 - Mapa de localização da região Sudoeste no estado do Paraná.....	53
Figura 4.3 - Mapa de localização e divisão dos municípios da região Sudoeste do Paraná.....	54
Figura 4.4 - Estratégias para análise do Desenvolvimento local e regional.....	57

## **RESUMO**

Este final de século se apresenta marcado por transformações tecnológicas, políticas, econômicas e sociais.

Vivemos em plena era de mudança, onde se verificam alterações profundas nas necessidades das pessoas, no sistema cultural e nos mercados, que hoje sofrem as pressões externas da cultura e da economia global.

O caminho da competitividade, do aumento do desempenho das organizações e do desenvolvimento, deve ser buscado pelas regiões que pretendam progredir.

Sob esta perspectiva a capacidade das regiões reagirem às transformações exigidas por estas mudanças, dependerá principalmente de seu Desenvolvimento Industrial.

Este trabalho tem como objetivo principal elaborar um Modelo para o Desenvolvimento Industrial Regional, que se adapte a atual conjuntura enfrentada pelas regiões que buscam o desenvolvimento.

A metodologia adotada inclui a base teórica, o modelo e uma aplicação à região Sudoeste do Paraná composta pelo Diagnóstico Regional, Projeções Futuras e a elaboração de Propostas para o Desenvolvimento desta região.

## **ABSTRACT**

This final of century shows it self marked by technological transformations, politics, economic and social.

We lived in a changing era, where deep alterations are verified in the people's needs, in the cultural system and in the markets, that today suffer the external pressures of the culture and of the global economy.

The way of competitiveness, the increase of performance of the organizations and of the development, it should be looked for by the regions that intend to progress.

Under this perspective the capacity of the regions to react to the transformations demanded by these changes, it will depend mainly on its Industrial Development.

This work has as main objective to elaborate a Model for the Regional Industrial Development, that adapts it self to the current conjuncture faced by the regions that look for the development.

The adopted methodology includes the theoretical base, the model and an application to the Southwest region of Paraná composed by the Regional Diagnosis, Future Projections and the elaboration of Proposals for the Development of this region.

# CAPITULO 1

*“Planeje seu progresso cuidadosamente, cada hora, cada dia, cada mês. A ação organizada, unida ao entusiasmo, produz uma força irresistível.”*

## 1 - INTRODUÇÃO

### 1.1 - TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Neste tempo, em que se visualiza o final do século e nos aproximamos da abordagem ao ano 2000, com certeza presenciaremos mudanças e principalmente um acréscimo de conhecimento e informação maior que todo o conhecimento gerado até então.

São inúmeros os fenômenos político-econômico-sociais a destacar, a Globalização da Economia, a Formação de Blocos Econômicos, a Invasão Tecnológica, a Democratização das Sociedades, o Crescimento da Violência, os Desastres Ecológicos e em contrapartida, a Crescente Consciência Ecológica Mundial.

A abordagem do ano 2000, com sua definição milenar, e implicações transformacionais, sugere a possibilidade de uma transformação igualmente profunda no cenário de atuação das empresas e das organizações, independente do tipo de atividade, ramo de negócio, tamanho, idade, quer seja ela do setor público ou privado (Kanter, 1992).

Ao longo de sua existência o homem vem assistindo às diversas transformações ocorridas através dos séculos. As chamadas “ondas” de transformações (Toffler, 1995), que surgem trazendo consigo grandes impactos, sendo que cada uma exige uma reação daqueles que as vivenciam. A primeira onda ocorreu quando o homem deixou de ser *nômade* para estabelecer-se em determinados territórios, deixando de ser caçador e coletor para transformar-se *agricultor*, com isso dava-se início a *formação das sociedades*. A segunda onda teve início na Revolução Industrial, com o surgimento da máquina a vapor, impondo regras de produção e estabelecendo a relação “Capital x Trabalho”. A terceira onda, a chamada era da informática, modificando a interface “homem máquina” e a quarta onda, com o surgimento da “Aldeia Global”, dando maior

enfoque ao *poder do conhecimento, a era da informação*, deixando apenas de “saber” para passar a “saber fazer”, abrindo as diversas janelas para a realidade do mundo.

Parece incontestável que se está em plena era da mudança. Muda a tecnologia, a estrutura social, mudam as necessidades das pessoas. Concomitantemente, alterações profundas vão sendo verificadas no sistema cultural. A mudança passa a ser mais valorizada, a estabilidade passa a ser vista como suspeita, e se procura imaginar novos tipos de estabilidade que atendam à necessidade de mudança (Katz e Khan, 1970).

As mudanças são tão intensas que alguns estudiosos classificam a presente era como a da mudança da mudança. Drucker (1993) afirma que nenhum século da história da humanidade passou por tantas transformações radicais quanto este. A mudança é um processo que invade a vida das pessoas (Toffler, 1995), bem como o contexto das organizações. O conceito de “Choque do Futuro” introduzido por Toffler na década de 70, para descrever a tensão e a grande desorientação sofridas pelas pessoas quando sujeitas a uma carga de mudança muito grande, num espaço de tempo muito curto, serve muito bem para explicar o momento de angústia que a maioria das organizações passam hoje em dia.

O processo de mudança é caracterizado por uma série de fatores, entre os quais, alterações nos espaços organizacionais, nos níveis de responsabilidade e autoridade, nas relações de trabalho, bem como nos níveis de decisão e nas relações de poder.

A mudança é um tema fundamental para a vida humana, além de ser um fator importante também para a vida organizacional, podendo ocorrer a qualquer tempo. Na atual situação, a sobrevivência das organizações não depende apenas de simples mudanças frente às pressões do ambiente, mas da capacidade que elas tem de antecipar os eventos e as respostas às ameaças e oportunidades que o ambiente impõe, a fim de que cresçam e sobrevivam em meio a mudanças.

Na atualidade, as mudanças nos panoramas político, econômico, social, tecnológico, cultural, demográfico e ecológico (Hall, 1988) tem inspirado grandes transformações nas estratégias das organizações. Para enfrentar tal conjuntura, novas formas organizacionais devem ser flexíveis, adaptativas e responsivas às necessidades dos clientes e dos requisitos do mercado, haja vista que as organizações também estão em contínua mudança.

As circunstâncias de mercados e produtos em constante mutação são capazes de esmagar qualquer organização se ela não estiver preparada para a mudança, na verdade, se ela não adotar procedimentos para antecipar as mudanças e a elas se adaptar. Os próprios produtos, procedimentos e formas organizacionais que levaram empresas ao sucesso no passado muitas vezes se tornam a sua ruína.

Antigamente com o advento da Administração Clássica (sistemas fechados), a questão da adaptação organizacional e das mudanças do ambiente externo não eram levados em conta. Entretanto as organizações contemporâneas, entendidas como sistemas abertos, têm que se adaptar às condições mutantes do ambiente externo para lograr sucesso.

Para as organizações serem competitivas devem perceber os sinais ambientais e tê-los como referencial para o desenvolvimento de suas atividades. Por isto a habilidade dos administradores para reconhecerem, interpretarem e implementarem constantemente, os requisitos emergentes de seu setor nos processos e modos organizacionais que adotam, é visto como crucial para a sobrevivência organizacional às condições competitivas.

O monitoramento das pressões externas tem sido tema central de muitos trabalhos acadêmicos, a medida que as organizações começaram a ser vistas como sistemas dinâmicos de resolução de problemas, aprimorando-se os conceitos de como elas mudam e como a mudança pode ser influenciada e administrada.

As tentativas de identificar quais são as variáveis chaves dos processos de mudança e que relações possuem com o estabelecimento de um melhor ajuste das organizações no seu contexto, vem se configurando como o desafio contemporâneo dos teóricos organizacionais.

Alguns autores sugerem que as organizações, embora sob forte pressão ambiental, possuem condições de fazer escolhas quanto às suas ações estratégicas, mesmo que elas sejam limitadas de alguma forma pelo contexto. Parte da tarefa administrativa é avaliar as mudanças e então desenvolver e implementar novas estratégias para fazer frente a estas mudanças.

O caminho da competitividade, do aumento do desempenho organizacional e do desenvolvimento industrial das regiões parte quase que necessariamente de um processo de transformações.

A necessidade de um entendimento compreensivo da mudança que ocorre a nível regional e global é claramente essencial para o entendimento e identificação de paradigmas.

Sob esta perspectiva a capacidade das regiões reagirem às transformações exigidas por estas mudanças, dependerá entre diversos fatores da coragem de seus administradores para quebrar paradigmas e da capacidade de aprendizagem adquirida ao longo do tempo, qualificando-a para um cenário pró-ativo, inovador e criativo.

Para que ocorra desenvolvimento em uma região nestes tempos de transição e mudança, em que suas empresas e sua população estão inseridas e sujeitas aos elementos anteriormente descritos, faz-se necessário um plano de desenvolvimento regional que possa fazer frente aos desafios deste final de século.

## **1.2 - HIPÓTESES**

### **1.2.1 - HIPÓTESE GERAL**

- A administração do desenvolvimento da maioria das regiões do interior dos estados, foi exercida ao longo dos tempos de forma isolada no ambiente ao qual estava inserida, buscando satisfazer as necessidades locais, de uma população normalmente fixa e pouco integrada, com mercado estável e pouco competitivo. Estas regiões hoje sofrem com a migração populacional, com a competitividade dos mercados globalizados e com o desemprego, produzindo a estagnação do desenvolvimento e até sua involução.

### **1.2.2 - HIPÓTESES ESPECÍFICAS**

- O modelo de Desenvolvimento Produtivo Regional precisa evoluir rapidamente e adaptar-se as novas regras de competitividade.



- As Empresas e as Organizações Regionais devem identificar e desenvolver “core competences” se quiserem continuar na arena de competitividade.
- A estratégia produtiva regional deve buscar a mudança de visão de produto, para uma visão de mercado com foco no cliente e no ambiente.
- A ausência de planejamento estratégico do desenvolvimento numa região pode condená-la a estagnação e migração populacional.

## **1.3 - OBJETIVOS**

### **1.3.1 - OBJETIVO GERAL**

- Elaborar um Modelo para o Desenvolvimento Produtivo Planejado, a partir dos modelos e experiências da literatura, que se enquadre na atual conjuntura enfrentada pelas regiões que buscam o desenvolvimento.

### **1.3.2 - OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

ME POPULISTA

- Selecionar, resumir e organizar os fundamentos teóricos e empíricos sobre Desenvolvimento Produtivo Regional e Local, retirados e compilados da literatura sobre o assunto.
- Apresentar de forma teórica e esquemática o modelo proposto no objetivo geral.

- Produzir um diagnóstico da Região Sudoeste do Paraná, orientado pelo método do Pentágono.
- Elaborar uma projeção do diagnóstico da Região Sudoeste do Paraná para 10 anos.
- Com base no modelo proposto, no diagnóstico e projeções regionais, criar um conjunto de propostas que possam orientar os governantes e gestores no processo de Desenvolvimento Produtivo da Região Sudoeste do Paraná.

## **1.4 - IMPORTÂNCIA DO TRABALHO**

Neste capítulo ficou evidenciado que neste final de século estamos vivenciando a “quarta onda”, a era da globalização, da informação e do conhecimento, onde torna-se indispensável o “saber fazer”.

A rapidez com que as mudanças ocorrem, dificulta a reação das empresas e da organização regional. Faz-se necessária nos dias atuais uma administração arrojada, que consiga ter informações suficientes e atualizadas para poder acompanhar os acontecimentos e prever o futuro, desencadeando ações estratégicas que possam garantir o contínuo desenvolvimento.

Atualmente uma região só consegue manter-se em desenvolvimento se tiver um planejamento estratégico que contemple a grande maioria das variáveis que o condicionam.

Há um aspecto do desenvolvimento econômico ainda quase intocado em termos de políticas públicas e análises acadêmicas: o desenvolvimento local. Este pode-se dizer, constitui o novo paradigma do desenvolvimento econômico.

Quando se trata do desenvolvimento de uma região, os fatores a considerar são numerosos, mas o desenvolvimento do setor produtivo é fundamental e

decisivo nesse processo. Desta forma a importância do trabalho fica evidenciada quando se desenvolve um modelo para o Desenvolvimento Produtivo Regional.

A presente dissertação se justifica também, por contribuir na discussão teórico-empírica da mudança, adaptação estratégica e desenvolvimento produtivo regional, pois a literatura não é muito rica nesta área de conhecimento como também são poucas as pesquisas realizadas no Brasil.

Empiricamente, a relevância da pesquisa reside no diagnóstico e projeções da Região Sudoeste do Paraná, com um levantamento de dados bastante completo e atual. Esta região foi escolhida por ser a região de origem do autor e porque abriga o Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná, Unidade de Pato Branco, onde se procura conhecer e desenvolver trabalhos que visam o desenvolvimento desta região.

Merece destaque ainda as propostas para o Desenvolvimento Produtivo da Região Sudoeste do Paraná, em número de 75, distribuídas segundo a “Matriz de Desenvolvimento”, originada do Modelo para o Desenvolvimento Produtivo Planejado.

## **1.5 - ESTRUTURA DO TRABALHO**

O presente trabalho está estruturado como segue:

No capítulo 1, Introdução, oferece-se uma visão geral da temática em estudo, delinea-se o problema da pesquisa, formula-se hipóteses, apresenta-se os objetivos, justifica-se sua relevância teórico-empírica e as limitações da pesquisa.

No capítulo 2, articula-se a base teórico-empírica relacionada ao problema de pesquisa, inicia-se pela discussão dos diferentes enfoques no estudo e analisa-se a estrutura do sistema econômico, produtivo e industrial regional, selecionando-se as características importantes para este trabalho.

O capítulo 3, destaca as variáveis importantes na obtenção do Desenvolvimento Produtivo Regional, apresenta de forma teórica e esquemática o Modelo para o Desenvolvimento Produtivo Regional.

A pesquisa empírica é apresentada no capítulo 4, com o estudo de caso para a Região Sudoeste do Paraná e está dividido em 3 partes, sendo a primeira destinada ao Diagnóstico Regional, a segunda às projeções para a próxima década e a terceira contendo a Matriz de Desenvolvimento e as Propostas para o Desenvolvimento Produtivo da Região Sudoeste do Paraná.

Apresenta-se no capítulo 5 as conclusões e recomendações sobre o trabalho e para trabalhos futuros.

## **1.6 - LIMITAÇÕES DA PESQUISA**

A presente pesquisa apesar do rigor utilizado nos procedimentos empregados, apresenta algumas limitações.

Na fundamentação teórico-empírica, por ser um tema ainda pouco abordado, a escassez de literatura foi um fator limitador.

Os resultados obtidos só podem ser avaliados a longo prazo, se implantados e acompanhados.

Na parte empírica, estudo de caso para a Região Sudoeste do Paraná constituíram limitações à pesquisa:

- A não liberação de informações por parte de algumas instituições.
- A falta de acesso a informações públicas.
- O trabalho exaustivo da reunião dos dados municipais em dados regionais.

- A falta de bancos de dados regionais.

Estas limitações na parte empírica condicionaram alguns dos dados do Diagnóstico Regional a não serem tão atualizados.

*“É que os homens em geral julgam mais pelos olhos do que pelas mãos, pois todos podem ver, mas poucos são os que sabem sentir. Todos vêem o que você parece ser, mas poucos sabem o que você é realmente, e estes poucos não se atrevem a contrariar a opinião da maioria.”*

( O príncipe de Maquiavel)

## **CAPÍTULO 2**

*“Os sonhos levam o ser humano a realizar obras grandiosas. Mas para que os sonhos se tornem grandes realizações é preciso dar o primeiro passo”.*

### **2 - O PROBLEMA DA COMPETITIVIDADE DAS REGIÕES E A TRANSFORMAÇÃO PRODUTIVA**

#### **2.1 – INTRODUÇÃO**

O capítulo 2 apresenta a problemática enfrentada pelas cidades e regiões nos dias atuais, em virtude da crise econômica, da globalização e da competitividade cada vez mais necessária às empresas para que possam sobreviver e se desenvolver no mercado atual. Por outro lado há uma crescente necessidade regional em promover a industrialização e o desenvolvimento, como uma alternativa para absorver a mão de obra e minimizar o problema da migração do campo para as cidades do interior, evitando que estas busquem os grandes centros, deixando sua região de origem e aumentando ainda mais os problemas das grandes cidades, ou seja provocando ainda maiores desequilíbrios regionais. São ainda apresentados aspectos considerados importantes na literatura sobre o tema.

#### **2.2 - O DESAFIO DA COMPETITIVIDADE DAS REGIÕES**

O mundo contemporâneo presencia uma revolução baseada na informação e tecnologia, tão inovadora e de quebra de tantos paradigmas, que pode ser comparada à Revolução Industrial. Estruturas flexíveis e tecnologia adequada aos estágios de

desenvolvimento dos negócios, são elementos vitais para as empresas que pretendem ser bem sucedidas neste universo marcado pela alta competição.

A concorrência está no âmago do sucesso ou do fracasso das empresas, determinando a adequação das atividades que podem contribuir para seu desempenho (Porter, 1992).

Toda a empresa possui uma estratégia competitiva, implícita ou explícita. A estratégia competitiva é a combinação dos fins (metas) que a empresa busca e os meios (políticas) através dos quais a empresa procura alcançar (Porter, 1989).

Para Porter (1986), a essência de uma estratégia competitiva é relacionar a empresa com o meio ambiente. A estrutura organizacional tem uma forte influência na determinação das regras competitivas assim como das estratégias potencialmente disponíveis à empresa. Forças externas ao mercado afetam as empresas.

A inércia competitiva, também tem sua principal aliada, a falta de resposta competitiva. As empresas ignoram, ou negam-se a entender e acreditar no que está acontecendo no cenário externo. Porém algumas razões provocam o “congelamento” da capacidade de reação, o que exige uma nova visão quanto ao foco, ação, meios, objetivos, mentalidade, interesse, situação, dimensão e orientação do produto e as necessidades do mercado.

Da mesma forma que as empresas, as regiões precisam estar cientes das mudanças e desafios atuais e preparadas com planejamentos consistentes e arrojados capazes de propiciarem à mesma um desenvolvimento gradativo e sustentado, moldado nos novos padrões de competitividade e de vida, solicitados por sua população.

Hoje em dia, grande parte dos especialistas reconhecem que não bastam políticas macroeconômicas para favorecer o ajuste produtivo, que não é suficiente estimular a obtenção de benefícios fáceis para ser mais competitiva a estratégia produtiva, nem é adequado concentrar as inversões de infra estrutura nas grandes cidades para produzir a difusão do crescimento por todo o sistema de cidades e diminuir os desequilíbrios regionais.

Atualmente as regiões não metropolitanas são muito mais complexas do que eram no passado. Seu sistema produtivo se embasa cada vez menos nas atividades agrárias e cada vez mais na indústria e nos serviços. A descentralização da atividade industrial, a industrialização local e a introdução de novas tecnologias estão mudando a dinâmica econômica das cidades médias e regiões periféricas.

A competitividade hoje existente, ocorre em virtude de diversos fatores e a nível global, mas são fatores decisivos a geração de emprego, renda e conseqüente melhoria das condições gerais de vida das populações. Para tal, tendo ainda em vista as condições regionais atuais já citadas, torna-se imprescindível o planejamento adequado do Desenvolvimento Produtivo Regional como forma de sustentação das necessidades locais.

Torna-se difícil explicar politicamente a discriminação em favor das grandes cidades quando se supõe que seus sistemas produtivos são os mais competitivos, pelo que seus empreendedores poderiam dar uma resposta eficaz aos problemas do ajuste produtivo e da reestruturação sem a ajuda do estado. Na realidade a questão está em que os empresários tenham entendido o valor do território e da cultura local e a hora de tomar suas decisões de inversão, porque está crescendo o interesse pela localização das plantas de empresas multinacionais em espaços não metropolitanos, nas cidades médias<sup>1</sup>.

A hierarquia produtiva segue associada à dimensão das cidades, quando o modelo de acumulação de capital se transformou como conseqüência da troca de tecnologia e aumento da flexibilidade dos sistemas produtivos locais competitivos, a crescente globalização e a segmentação dos mercados.

Globalização e segmentação são dois processos que vão unidos. Existem mercados não só para produtos novos, para as grandes empresas inovadoras e os territórios organizados em função da alta tecnologia, como também para os produtos modernos, realizados com tecnologia que permitem competir nas pequenas e médias empresas, sistemas locais de empresas e espaços locais receptivos por inovação.

Deve-se reconhecer o papel que as cidades médias tem no processo de reestruturação, porque são nos centros urbanos não metropolitanos o espaço preferido dos sistemas produtivos locais.

Os programas da comunidade européia mostram a crescente difusão da política econômica local na Europa.

---

<sup>1</sup> Considerou-se como cidade média as cidades com população compreendida entre 50.000 e 500.000 habitantes.



As estratégias de desenvolvimento local na Europa permitem identificar três grandes tipos de políticas: As dedicadas a criação e desenvolvimento de empresas inovadoras e competitivas, as que pretendem a melhora da qualidade e dos recursos humanos e aquelas cujo objetivo fundamental é a difusão da tecnologia por todo o sistema produtivo local (Barquero, 1993). A medida que as cidades tendem a um maior nível de desenvolvimento, usam cada vez mais os aspectos imateriais do desenvolvimento.

## **2.3 – A TRANSFORMAÇÃO PRODUTIVA**

No processo de reestruturação produtiva, os sistemas locais de empresas tem-se fortalecido, em consequência da reação das empresas locais ante o aumento da competitividade nos mercados nacionais e internacionais.

A especialização flexível constitui um dos modos de desenvolvimento alternativo ao modelo de acumulação Fordista. O processo de reestruturação toma formas diferentes em cada localidade e entre as formas flexíveis de acumulação, tem um caráter diferencial na formação de sistemas locais de empresas.

A transformação do modo de desenvolvimento demanda mudança na organização e na gestão do estado. Dentro do processo de ajuste do estado, as iniciativas locais parecem ter surgido como uma forma flexível de regulação do desenvolvimento e das economias locais. Muitos governantes locais e regionais estão promovendo ações dirigidas a favorecer o aumento do emprego e o ajuste produtivo.

### **2.3.1 – AS MUDANÇAS LOCAIS**

O termo “mudança”, tem sido muito citado atualmente. Ela sempre existiu, na história do desenvolvimento da humanidade, mas nunca se deu tão rapidamente como nos tempos atuais e assim sendo, merece algumas considerações.

Para os antigos gregos, a idéia de mudança deliberada e transformação foi, senão blasfêmia, um caminho certo para o desastre e fundamental para os seus grandes dramas trágicos.

Na cultura ocidental moderna “mudança” é uma noção mais maleável, um significado de curvar-se ao destino para seus próprios fins, embora isto esteja longe da clareza a que pode chegar-se.

Para adaptação ao processo de mudança, não existe uma forma, pois cada organização possui sua cultura, seu ritmo, seu ambiente, que as difere umas das outras e dessa maneira suas ações e personalidades jamais poderão ser as mesmas.

Diversos são os impedimentos de implementação de uma mudança, mas dois merecem destaque. Primeiro, é mais difícil colocar as mudanças em prática, haja visto que mudar possui vários significados: inovar, sair da rotina, aceitar desafios e quebrar paradigmas. Segundo, existem claras limitações para a ação do administrador na tomada de decisão quando se refere a mudanças. Segundo Hamel & Prahalad (1995), as lições profundamente codificadas do passado, transmitidas de uma geração de administradores para a outra, criam dois perigos para qualquer organização. Primeiro, os indivíduos podem esquecer, ao longo do tempo, por que acreditam no que acreditam e, segundo, os administradores podem chegar a acreditar que não vale a pena saber o que sabem.

Uma mudança ou modificação de paradigma é essencialmente uma substituição significativa nas regras, nas pressuposições e nas atitudes relacionadas com um padrão estabelecido de realização. O termo também tem sido usado para mudanças fundamentais na tecnologia, para enfatizar o impacto das novas capacidades da referida tecnologia. Uma modificação de paradigma tem o efeito de um novo começo. A realização passada pode ser prejudicial se provocar a rejeição a novas oportunidades e resistência à mudança.

As pessoas tem o poder de mudar seus paradigmas. Os paradigmas são aprendidos, adquiridos e incorporados através da experiência. Como não são geneticamente transmitidos, eles podem ser mudados, aprendidos e transmitidos às outras pessoas. Mas a mudança de paradigmas não é fácil para muitas pessoas que se sentem presas à segurança e estabilidade dos paradigmas atuais, e temem ou relutam em alterar seus comportamentos através da aquisição de outros padrões diferentes.

Praticar mudanças é um verdadeiro ato de coragem. Alguns dos fatores que criam obstáculos ao processo de mudança são claros e inevitáveis:

- O conservadorismo das pessoas;
- A resistência natural às mudanças;
- O medo do novo;
- A cultura e os valores das organizações;
- O custo da mudança;
- A dificuldade de conscientização/sensibilização da alta administração;
- A capacidade da empresa ou organização em enfrentar mudanças e,
- A falta de planejamento e de visão estratégica para implementá-la.

É possível que se esteja tão preso aos padrões antigos de planejamento que torna-se impossível reconhecer uma situação de mudança, considerar uma maneira melhor ou tirar proveito de uma nova oportunidade. Porém quando uma mudança significativa se desenvolve, os paradigmas antigos devem mudar e permitir a consideração de novas ações. Deve-se reconhecer que as idéias e técnicas que obtiveram sucesso no passado podem não ser as que conduzirão um negócio no futuro.

A ênfase está em como as mudanças de paradigmas, tanto políticas ou técnicas podem exercer influência sobre o sistema global. Uma organização é um sistema social aberto, isto é que todos os aspectos de uma organização estão relacionados entre si e com o ambiente com o qual ela interage.

Se uma região deixar de tirar proveito dessas mudanças, sua posição competitiva será reduzida quando a concorrência se deslocar para explorá-las. Deste modo o futuro não pode ser visto através dos paradigmas atuais.

Para as regiões, o centro da questão gira ao redor da reestruturação dos sistemas produtivos. A situação é crítica já que é necessário adaptar sistemas locais, dedicados a atividades agrícolas ou industriais pouco eficientes que tenham perdido mercados ante a crescente competição no mercado nacional e internacional.

As mudanças da demanda, o aumento da competição nos mercados, as transformações nas tecnologias de produto e processo e a reorganização dos sistemas das grandes empresas, tem provocado ameaças às oportunidades no sistema regional. Tem-se criado assim a necessidade de reestruturar os sistemas produtivos locais e regionais, ajustados às novas condições tecnológicas e comerciais.

A reestruturação dos sistemas produtivos locais e regionais, está se realizando através das mudanças nos processos produtivos, porém mediante a produção de novos produtos, a diferenciação da produção, a mudança na organização das empresas e a aplicação de novas tecnologias nas comunicações e na produção. Pode conceber-se esta reestruturação, como um processo de ajuste da economia espacial e industrial, que surge em fase depressiva do ciclo longo da economia, como consequência da reação das empresas ante a necessidade de melhorar a rentabilidade. Seus efeitos mais imediatos são o aumento da produtividade e a taxa de benefício a curto prazo e a redução do emprego (Camagni, 1986).

O ajuste produtivo se apresenta através de novas formas de acumulação de capital, que tornam mais flexíveis os processos de produção e no funcionamento dos mercados de trabalho, onde novas mudanças e o surgimento de novas empresas, estariam condicionadas à busca de economias externas que favoreçam a reorganização produtiva.

O aumento da produtividade, chave do processo de reestruturação, depende das novas formas em que se mesclam os fatores produtivos, como consequência da aplicação do conhecimento, da energia e da inovação tecnológica organizativa. O processo se caracteriza pela introdução e desenvolvimento de novas relações técnicas da produção, que está definindo um novo modo de desenvolvimento (Castells, 1989).

O processo de industrialização na Itália e na Espanha começou antes de sua revolução industrial e a industrialização local constitui uma das razões da formação e desenvolvimento de seu sistema produtivo. O processo de concentração industrial teve lugar quando a produção industrial havia começado em centros urbanos menores e as atividades manufatureiras se haviam difundido nas áreas rurais.

As áreas rurais participam do processo de industrialização graças a difusão do processo industrial procedente das áreas metropolitanas.

O nascimento, desenvolvimento e maturidade do processo de industrialização local se embasa na combinação de um conjunto de causas que vão desde o estado de necessidade, disponibilidade de recursos naturais, uma boa localização, a existência de uma certa capacidade empresarial, de mão de obra abundante e barata, de um sistema de cidades suficientemente consolidado, de trabalho local e de conhecimento prático de produtos e mercados que favorecerão o nascimento do processo de industrialização, e desta forma se pode satisfazer a necessidade da mudança existente nas comunidades locais.

A mudança econômica, através de novas formas de acumulação de capital, são permitidas graças a flexibilidade dos sistemas produtivos locais. Sua vantagem competitiva está em seus custos de produção mais baixos, a diferenciação na produção e a produção de novos bens; o que permite a ocupação de novos mercados. As inovações tecnológicas nos sistemas produtivos através da imitação e da adaptação da tecnologia permitiram esta mudança estratégica.

As mudanças no processo de acumulação de capital forçam a introdução de inovações sócio econômicas, adequadas às condições da produção (Perez, 1986). As transformações que estão ocorrendo no sistema de intervenção do estado, são também estratégicas. Alguns governos locais e regionais tem intervindo no processo, impulsionando políticas encaminhadas a solucionar problemas que se apresentam na reestruturação produtiva, a qual se constitui num dos mecanismos mediante o qual a estrutura social se adapta, as relações sociais mudam e as bases da ação política se definem e reconstroem.

Como estratégias de desenvolvimento local e regional pode-se citar: a melhora da acessibilidade, a provisão de solo industrial para as empresas, a construção de centros de formação para a população e trabalhadores, a superação das deficiências da qualificação da mão de obra e modernizar o “saber-fazer” da comunidade mediante a difusão da cultura empresarial. Um objetivo estratégico das políticas de desenvolvimento local, se constitui no fomento da capacidade empresarial e organizativa de caráter local e eventualmente a importação de know-how empresarial procedente de outras áreas.

Baseado nas premissas citadas e em experiências existentes, pode-se formular um conjunto de perguntas a respeito do desenvolvimento local e regional: Que fatores contribuem para o nascimento das novas empresas nas localidades e regiões que tem iniciado uma estratégia de desenvolvimento local? Quais são as condições culturais e sociais que se deve ter em torno do surgimento das empresas locais? Se pode incluir a formação de um contorno favorável ao surgimento das empresas? Qual é a relação entre as medidas de apoio à criação de empresas e os resultados obtidos ?

As ações de formação e educação são políticas centrais da estratégia de desenvolvimento local. Na maioria das experiências se considera de grande importância adaptar os recursos humanos às necessidades do mercado de trabalho. A problemática varia em função dos esforços que a comunidade local necessita para ajustar-se às novas condições do mercado.

O êxito da estratégia de desenvolvimento local, está condicionado pela disponibilidade de recursos humanos, empresariais e financeiros, porém depende em grande medida da capacidade de criar as condições que facilitem a aparição de novas empresas.

### **2.3.2 – A DINÂMICA DA ECONOMIA E A RESTRUTURAÇÃO ECONÔMICA**

O modelo predominante de crescimento e mudança estrutural se caracterizava pela produção em massa em grandes plantas urbanas, que podiam beneficiar-se das economias internas de escala e das economias de aglomeração. Durante muito tempo se afirmou que o desenvolvimento era sinônimo de industrialização e de urbanização. A grande empresa organizava suas atividades e suas funções de forma hierárquica, condicionava e determinava a gestão do mercado de trabalho e interiorizava partes estratégicas da investigação e desenvolvimento.

O paradigma se rompeu em princípio dos anos setenta, quando entrou em crise o modelo Fordista e surgiram os modelos de especialização flexível como formas mais desejáveis de acumulação ( Piore e Sabel, 1984).

Os sistemas de empresas locais são um dos pilares onde esta embasado o sistema produtivo dos países de desenvolvimento tardio, durante todo o processo de industrialização (Barquero, 1993).

O que se almeja noutras formas de acumulação flexível como nos sistemas de empresa com tecnologia moderna das economias avançadas é o papel da mudança tecnológica na fase atual do ciclo econômico (Brusco, 1982; Freeman, 1984). A troca de tecnologia se comporta como uma variável não substitutiva no processo de reestruturação das economias. As inovações de processo, de produto, de organização e de comunicação tem permitido melhorar a eficiência econômica dos sistemas locais de empresas, incluindo aqueles processos que tem surgido devido a fatores de caráter fundamentalmente endógeno. Porém este é um fenômeno que tem caracterizado também o ajuste de outros modelos de acumulação, como o Fordista.

Os teóricos da reestruturação regional consideram que a inovação tecnológica é a força motriz principal do crescimento regional naqueles lugares em que prevalece a livre competência e a tradição antireguladora. Estão perdendo força as atuações públicas que tratam de favorecer uma melhor distribuição de renda e de emprego, através da mobilidade de plantas industriais, mediante a gestão centralizada dos fundos públicos disponíveis para as empresas e ou localidades que reúnam determinadas características como renda, emprego, localização, dimensão, etc..

A política de desenvolvimento local e os sistemas locais de empresas são formas flexíveis de acumulação e de regulação que favorecem o processo atual de reestruturação produtiva.

As empresas locais tratam de produzir bens para satisfazer as demandas concretas dos consumidores, as políticas de desenvolvimento local, se orientam a resolver problemas específicos das comunidades locais e regionais. Se trata portanto, de produzir bens e serviços, privados e públicos, em função das especificações e dos clientes, reveladas pelo mercado e a sociedade local.

A industrialização se concebe como um processo em que se adota o modelo de concentração e difusão urbano industrial, sendo que é possível também nas áreas metropolitanas, através do fortalecimento dos sistemas de pequenas e médias empresas. A dinâmica de desenvolvimento se apresenta como um processo em que confluem as ações “de baixo e de cima” dos agentes públicos e privados.

A capacidade empresarial organizativa é um fator estratégico no processo de desenvolvimento, que não pode substituir-se. Em alguns casos, os empregadores aparecem “espontaneamente” atraídos pela possibilidade de realizar um projeto e de obter benefícios com as iniciativas que podem resolver os problemas locais; em outros casos se trata de criar condições para que as empresas surjam localmente afim de importar o saber-fazer empresarial. A tomada de decisão tem um caráter cada vez mais descentralizado nos sistemas de empresas locais. Se passou de organizações privadas e públicas centralizadas, com fortes relações hierárquicas, para formas de organizações funcionais, que permitem tomar decisões rápidas e eficazes e a responder de forma adequada às demandas do mercado e a sociedade.

A mais de vinte anos, o sistema econômico internacional busca um novo modelo de desenvolvimento, em que a microeletrônica tem-se convertido no paradigma técnico-econômico. O ajuste se caracteriza pelo aumento da flexibilidade nos processos

de acumulação e de regulação do modo de desenvolvimento, que permite a redução de custos relativos, aumento da produtividade e a criação de novos mercados.

Na economia tende reforçar-se o modelo de especulação flexível, como consequência da reorganização técnica e administrativa. A aplicação de novas tecnologias de produto e de processo tem permitido adaptar a oferta e as especificações da demanda e adequar a nível ótimo a produção.

Durante a fase depressiva do ciclo sócio-industrial, as inovações tecnológicas condicionam as mudanças no modelo de acumulação de capital, que dão lugar a um novo modo de desenvolvimento e este por sua vez impulsiona os ajustes sócio-institucionais e as políticas diretamente vinculadas ao processo de reestruturação produtiva.

## **2.4- A REGIÃO COMO AGENTE DE TRANSFORMAÇÃO ECONÔMICA**

Está comprovado empiricamente que o crescimento econômico vai acompanhando o crescimento urbano. Existe uma relação direta entre o crescimento da renda, do investimento, do emprego e o crescimento e expansão do sistema de cidades de um país. Continua sendo objeto de discussão o tipo e a forma das relações que se estabelecem entre as cidades durante o processo de crescimento e mudança estrutural. Lasuén (1976) assinala que uma das preocupações da teoria do desenvolvimento regional tem sido responder a pergunta: Onde se localizam os investimentos.

A evidência empírica mostra a tendência de localizar os investimentos nas cidades, pelo que se tem teorizado que existe uma relação positiva entre crescimento econômico e crescimento urbano. Para muitos a correlação entre ambos os fenômenos significa, por um lado, que o nível de urbanização condiciona o desenvolvimento de uma economia e por outro lado que o desenvolvimento difunde-se através da hierarquia urbana (Moriarty, 1984). O importante é relacionar o crescimento e a mudança estrutural com a dimensão geográfica das cidades, o emprego de setores produtivos mais dinâmicos e sua capacidade de difundir inovações, principalmente as tecnológicas através da rede urbana.



No momento atual as cidades médias podem ter contatos diretos com os centros internacionais de tecnologia, já que se tem reduzido a distância em termos de custos e tempo. As empresas internacionais localizam também suas plantas em áreas não metropolitanas, incluindo pequenas cidades e localidades de regiões menos avançadas. Como as empresas locais podem comprar diretamente a tecnologia de produto e de processo das empresas localizadas nos espaços centrais do sistema econômico internacional, não necessitam passar por empresas intermediárias de áreas metropolitanas ou grandes cidades.

Os novos sistemas de transporte e comunicações tem significativo impacto espacial que tenderá a aumentar nas próximas décadas. A aparição de novas tecnologias aumenta os fluxos de mercadorias e de transformação no sistema e favorecem a possibilidade de contatos entre agentes econômicos.

Quando as empresas locais formam parte de uma rede de intercâmbios e de relações econômicas, comerciais e tecnológicas, a incerteza se reduz e a sinergia e a cooperação entre as empresas se potencia, o que provoca um fortalecimento competitivo da localidade no sistema de cidades. A proximidade territorial favorece os contatos e os intercâmbios entre empresas, consolida e articula o mercado de trabalho em um território amplo e torna coeso os elementos culturais (Becattini, 1979; Fua, 1983; Maillat e Perrin, 1989).

Após o final da 2ª guerra mundial, as políticas econômicas, sobretudo as políticas industriais e regionais, tem intervindo diretamente e indiretamente nas decisões de investimento e portanto das empresas. A concentração e a polarização das empresas nos grandes centros, provocou fortes desequilíbrios regionais. A partir dos anos setenta os governos tem-se empenhado em corrigir esta situação, promovendo a difusão do desenvolvimento, a partir de atuações que incidiram sobre as cidades médias do sistema urbano com potencialidade para propagar seus efeitos de forma multiplicadora sobre o território que organizam. As teorias de desenvolvimento polarizado e da difusão, produziram as bases da estratégia da difusão e crescimento que orientou a política regional durante duas décadas. Assim surgiram as políticas de pólos de crescimento e descentralização concentrada.

Os sistemas produtivos locais, se localizam em cidades não metropolitanas, que tem importantes funções urbanas, não só porque proporcionam às empresas locais serviços administrativos e serviços reais ou financeiros, senão porque os

provém de infra estruturas para produzir e sobreviver. Os processos mais significativos que dão lugar a industrialização (seu nascimento, desenvolvimento e difusão), se produzem em escalas urbana e interurbana; já que é ali onde se localizam os serviços e as infra estruturas que atraem as empresas.

Como sugere Aydalot (1986), se consideram os sistemas industriais locais, em um sentido amplo, em função da capacidade inovadora da localidade, do tipo de produto e do momento histórico. Os sistemas industriais locais tem sido condicionados, também, por processos de descentralização produtiva e funcional de empresas públicas e privadas e que eventualmente, as políticas das administrações públicas tem ajustado a consolidação destes processos.

O desenvolvimento local depende da formação de um processo empreendedor e inovador, fortemente articulado ao território, onde um dos fatores condicionantes é a origem do investimento.

A teoria do “milieu innovateur” (Garofoli, 1992 e Camagni, 1991), sobre o papel do território no desenvolvimento, valorizam positivamente os impulsos que proporcionam os fatores locais e reconhecem que a troca tecnológica é uma variável não substitutiva no processo de reestruturação produtiva. Essa interpretação difere em importância em função da história produtiva de cada localidade e na forma de perceber a mudança tecnológica no território.

Partindo da hipótese de que todas as comunidades territoriais dispõem de um conjunto de recursos (humanos, econômicos, institucionais e culturais), que constituem seu potencial de desenvolvimento endógeno; a nível local se detecta por exemplo a dotação de uma determinada estrutura produtiva, mercado de trabalho, capacidade empresarial, recursos naturais, estrutura social e política, tradição e cultura, sobre a qual se pode articular o crescimento econômico e a melhora do nível de vida da população.

Pelo que foi exposto, percebe-se a necessidade de elaboração de um modelo que possa ser aplicado às regiões, que contemple a atual situação econômica, mercadológica, tecnológica e que procure se enquadrar às características da próxima década, visando o desenvolvimento regional.

## CAPITULO 3

*“Se és incapaz de sonhar, nasceste velho. Se teu sonho te impede de agir conforme a realidade, nasceste inútil. Se, porém, sabes transformar sonhos em realidade e tocar a realidade com a luz do teu sonho, então serás grande no teu mundo e o mundo será grande em ti.”*

### 3 - MODELO PARA DESENVOLVIMENTO PRODUTIVO PLANEJADO

#### 3.1 - INTRODUÇÃO

Baseado nas teorias existentes, nos exemplos e relatos recentes apresentados por estudiosos das tendências sociais e econômicas que se impõem nesta fase de mudança de paradigmas e ainda pela observação da evolução de regiões bem sucedidas, procura-se neste capítulo demonstrar que pode haver solução para os desafios relatados no capítulo 2 e apresenta-se um modelo para desenvolvimento produtivo planejado.

O modelo baseia-se em quatro grandes frentes de abordagem (figura 3.1), consideradas fundamentais para o Desenvolvimento Produtivo Regional e que no decorrer do capítulo são detalhadas em seus itens de importância.



Figura 3.1 - As quatro frentes de abordagem do Modelo de Desenvolvimento Produtivo Planejado.

## 3.2 - PLANEJAMENTO

O planejamento se constitui na etapa inicial e fundamental ao processo de desenvolvimento, pois necessita observar a situação atual, vislumbrar o futuro e então projetar, através da motivação, das políticas, dos recursos e de estratégias bem direcionadas o desenvolvimento regional.

### 3.2.1 – FATORES MOTIVADORES DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL

A teoria do “milieu innovateur” é uma interpretação do desenvolvimento local, que parte do reconhecimento e da relação entre o desenvolvimento regional e novas tecnologias. Sua interpretação mais original consiste em colocar em evidência as relações entre o caráter espacial do desenvolvimento e o surgimento da mudança tecnológica no próprio território, associado ao saber fazer local e a valorização dos recursos humanos (Quevit, 1991; Maillat, 1992).

A inovação não consiste somente nas novas tecnologias, é um conceito mais amplo e completo, relacionado sobretudo com a melhora dos produtos e processos, não necessariamente com a investigação e uso da alta tecnologia. Neste caso a inovação consiste na introdução em um mercado de bens e serviços, de técnicas novas e ou melhoradas, que estejam ao alcance das pequenas empresas não metropolitanas (Maillat, 1990).

Uma indústria se localiza em um espaço, em função de três fatores: *As matérias Primas* (o acesso a ), *o trabalho* (disponibilidade de) e *o mercado de produtos* (a acessibilidade a). O valor relativo ao custo de transporte das matérias primas e do produto final condicionam a localização inicial. Uma vez que uma empresa tenha iniciado sua atividade em um território, as economias de aglomeração determinam o processo de desenvolvimento e a atividade industrial e, portanto, a economia da área.

Atualmente as empresas se sentem cada vez mais atraídas por pequenas localidades que se distinguem pela disponibilidade de recursos naturais, culturais e infra

estruturais que facilitem a vida de gestores e trabalhadores. As condições naturais e culturais como a qualificação dos recursos não se pode improvisar, porém se pode melhorar a longo prazo mediante uma política bem orientada.

A relação entre espaço e desenvolvimento tecnológico se realiza através da organização de relações de associação e cooperativismo entre as empresas, os centros de investigação, as instituições públicas e outros agentes locais.

Os sistemas industriais locais surgem, evoluem e se transformam como consequência da competência e da mudança dos mercados, dos ajustes que permitem melhorar a competitividade das empresas e por conseguinte da introdução de inovações. Seu desenvolvimento está associado à evolução da economia das cidades e da região. A questão está em identificar se as cidades pequenas e médias proporcionam as condições básicas que permitam aos sistemas locais surgirem e se transformarem.

(Vazquez Barquero, 1990) argumenta que não existe uma interpretação única da dinâmica espacial e da divisão internacional do trabalho, já que existem diferentes formas de organização do capital, que se expressam através da dimensão das empresas, do tipo de produto, do processo utilizado e finalmente do modelo de industrialização dominante em cada economia. A diversidade produtiva e organizativa nasce das estratégias de localização e os fatores dominantes são diferentes de umas empresas para outras e de umas localidades para outras.

A dinâmica dos sistemas industriais locais está associada a capacidade de introduzir inovações que permitam às empresas locais elevar a produtividade e melhorar a competitividade nos mercados. A mudança tecnológica nos sistemas produtivos locais está influenciando não só a própria invenção local, mas sobretudo os processos de imitação e adaptação que permitem às empresas alcançar a fronteira tecnológica no sistema produtivo. Desta forma as mudanças tecnológicas constituem a resposta local à necessidade global de reestruturação e transformação do sistema produtivo.

As transformações em curso dos sistemas de cidades, tem liberado a potencialidade destas desenvolverem contatos diretos com os centros internacionais de tecnologia, atrair os investimentos de empresas modernas e ou comprar a tecnologia de processo e produto que necessitem. Porém o realmente significativo, como assinala a teoria do “milieu innovateur” é o surgimento de empresas inovadoras em um meio que

favorece um sistema completo de relações e geram as condições que permitem a aparição e o desenvolvimento de empresas locais inovadoras e competitivas.

A integração das cidades em sistemas de redes de informação tecnológica, financeira e de mercado é uma condição necessária para desenvolver e consolidar os sistemas industriais locais, que se movem em um meio cada vez mais competitivo.

### **3.2.2 – AS POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

O ajuste das economias locais forma parte da problemática que afeta a economia nacional e internacional. Nos últimos tempos as cidades tem abandonado atitudes passivas esperando uma solução externa a seus problemas e tem tratado de buscar uma saída própria que os permita incluir no processo de mudança estrutural. Este comportamento se pode conceituar como uma resposta das comunidades locais ante a ausência de políticas que permitam às administrações centrais enfrentar, com eficácia, desafios como os que representam o ajuste e a reestruturação produtiva no momento atual (Thompson, 1965; Chisholm, 1990; Stöhr, 1990).

As políticas territoriais estão cada vez mais orientadas ao crescimento e desenvolvimento econômico, mediante atuações que favorecem a redução dos diferenciais de renda e emprego, de maneira que se assume de forma operativa e não programática, os objetivos de correção dos desequilíbrios regionais. Esta nova concepção de política regional se vê reforçada pelo fato de que os processos de descentralização produtiva e funcional e a industrialização propiciam que os sistemas industriais sejam cada vez menos polarizados e mais difusos, o que reduz os níveis de concentração produtiva. O desenvolvimento territorial baseado na melhor utilização dos recursos locais se tem convertido em um mecanismo adequado para fazer frente a reconstrução do sistema produtivo das economias regionais e locais.

As mudanças na política de desenvolvimento regional e local podem ser observadas na tabela 3.1.

	Política Tradicional	Novas Políticas
Estratégia Dominante	Desenvolvimento Polarizado Visão Funcional	Desenvolvimento Difuso Visão Territorial
Objetivos	Crescimento Quantitativo Grandes Projetos	Inovação, Qualidade Flexibilidade, Emprenditorialidade Numerosos Projetos
Mecanismos	Redistribuição Mobilidade do Capital e do Trabalho	Mobilização do Capital Endógeno Utilização dos Recursos Locais e Externos
Organização	Gestão Centralizada Financiamento a Empresas Administração Pública dos Recursos	Gestão Local do Desenvolvimento Prestação de serviços Organizações intermediárias

Tabela 3.1 – Mudanças na Política de Desenvolvimento Regional e Local, Barquero (1993), página 223.

A política de estado é produzida principalmente através da política de incentivos, de forma centralizada. Na gestão da política regional tradicional mediante o apoio financeiro direto às empresas que cumprem os requisitos estabelecidos nas leis de incentivos. A política econômica local tem uma gestão descentralizada, que se torna operativa através das organizações intermediárias e das agências que prestam serviços como os de caráter tecnológico e formativo e ou financeiro às empresas. Não se trata de facilitar fundos às empresas, mas de dotar os sistemas locais com serviços que as empresas precisam para resolver os problemas de competitividade.

### 3.2.3—ESTRATÉGIA PARA CONDUZIR AO DESENVOLVIMENTO

A melhora da resposta local aos desafios da reestruturação produtiva e do aumento da competência nos mercados, se embasa em um conjunto de ações muito variadas. A escolha das políticas para o desenvolvimento estratégico de uma cidade ou de uma região, podem resumir-se no *Modelo do Pentágono*, que mostra os fatores críticos para o êxito da intervenção de gestores locais (Coccosis, 1991).

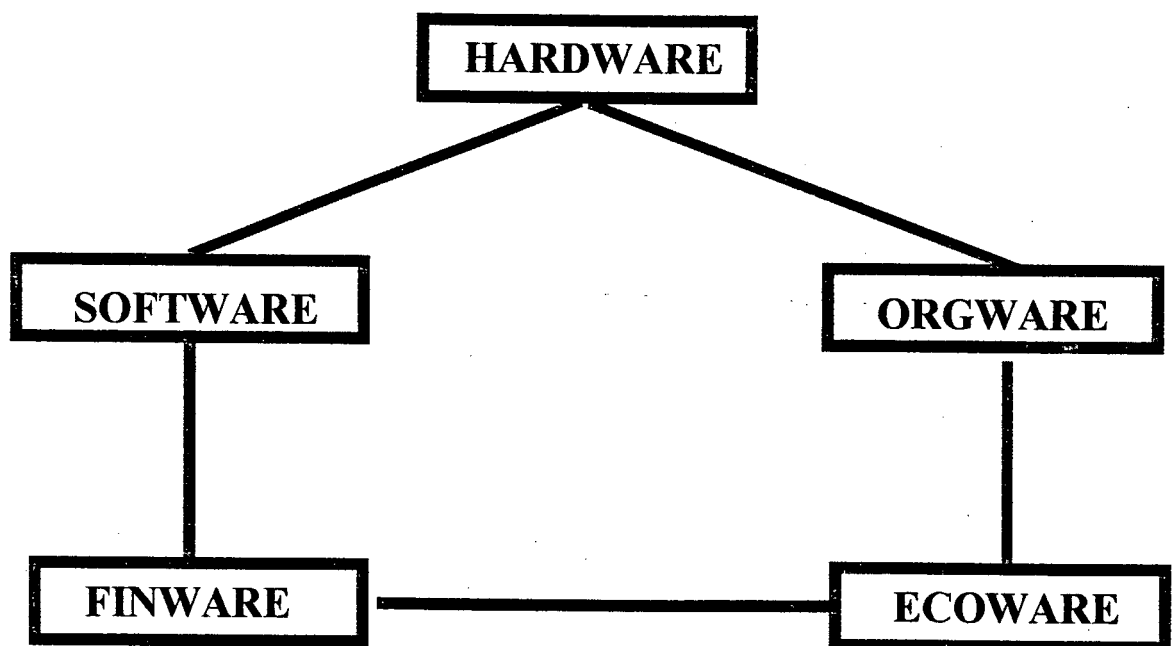


Figura 3.2 - Estratégia para análise do Desenvolvimento Local e Regional. Política Econômica Local, página 228.

*O HARDWARE* do desenvolvimento local e regional é formado por todas as infra-estruturas que servem de base aos processos de mudança estrutural, indispensáveis ao funcionamento do sistema produtivo. Pode-se destacar: as redes de comunicação e de transporte, os condicionamentos de solo que facilitam a produção (Polígonos Industriais, Parques Tecnológicos), as instalações de capital social, etc..

*O SOFTWARE* do desenvolvimento local e regional compreende os fatores qualitativos que são necessários ao crescimento e que tem caráter imaterial. Inclui as ações que se propõe melhorar, como a qualificação de recursos humanos, o know-



how tecnológico e inovador, a capacidade empreendedora existente, a informação acumulada nas organizações e empresas e a cultura de desenvolvimento da população.

**O ORGWARE do desenvolvimento local e regional** é a capacidade de organização que existe na cidade e região que lhe permite dar uma resposta eficaz aos desafios da competitividade e globalização. São as formas organizativas das empresas e a capacidade de relacionarem-se umas com as outras para encontrar solução aos problemas locais e regionais e para formar acordos de cooperação e organização formais e informais. Se inclui ainda a formação de redes de agentes e de instituições para a organização do desenvolvimento.

**O FINWARE do desenvolvimento local e regional** está formado pelo conjunto de instrumentos financeiros, que se utilizam para o desenvolvimento estratégico de um território. Não se trata somente das medidas de carácter público destinadas para investir em projetos de infra-estruturas e de melhora do software de desenvolvimento, mas também dos recursos privados que utilizam os bancos, as empresas e os particulares para levar adiante os projetos de investimento de uma cidade ou região. Tem tido importância crescente os instrumentos de engenharia financeira, utilizados combinadamente com recursos públicos e privados. Em geral os instrumentos financeiros tem um carácter finalista, já que se destinam para planificar ou iniciar atividades produtivas, para construir as infra-estruturas necessárias que permitam conseguir um bom desenvolvimento econômico para fomentar a melhora de aspectos concretos do software de desenvolvimento.

**O ECOWARE do desenvolvimento local e regional** consiste em um conjunto de instrumentos que organizam o uso adequado dos recursos naturais existentes. Nas últimas décadas tem-se tornado importante a idéia de que a manutenção do meio ambiente e do patrimônio artístico e cultural constitui uma dimensão estratégica do desenvolvimento, não só porque supõe uma melhora da qualidade de vida da população, mas também devido a qualidade do meio ter-se convertido em uma vantagem competitiva para a localização das empresas. As ações dirigidas a deter a deterioração do meio ambiente e proteger a qualidade dos recursos naturais, tem adquirido, progressivamente um valor estratégico no desenvolvimento.

A utilização de cada um dos instrumentos depende das necessidades de cada localidade ou região e dos problemas que apresenta cada território. Cada tipo de

território requer tratamento específico e a utilização dos instrumentos adequados para resolver seus problemas.

Para tal as regiões necessitam de um sistema organizativo, capaz de orientar a melhor aplicação dos planos e dos recursos, objetivando atingir seu desenvolvimento.

A figura 3.3, apresenta de forma esquemática, os principais passos, já enfatizados, a serem seguidos no Planejamento do Desenvolvimento Produtivo.



Figura 3.3 - Diagrama esquemático para o Planejamento do Desenvolvimento Produtivo Planejado.

### **3.3 - ORGANIZAÇÃO**

A organização regional e local destinada a promover o desenvolvimento, se faz necessária como fator de ligação entre o planejamento e as ações, como elemento organizador da região, de unificação empresarial e facilitador na criação e instalação de novas empresas.

Nos países desenvolvidos, casos como os da região da emília Romagna, na Itália, e do Vale do Silício, nos EUA, apontam para a região como o centro dinâmico do desenvolvimento. Mas há um número crescente de outros casos de sucesso no desenvolvimento regional, como o Estado de Baden-Württemberg, na Alemanha, o Cholet e o Vale do Rio Arve, Oyonnax e Thiers na França, Austin no Texas e o Parque do Triângulo na Carolina do Norte, nos EUA.

A organização dessas regiões é o fator explicativo do sucesso. Essa organização tem tanto um caráter tácito, no que diz respeito a leis, costumes, nível educacional e cultural, quanto explícito, na constituição de fóruns e agências de desenvolvimento.

#### **3.3.1 - A ORGANIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO**

Para a obtenção dos resultados desejados é necessário em qualquer caso fazer operativas cada uma das ações, como impulsionar o nascimento e o desenvolvimento das empresas, proporcionar financiamento, prestar serviços de assistência técnica, marketing ou comercialização.

Para isso é necessário desenvolver técnica e financeiramente os projetos, realizar a construção das infra estruturas necessárias, promover a mudança da cultura empresarial e da mentalidade local ou propiciar a integração entre os agentes. Para que isso seja possível é necessário garantir e disponibilizar os recursos humanos e financeiros que cada operação necessita.

O desenvolvimento empresarial constitui a base do desenvolvimento regional e local que tem múltiplas dimensões. A consolidação e ou expansão dos processos de desenvolvimento empresarial, constituem um fator estratégico para o desenvolvimento econômico das cidades, quando as empresas locais se vêem ameaçadas, sentem a necessidade de mudar seus sistemas de organização e de produção se quiserem seguir sendo competitivas em mercados mais amplos. Distintamente dos investimentos, não é preciso esperar que as taxas de juros baixem para se organizarem as comunidades; a articulação e organização locais, são fundamentais para a superação de entraves, que o mercado não dá conta de atacar a curto prazo.

### **3.3.2 - CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE EMPRESAS**

A racionalização das estratégias competitivas das grandes empresas e a incorporação do conceito de flexibilidade na gestão empresarial, constituem fatores que fomentam a aparição e crescimento das pequenas empresas. Durante a última década, tem aumentado o processo de externalização de funções e tarefas que, previamente se realizavam nas grandes empresas. Isto tem provocado que uma parte do emprego se mova a estas unidades de produção de menor dimensão e ocasionalmente se criem novas empresas.

Tem também havido um aumento da subcontratação de tarefas às pequenas empresas da localidade. Assim a reestruturação da grande empresa atua como um catalisador do desenvolvimento empresarial.

Durante a última década a necessidade de criar e desenvolver empresas, tem animado os gestores locais a por em prática instrumentos como as incubadoras de empresas ou centros de negócios e inovação, cujo êxito depende de sua integração na estratégia de desenvolvimento da localidade, das características técnicas e financeiras e da sua gestão.

A estratégia de criação e desenvolvimento de empresas se pode executar através das seguintes ações:

1. Criação de um meio favorável.
2. Provisão de serviços de formação, informação e assessoramento.
3. Financiamento direto e ou acesso ao sistema financeiro.
4. Relação com redes de empresas nacionais e internacionais.

Todas as ações podem ser efetivadas de maneira independente ou combinada, de forma automática ou seletiva. As iniciativas de desenvolvimento empresarial devem dar ênfase especial em envolver as empresas na promoção de serviços e na criação de organizações intermediárias, tanto no que se refere ao financiamento de atividades como na política, execução e gestão.

A participação dos agentes privados proporciona maior realismo as propostas e estimula o desenvolvimento dos serviços privados e eventualmente fomenta a cooperação entre as empresas.

É necessário que as autoridades locais e os promotores, em geral concebam os centros de criação e ou desenvolvimento de empresas dentro da estratégia global de desenvolvimento da cidade ou região.

Em todas as fases que vão desde a concepção inicial da idéia da empresa, até que seja posta em funcionamento e seus primeiros passos, os empresários enfrentam uma realidade nova, com limitada bagagem de recursos. As atuações portanto, tratam de apoiar a criação de empresas mediante a combinação de distintos instrumentos como:

1. Motivar os empresários potenciais para criarem sua própria empresa, através de campanhas especialmente destinadas.
2. Melhorar a oferta e a qualidade da informação sobre as oportunidades de mercado existentes, os serviços disponíveis e o apoio financeiro.
3. Facilitar o acesso aos recursos necessários, que lhe permitam não só criar uma empresa como também sobreviver competindo com outras empresas no mercado. Podem-se destacar as medidas que facilitem o financiamento e a criação de empresas, formação, assessoramento técnico e provisão de espaço físico.
4. Dar apoio contínuo, na parte operativa da nova empresa afim de facilitar sua sobrevivência. Acessorar os negócios e formar redes de apoio mútuo.

### **3.3.3 - DESENVOLVIMENTO DO ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO**

O financiamento das iniciativas locais e empresariais, de caráter público ou privado, constitui um dos pontos centrais da estratégia de desenvolvimento e sem dúvida uma condição necessária para que as estratégias, as ações e os projetos possam se realizar. O problema reside em encontrar fórmulas de financiamento que estimulem a sinergia nos processos de mudança local.

As soluções que tem tido êxito na última década assinalam a importância da associação e cooperação entre os agentes públicos e ou privados. Estes tipos de acordos institucionais e ou privados, permitem a aparição de sinergias, geram externalidades e corrigem as falhas do mercado.

A Associação e Cooperação favorece a coordenação de iniciativas competitivas ou fragmentárias, o contato entre agentes interessados no desenvolvimento local, reduz os conflitos e aumenta a participação nos custos e sobre tudo promove o aumento dos recursos financeiros.

Os acordos de cooperação para distribuição constituem uma estratégia organizativa que permite ampliar e diversificar a linha de oferta e dos mercados, constituindo uma forma para a internacionalização das pequenas e médias empresas, com redução de custos e uma política de preços que devem complementar-se com outros acordos que permitam adquirir uma estratégia global.

Os acordos para desenvolvimento de produções conjuntas e de pesquisa e desenvolvimento, são formas de organização inovadoras. As empresas se beneficiam do contexto e constituem uma alternativa flexível e competitiva com as grandes empresas, podendo tirar proveito de rentabilidade elevada sem a necessidade de aumentar o seu tamanho.

No modelo Italiano, encontra-se as API (Associação de Pequenas Industrias), postas como o mais eficiente instrumento de defesa de resultados e da garantia de futuro das pequenas e médias industrias reggianas.

As peculiaridades dos interesses e das necessidades do sistema reggiano necessitam de uma estrutura associativa capaz de gerar propostas e respostas específicas, que atendam seus requisitos e condições.

A iniciativa da API, pode ser resumida como uma função de representação, defesa e promoção dos interesses dos associados em relação às instituições, forças políticas, sociais e opinião pública, e a oferta de uma rede de serviços de consultoria e assistência às próprias empresas. A estrutura da associação é um modo de assegurar o seu maior êxito em relação à complexidade do conjunto dos problemas e das exigências dos empreendedores e das empresas .

A API tem uma ação de integração participando nacionalmente através da CONFAPI ( Confederação de Associações de Pequenas Industrias) e regionalmente através da UNIONAPI ( União das Associações de Pequenas Industrias).

### **3.3.4 – REDES DE AGENTES E INSTITUIÇÕES PARA ORGANIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO**

Nos últimos anos, a medida que tem crescido o interesse pela política de desenvolvimento local, tem surgido iniciativas encaminhadas a melhorar a organização do desenvolvimento. Tem aparecido assim a necessidade de contar com profissionais capazes de gestionar iniciativas locais.

A criação de organizações intermediárias, dedicadas a criação e desenvolvimento empresarial, ao fomento e difusão da tecnologia ou a prover de serviços as empresas locais, tem forçado os promotores das iniciativas locais a contratar diretores e gestores para que administrem estas iniciativas. Ultimamente a necessidade de gestionar eficiente e eficazmente as organizações intermediárias tem propiciado a aparição de uma crescente demanda de cursos intensivos para a formação dos agentes de desenvolvimento.

Do ponto de vista operativo, as funções dos agentes de desenvolvimento podem resumir-se em: produzir animação econômica (estimulando o conhecimento e utilização do potencial de desenvolvimento local) e promover projetos que criem riqueza e emprego na economia local ( identificando, sistematizando e acompanhando projetos individuais e coletivos).

O agente de desenvolvimento local deve ter um perfil profissional composto por um conjunto de características pessoais e profissionais, fruto da

combinação de vocação, formação e experiência. Entre as características pessoais cabe destacar a capacidade para reconhecer e transmitir informação, a facilidade na comunicação, a capacidade analítica e de síntese, imaginação e criatividade, paciência e tenacidade, capacidade de decisão e execução e facilidade para relacionar-se e motivar as pessoas. Necessita ter ainda conhecimento sobre economia (sobretudo regional e local), gestão de atividades empresariais, técnicas psico-sociais, principalmente as relacionadas com marketing e dinamização de grupos e procedimentos administrativos das administrações públicas e comunitárias.

Assim, um agente de desenvolvimento local, não pode ser somente um técnico que realiza sua profissão em um setor econômico clássico. Não basta que seja universitário ou técnico superior, com experiência em empresas ou com titulações nos campos da sociologia ou psicologia. Necessitam dispor de uma formação e treinamento específico, para poderem ser eficazes e contribuir na promoção do desenvolvimento empresarial da localidade em que realizam sua atividade profissional.

### **3.3.5 MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO**

Tendo em vista que não há inovação que perdure ou não possa ser rapidamente copiada ou melhorada, o empresário inovador precisa estar o tempo todo atento ao mercado, tentando responder a novos anseios com inovações ainda melhores que as primeiras. Neste sentido a empresa pode buscar o sucesso através de três direções básicas:

1. Liderança: traduz a capacidade que os empreendimentos têm de ultrapassar a inércia e se movimentar na direção dos grandes objetivos e metas.
2. Adaptação: traduz a capacidade que os empreendimentos têm de se adaptar às transformações que ocorrem em seu ambiente de negócios, cada vez mais freqüentes ao longo do percurso.
3. Realização: traduz a capacidade do empreendimento de transformar suas potencialidades e metas em resultados.

Cumpri-los não determina o sucesso do empreendimento, mas não dar-lhes sua devida importância pode ser danoso para a organização.



Marketing é a área da administração que objetiva “atrair e manter clientes”. Os clientes não compram bens ou serviços, mas sim soluções para atender suas necessidades específicas. A maior ou menor capacidade de atender essas necessidades e sinalizá-las ao seu público-álvo, traduz seu grau de assimilação do conceito de marketing na empresa.

Um sistema efetivo de marketing significa mais que produzir bens necessários aos clientes, significa que a empresa deve ter a capacidade de reconhecer a hora certa, o mercado certo e o preço justo, ou seja, aquele que o cliente está disposto a pagar. Assim a gerência de marketing deverá coordenar a análise, o planejamento, a implementação, a avaliação e o controle de programas destinados a promover a realização das ações que levarão os produtos e serviços da empresa a serem adquiridos pelo mercado alvo.

A noção mais clássica de marketing diz que “marketing é atender as necessidades dos clientes”, portanto qualquer coisa que prometa algo que não possa ser cumprido pela empresa, não é marketing, e sim propaganda enganosa. Desta forma, o que o empreendedor deve desenvolver é como, utilizando o conceito de marketing, pode atrair e manter clientes com produtos e serviços que estejam de acordo com as reais necessidades deles e com as efetivas potencialidades da empresa.

A empresa que prima pela inovação, deve saber ouvir o mercado, o que ele necessita, criar a inovação e comunicar ao mercado que a solução buscada finalmente existe. A adoção do marketing começa quando se passa a ouvir as necessidades do mercado, antes de iniciar o desenvolvimento de produtos e serviços. Todavia muitas empresas fracassam nesse processo, seja por incapacidade de motivar o mercado para o novo produto, serviço ou na percepção da maturidade/necessidade do mercado para usufruí-lo. Outro problema é saber distinguir entre influenciadores, decisores e beneficiadores do processo de adoção de inovação. Além disso, existem, pelo menos duas maneiras erradas de se introduzir uma inovação no mercado: chegar ao mercado tardiamente, por levar muito tempo desenvolvendo o projeto, o que dará tempo aos concorrentes para se prepararem ou chegar antes da hora adequada, ou seja, antes que o mercado possa perceber o real valor da inovação.

O conceito de inovação diz que “inovação é tudo aquilo que é percebido como novo, mesmo que já tenha sido inventado ou descoberto”. Portanto depende da percepção de quem a observa e independente da avaliação do ponto de vista técnico ou

tecnológico. Para que a inovação tenha valor e seja utilizada pelos clientes é necessário que haja o processo de adoção da inovação. Este processo começa exatamente onde termina a produção da inovação e diz respeito a como os clientes potenciais tomam conhecimento do novo produto, o experimentam e, finalmente, o adotam ou o rejeitam. À empresa interessa conhecer como aconteceu o processo de difusão da inovação a fim de, através de ferramentas de marketing acelerar sua adoção. Cabe salientar que o processo de difusão diz respeito a como é feita a disseminação da inovação; já o processo de adoção descreve como os clientes potenciais passam do estágio de conhecimento de determinada inovação ao de usuários regulares dela (adoção).

Existem três dimensões importantes quando uma empresa analisa a adoção de um produto, processo ou serviço novo: o valor que ela agrega, ou seja, o quanto uma inovação atende às necessidades dos clientes; o custo de sua introdução; e o grau de inovação a ela associado. A necessidade pode variar desde algo que o mercado já percebeu e não está atendido até uma nova solução na qual o mercado não havia pensado ainda. O grau de inovação pode variar desde uma mudança de design até uma invenção.

A visão do marketing sofreu algumas modificações com o decorrer dos anos: na década de 60 era visto como uma função ligada apenas aos aspectos transacionais (compra e venda) e na década de 80, devido à imposição de novos paradigmas de concorrência, de tecnologia e de comunicação entre empresas e clientes tem enfatizado os aspectos envolvidos com a comercialização de bens e serviços. Atualmente os profissionais envolvidos com o marketing, preocupam-se com as necessidades do consumidor, com o entendimento do mercado, em atingir os objetivos da organização, suprir as necessidades dos clientes e mantê-las, com a satisfação do cliente e com o sucesso da empresa.

O conceito de marketing, portanto pressupõe que a empresa seja mais que uma simples produtora de bens e serviços. A unidade empresarial passa a fazer parte de um sistema onde os objetivos da organização, o entendimento das necessidades do mercado e a satisfação do cliente deixam de ter fronteiras bem definidas.

A figura 3.4 mostra de forma esquemática os principais pontos de abordagem para a Organização do Desenvolvimento Produtivo Planejado.

Considerando a existência de Planejamento adequado, e possuindo a região um sistema Organizativo em funcionamento, tornam-se necessárias Ações que imprimam o desenvolvimento.

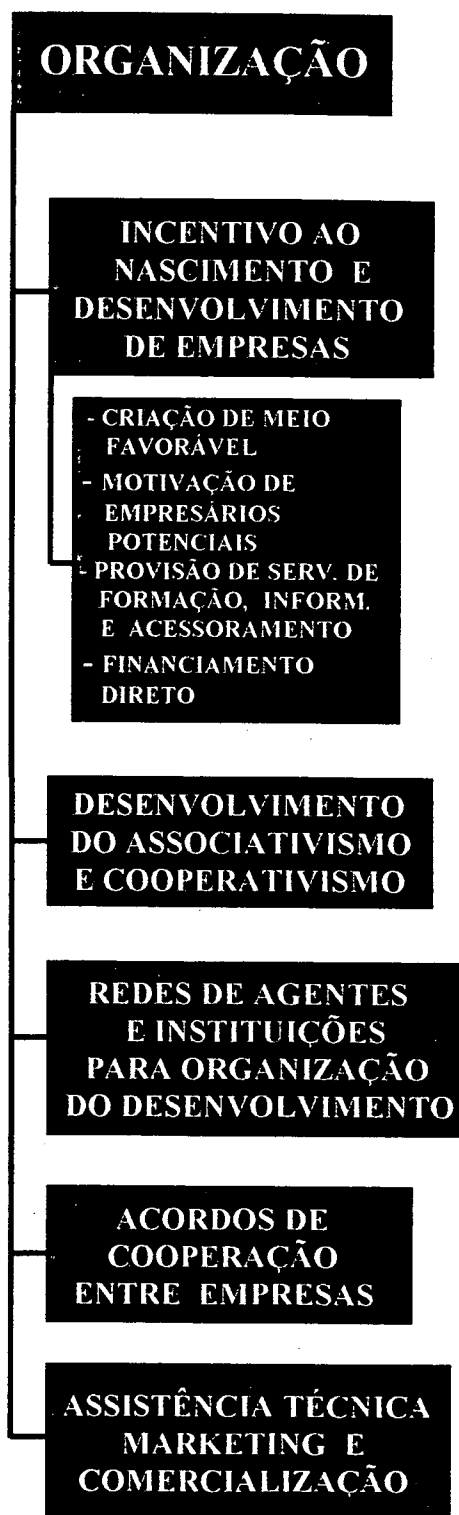


Figura 3.4 - Diagrama esquemático para a Organização do Desenvolvimento Produtivo Planejado.

## **3.4 - AÇÕES**

As ações para o desenvolvimento regional incluem as atividades necessárias para por em prática o planejamento organizado e atitudes que propiciem às empresas atuantes e as que estiverem iniciando a inovação tecnológica necessária ao ajuste do processo produtivo, para tornarem-se competitivas e também o desenvolvimento de recursos humanos em todos os setores, pois são estes, elementos fundamentais ao desenvolvimento.

### **3.4.1 - INOVAÇÃO E DIFUSÃO TECNOLÓGICA**

O desafio das cidades nos anos 90 se concentra em melhorar as vantagens competitivas dos sistemas produtivos. Para consegui-lo, a única saída possível, consiste em aumentar a produtividade do sistema empresarial, mediante a mudança tecnológica e a melhora da qualidade e o desenvolvimento das capacidades operativas para competir, com a ampliação dos canais de distribuição, marketing e dos mercados.

A inovação constitui o desafio que enfrentam as empresas e as cidades. A inovação afeta de forma substancial e interativa todas as funções e relações da empresa e as relações entre o sistema produtivo, espacial e portanto o desenvolvimento urbano. Portanto depende da qualidade dos empresários, da geração e difusão dos conhecimentos tecnológicos e em última instância do meio social, político e cultural da cidade e região.

Se deseja-se transformar e desenvolver o sistema produtivo, é necessário que se dê uma relação consistente entre o meio urbano e o processo inovador. Em resumo o processo inovador em uma economia urbana necessita apoiar-se em três bases principais:

1. As empresas e os empreendedores, que são o motor principal do processo.
2. A administração que estimula a criação e difusão da tecnologia.
3. A sociedade que propicia um ambiente social que favorece a inovação.

A introdução de inovações nos sistemas produtivos locais é um instrumento que pode ser de utilidade para modernizar os sistemas produtivos e empresariais e melhorar a competitividade das empresas. Tem-se buscado a forma de política local (tecnológica) que possa ser mais adequada para alcançar estes objetivos e facilitar assim a reestruturação produtiva de uma localidade.

Quando o processo de inovação tecnológica não surge espontaneamente, a iniciativa local pública está chamada a ser o elemento catalisador, que canaliza a resposta atual local aos desafios da competitividade internacional e facilita o surgimento do processo. Em certas ocasiões deve ocupar-se em por em prática políticas de formação de infra estruturas.

### **3.4.2 - DESENVOLVIMENTO DOS RECURSOS HUMANOS**

A educação e a formação tem papel estratégico no desenvolvimento empresarial. Desde a perspectiva de desenvolvimento local, a política de formação trata de responder, por um lado as necessidades que criam a obsolescência, cada vez mais rápida, do capital humano, e as demandas dos empresários e ou trabalhadores, por outro.

Quando as iniciativas de formação se instrumentam dentro de uma estratégia que pretende reestruturar o sistema produtivo, que historicamente tem se dedicado a atividades (agricultura, indústria básica e de transformação) que precisam reconverter, é necessário requalificar a mão de obra disponível e inclusive melhorar a qualidade dos recursos empresariais. Porém freqüentemente a mudança da estratégia de desenvolvimento local, enfrenta uma atitude conservadora de parte dos líderes locais e em geral da população, o que torna conveniente direcionar sobre a forma em que a sociedade local percebe os problemas e buscar soluções que afetam toda a comunidade (Barquero, 1993).

A disponibilidade e qualidade dos recursos humanos são um fator chave no desenvolvimento de uma localidade ou região já que afetam a produtividade de um sistema empresarial, e a competitividade territorial e o modelo cultural que sustenta o processo de crescimento e mudança estrutural da economia.

A oferta existente de recursos humanos qualificados supõe um dos fatores estratégicos das organizações públicas e privadas. A disponibilidade de recursos humanos mais qualificados torna as cidades e regiões mais competitivas, já que a oferta de trabalho qualificado permite às empresas melhorar a produtividade e a qualidade dos produtos e portanto constitui-se em um fator de atração das empresas que pretendem criar e manter vantagem competitiva.

A dinâmica e o desenvolvimento econômico, dependem em grande parte da qualidade dos recursos humanos. Em um meio econômico e social em contínua transformação, os recursos humanos devem adaptar-se às novas demandas e aos novos processos produtivos. Assim o processo de formação deve ajustar-se continuamente de acordo com as necessidades e portanto com as mudanças da demanda social.

Quando se trata de recursos humanos, qualificados para o desenvolvimento regional local é preciso diferenciar os seguintes:

1. *Os empreendedores* – Pessoas capazes de definir um projeto, combinar os fatores produtivos necessários para executá-lo e assumir riscos produtivos, econômicos e financeiros que caracterizam as economias de mercado.
2. *Os técnicos e especialistas* – São os especialistas e diretores da organização, o pessoal altamente qualificado, tanto nas técnicas de produção e funcionamento da empresa como nas gestões empresariais.
3. *Os trabalhadores* – Capacitados para assumir as novas tarefas que as atividades e empresas modernas exigem; a mão de obra preparada para assumir postos de trabalho com componentes tecnológicos avançados, que exigem maior conhecimento e capacidade criativa e a versatilidade suficiente para assumir tarefas diversas e trabalhar com modelos mais flexíveis de organização e produção.

A formação contínua dos recursos humanos está vinculada à própria estratégia de desenvolvimento. A dinâmica econômica e o desenvolvimento auto sustentado de uma região ou localidade exige ampliar a cultura tradicional com uma

“cultura orientada à tecnologia”, mediante a introdução de diretrizes técnicas nos sistemas de educação e formação (Sweeny,1991).

As economias tendem a reduzir sua dimensão industrial e estão cada vez mais orientadas aos serviços. Cada território tende a especializar-se em produtos e setores que facilitam sua competitividade

A medida que uma localidade se integra na divisão nacional do trabalho, a dinâmica econômica e a capacidade competitiva local dependem menos dos recursos naturais, dos bens, de equipamentos e do capital social construído, que da informação e conhecimento do seu quadro de trabalhadores e organizações. Em um sistema global cada vez mais integrado, a competitividade regional, local e empresarial, se embasa nas diferenças qualitativas que lhe permitem empreender projetos inovadores.

Um dos pontos centrais do desenvolvimento econômico local se constitui no sistema de educação e formação. A renovação do dinamismo econômico só é possível se a nova oferta de trabalho tem a qualificação que o mercado de trabalho demanda e se surgem jovens empresários capazes de criar novos empregos. Logicamente, em regiões e cidades em que o sistema de educação e formação não seja capaz de orientar as novas gerações quanto a inovação e a empresa, não se pode esperar que se crie uma cultura diferencial, que permita às empresas e as localidades adquirir, manter e melhorar sua posição competitiva e, portanto, favorecer o progresso econômico local. Assim uma condição necessária para o crescimento das economias locais é uma mudança radical no sistema de educação e formação tradicionais.

É importante encontrar novas fórmulas que permitam ajustar a formação às novas necessidades do mercado e porem em prática métodos de formação contínua que permitam aos indivíduos desenvolverem progressivamente sua vida profissional, sobretudo em momentos como os atuais, em que o capital humano se torna obsoleto com rapidez. Em um mundo cada vez mais competitivo as empresas tendem a adotar novos modelos técnicos e de organização que demandam novas qualificações de trabalhadores e diretores.

As ações dirigidas a favorecer o treinamento e formação dos trabalhadores, tem papel estratégico nas populações que precisam mudar de ocupação ou transformar o modelo de desenvolvimento local, como é o caso das economias rurais cujo potencial de desenvolvimento tem-se reduzido progressivamente e nas que é necessário promover o surgimento e desenvolvimento de empresários individuais e ou

coletivos e promover, gerar e disseminar inovações oportunas, organizativas e tecnológicas.

A natureza dos problemas a resolver determinam a estrutura, os conteúdos e os métodos dos sistemas educativos e de formação a utilizar.

### 3.4.3 - A FORMAÇÃO EMPRESARIAL

Quanto a aprendizagem empresarial, Joannisson (1991) classifica os níveis de aprendizagem segundo as atitudes dos empresários em: *Know-Why*, *Know-How*, *Know-Who* e *Know-What*.

1. *As atitudes Know-Why*, são aquelas inatas e vão se formando como consequência do ambiente e das circunstâncias em que o empresário nasce e se cria. Os motivos pelos quais um indivíduo aprende um negócio e a confiança em suas capacidades para levá-lo adiante são na realidade pessoais, ainda que a formação possa influenciar sobre a aceitação do risco e o impulso de ter êxito.
2. *As atitudes Know-How*, são aquelas necessárias para a ação e se desenvolvem freqüentemente por imitação, porque dependem do contexto em que se tenha formado o empresário. Estas capacidades se pode potenciar através de um programa de formação profissional, muito ajustado e as características e necessidades do indivíduo.
3. *As atitudes Know-Who*, são as que formam parte do caráter do indivíduo e se desenvolvem com a prática. Os empresários necessitam formar uma rede pessoal de relações que lhes permita imitar e adquirir as capacidades que lhes faltam. Cada vez mais necessitam integrar-se em redes que lhes proporcionem informações, os vinculem com outras empresas e lhes dêem um suporte de cultura empresarial que lhes permita potenciar e ampliar o negócio.
4. *As atitudes Know-What*, São as capacidades que os empresários podem adquirir a medida que desenvolvem suas atividades em



negócios concretos. Porém um conhecimento mais amplo sobre questões jurídicas, institucionais, técnicas, empresariais e características do contexto em que se move a empresa, eventualmente pode ser útil.

Tendo-se em vista a diversidade de capacidades de um empresário, é aconselhável estabelecer diferentes estratégias, para melhorar e aumentar a aprendizagem empresarial, Do ponto de vista da formação é mais fácil proporcionar os conhecimentos especializados e operativos (Know-What), que proporcionar-lhes as habilidades para atuar eficaz e eficientemente (Know-How). O êxito na aprendizagem e no exercício da capacidade empresarial, depende da motivação (Know-Why) e do sistema de relações (Know-Who, ) que o empresário tem criado.

É uma tarefa árdua definir a estratégia adequada que permita melhorar a qualificação dos empresários de uma região. Provavelmente o mais difícil é criar um contexto adequado para fomentar a aprendizagem.

Quando se trata de formar as potencialidades empreendedoras, é necessário abordar questões práticas como os requisitos legais para criar a empresa, processos de produção, equipamentos, financiamento de projeto e estudos de mercado.

Quando se prepara um programa de formação, com o objetivo de melhorar a competitividade das pequenas e médias empresas é preciso levar em conta três questões básicas:

1. O tipo de empresa ao qual se dirige.
2. As necessidades a satisfazer.
3. O nível de desenvolvimento das empresas.

### 3.4.4 - A FORMAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL

O planejamento da estratégia de utilizar a formação para o desenvolvimento local tem, razões inovadoras. Se embasa na idéia de que em todo o território existem recursos mal utilizados (humanos, meio-ambientais, histórico-culturais, etc.), que o mercado não valorizava quando o modelo tradicional de concentração-difusão guiava o funcionamento da economia. A idéia central do novo enfoque é que a formação pode ser um instrumento que favoreça a utilização do potencial de desenvolvimento interno e os recursos externos, de tal forma que a localidade recupere seu valor competitivo.

A formação pode produzir um duplo papel na mobilização do potencial de desenvolvimento existente em um território, já que pode apoiar cada um dos projetos postos em andamento e ainda estimular a dinamização do meio em que as iniciativas surgem e se desenvolvem. Desta forma a formação pode ser considerada uma peça básica na estratégia de desenvolvimento local e pode entender-se que existe uma estreita vinculação entre ambos sobretudo quando se deseja deter a crise e revitalizar um sistema produtivo (Barquero, 1993).

Em territórios cujos sistemas produtivos e sociais tem uma maior fragilidade, a formação necessariamente deve contribuir para eliminar os obstáculos que impedem o desenvolvimento local, como:

1. A insuficiente cultura econômica e empresarial da população em seu conjunto e dos agentes locais em particular.
2. O temor de boa parte dos agentes locais em mudar de ocupação e de comprometer-se em novos projetos.

Para promover o desenvolvimento regional deve-se perseguir as seguintes metas:

1. Fazer surgir novos agentes econômicos nas atividades consideradas prioritárias para o desenvolvimento econômico regional.
2. Aumentar o número e a qualidade dos projetos, como conseqüência da melhoria da capacitação e da confiança da população.
3. Reforçar o associativismo entre os agentes públicos locais, os setores econômicos e os serviços do estado.

4. Dar maior credibilidade aos motivadores locais mediante a mobilização de todos os recursos da localidade.

No capítulo 2 ficou evidenciado problemas enfrentados na atualidade pelas regiões e cidades que não fazem parte dos grandes centros urbanos e ou industriais. Foi ali destacado que após a 2ª guerra mundial as políticas econômicas e industriais conduziram a concentração e a polarização das empresas nos grandes centros, provocando fortes desequilíbrios regionais e grandes problemas infra-estruturais.

A economia mundial, a globalização e a internacionalização do mercado aumentaram a competitividade empresarial e a oferta de produtos agrícolas agravando ainda mais a situação das regiões não industrializadas e aumentando a migração para os grandes centros em busca de emprego.

Atualmente as regiões não metropolitanas são muito mais complexas do que eram no passado. Seu sistema produtivo precisa se embasar cada vez menos em atividades agrárias e cada vez mais na indústria e nos serviços. A descentralização da atividade industrial, a industrialização local e a inovação tecnológica podem mudar a dinâmica econômica das cidades médias e regiões periféricas.

Globalização e segmentação são dois processos que vão unidos. Existem mercados não só para produtos novos, para as grandes empresas inovadoras e os territórios organizados em função da alta tecnologia, como também para os produtos modernos, realizados com tecnologia que permitem competir nas pequenas e médias empresas, sistemas locais de empresas e espaços locais receptivos por inovação.

Deve-se reconhecer o papel que as cidades médias tem no processo de reestruturação, porque são nos centros urbanos não metropolitanos o espaço preferido dos sistemas produtivos locais.

O desenvolvimento local depende da formação de um processo empreendedor e inovador. O modelo apresentado neste capítulo procura contemplar essa necessidade oferecendo uma proposta para orientar as políticas voltadas ao desenvolvimento industrial regional.

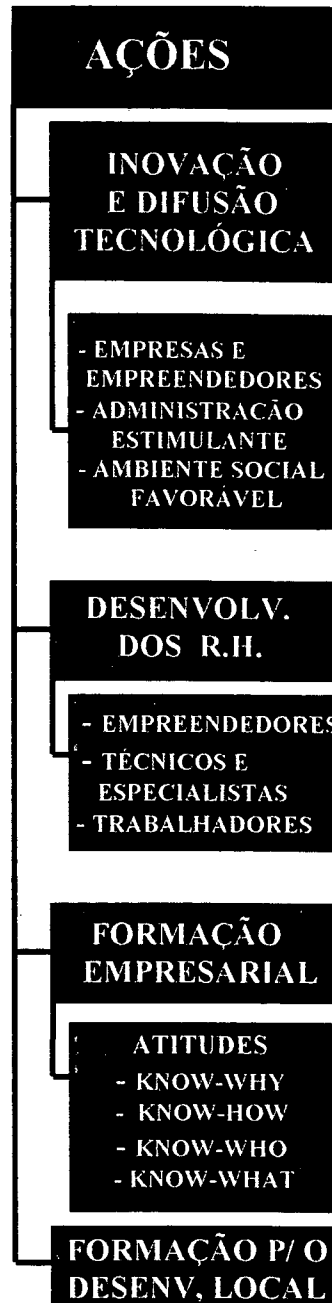


Figura 3.5 - Diagrama esquemático para as Ações do Desenvolvimento Produtivo Planejado.

O Modelo para Desenvolvimento Produtivo Planejado em sua forma esquemática é apresentado na figura 3.6. A figura 3.7 apresenta o modelo esquemático detalhado para o planejamento, organização e ações. O mesmo foi aplicado à região Sudoeste do Paraná e apresentado no capítulo 4, sendo a partir daí elaboradas as Propostas para o Desenvolvimento Industrial da Região Sudoeste do Paraná.



Figura 3.6 – Diagrama esquemático do Modelo para o Desenvolvimento Produtivo Planejado.

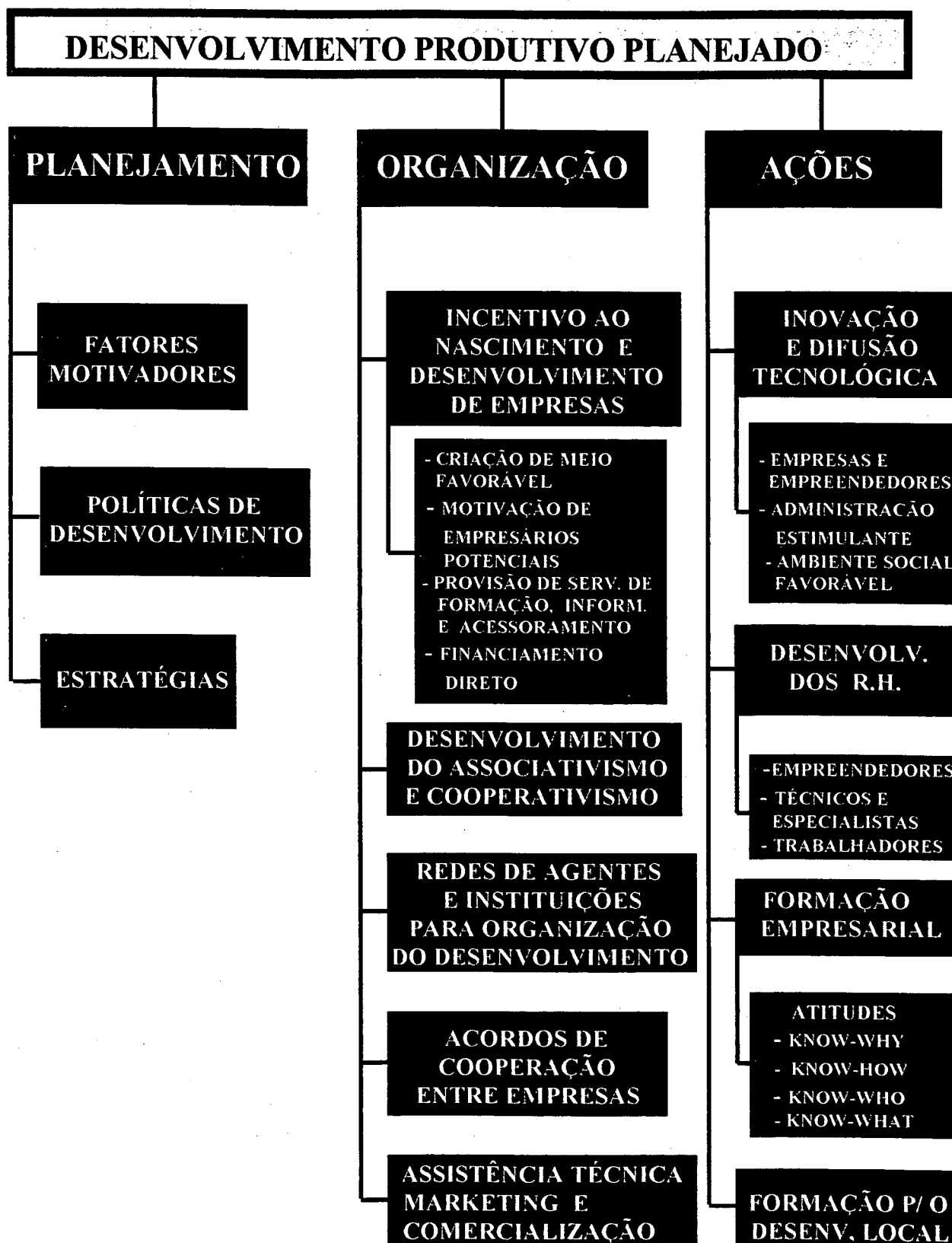


Figura 3.7 - Diagrama esquemático detalhado para o planejamento, organização e ações do Modelo para o Desenvolvimento Produtivo Planejado.

Como instrumento para aplicação do Modelo para o Desenvolvimento Produtivo Planejado, podemos utilizar a Matriz de Desenvolvimento (figura 3.8), que foi elaborada cruzando-se a estratégia utilizada pela técnica do *Pentágono* com as três linhas principais do *modelo de desenvolvimento* e cuja aplicação detalhada pode ser observada no item 4.6.

<b>MATRIZ DE DESENVOLVIMENTO</b>	<b>PLANEJAMENTO</b>	<b>ORGANIZAÇÃO</b>	<b>AÇÕES</b>
<b>HARDWARE</b>	<b>HP</b>	<b>HO</b>	<b>HA</b>
<b>SOFTWARE</b>	<b>SP</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>
<b>ORGWARE</b>	<b>OP</b>	<b>OO</b>	<b>OA</b>
<b>FINWARE</b>	<b>FP</b>	<b>FO</b>	<b>FA</b>
<b>ECOWARE</b>	<b>EP</b>	<b>EO</b>	<b>EA</b>

Figura 3.8 – Matriz de Desenvolvimento.

## **CAPITULO 4**

*“Há homens que lutam por um dia e são bons; há outros que lutam por um ano e são melhores; há aqueles que lutam por muitos anos e são muito bons; porém há homens que lutam por toda a vida: esses são imprescindíveis.”*

### **4 - APLICAÇÃO DO MODELO À REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ**

#### **4.1- INTRODUÇÃO**

Este capítulo é composto de uma breve apresentação da **região Sudoeste do Paraná**, do *diagnóstico da mesma*, da *projeção para os próximos 10 anos* e de *propostas para o Desenvolvimento Industrial do Sudoeste do Paraná* estabelecendo princípios, estratégias e diretrizes que buscam ser alternativas para fazer frente à competitividade que se instala, como consequência da criação e da proximidade com o Mercosul, da atual globalização, e do estágio de desenvolvimento industrial da região; considerando o potencial de recursos físicos e humanos nela existentes.

##### **4.1.1 - A REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ**

Com uma área de 17.103 quilômetros quadrados, o Sudoeste do Paraná está localizado à margem esquerda do rio Iguaçu, fazendo fronteira a oeste com a Argentina e ao sul com o estado de Santa Catarina. O Sudoeste situa-se no terceiro planalto Paranaense, abaixo de 25° Latitude Sul e apresenta clima subtropical, com temperatura média de 25°, podendo chegar no verão aos 36° e no período de inverno, marcado habitualmente por geadas e em algumas áreas neve, atingir até 10° negativos.

Esta região foi colonizada principalmente por descendentes de imigrantes Europeus, com predominância de Italianos (50,3%), Alemães (15,6%), Poloneses (8,1%), Luso Brasileiros (19,3%) e outros (6,7%), vindos do Rio Grande do Sul (53,6%), Santa Catarina (22,4%) e Paraná (21,0%) a partir de 1940. É composto por 42 municípios e hospeda 548.421 habitantes (1996).



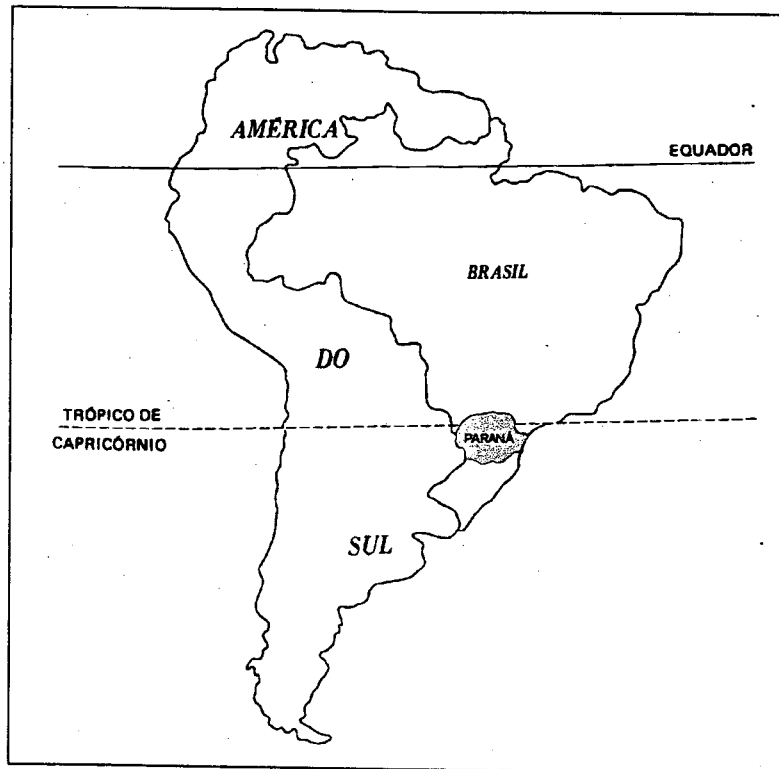


Figura 4.1 - Mapa de Localização do Paraná no Brasil e na América do Sul

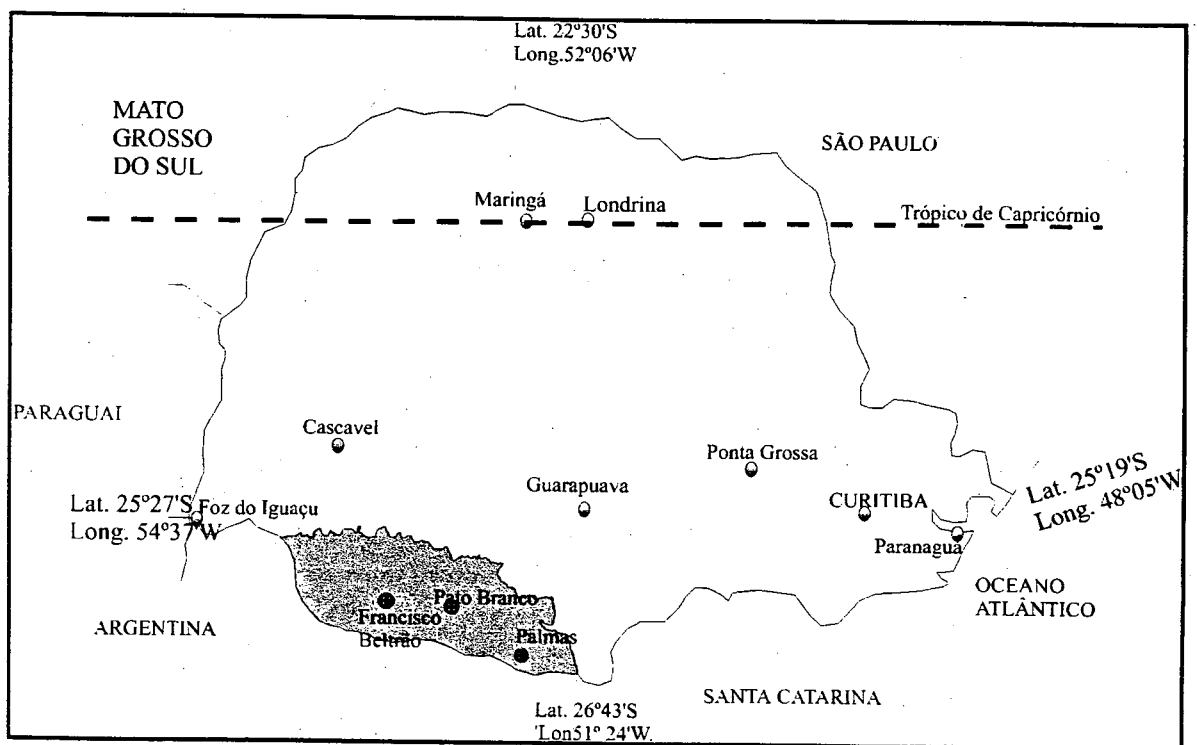
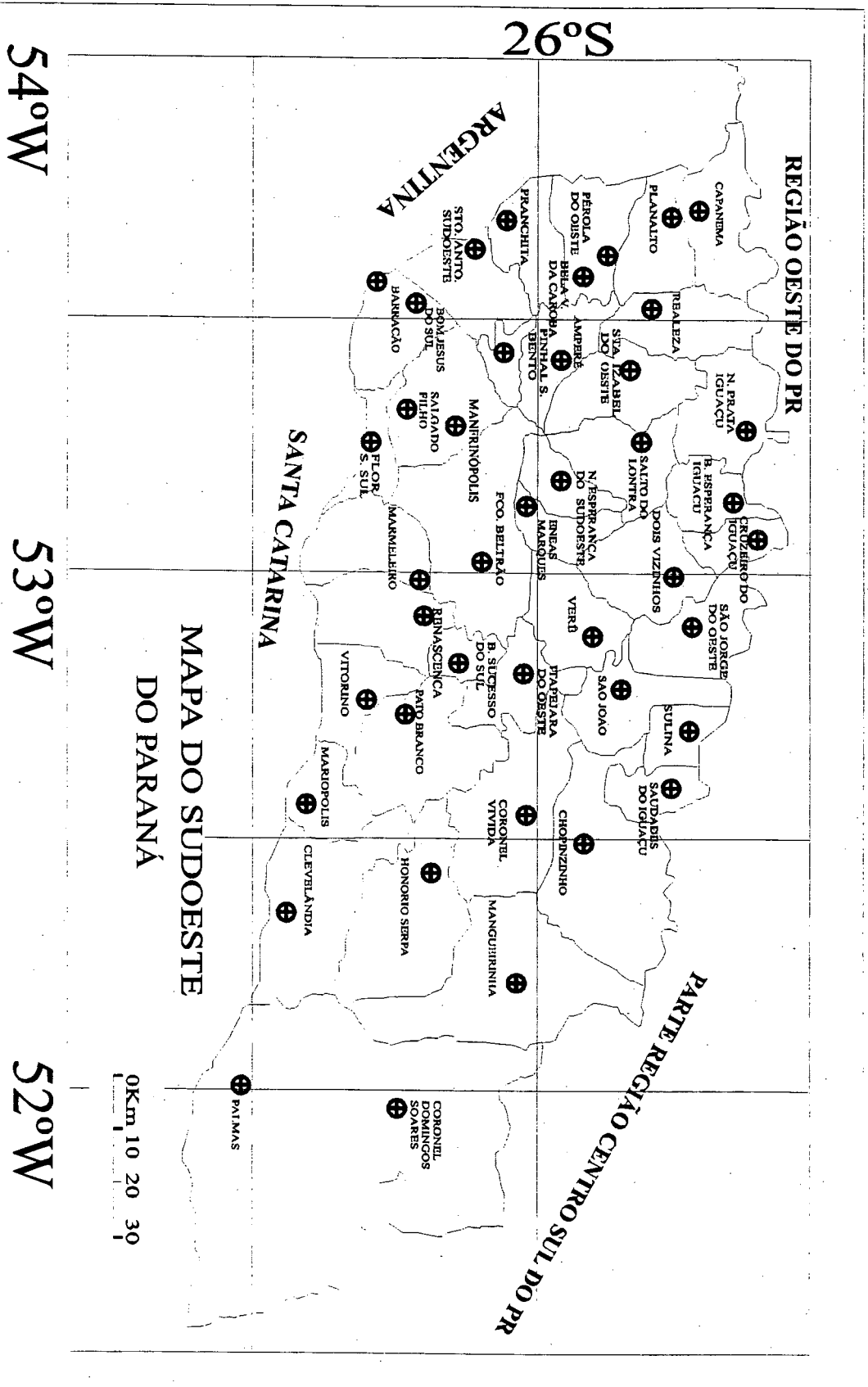


Figura 4.2 Mapa de Localização da Região Sudoeste, no Estado do Paraná.

Figura 4.3 - Mapa de Localização e Divisão dos Municípios da Região Sudoeste do Paraná



<b>Discriminação</b>	<b>Área Km2</b>	<b>População</b>
<b>Municípios da região Sudoeste do Paraná</b>		
Francisco Beltrão	719,2	68.158
Pato Branco	540,1	59.883
Dois Vizinhos	418,9	32.282
Coronel Vivida	689,5	23.752
Chopinzinho	983,0	20.443
Capanema	419,0	18.239
Sto. Anto. Sudoeste	324,5	17.919
Realeza	354,9	15.880
Ampére	303,0	14.906
Planalto	330,5	14.245
Marmeleiro	392,0	13.911
Salto do Lontra	327,5	12.876
Santa Izabel do Oeste	321,9	11.804
São João	371,8	11.657
Nova Prata do Iguaçu	344,6	10.474
São Jorge D'Oeste	382,2	9.556
Itapejara D'Oeste	250,1	8.888
Barracão	117,6	8.747
Verê	324,8	8.513
Pérola D' Oeste	224,3	7.867
Renascença	446,1	7.100
Pranchita	226,5	6.537
Vitorino	294,0	6.387
Êneas Marques	195,0	6.284
Mariópolis	231,8	6.195
Salgado Filho	181,3	5.212
Flor da Serra do Sul	258,5	5.206
Nova Esperança do sudoeste	202,9	5.134
Bela Vista da Caroba	148,00	4.616
Cruzeiro do Iguaçu	161,7	4.372
Sulina	198,1	4.171
Bom Jesus do Sul	162,3	4.169
Manfrinópolis	215,9	4.051
Saudades do Iguaçu	151,3	3.715
Bom Sucesso do Sul	190,9	3.483
Boa Esperança do Iguaçu	152,3	3.272
Pinhal de São Bento	96,9	2.610
<b>Subtotal</b>	<b>11.652,9</b>	<b>472.514</b>
<b>Municípios de parte da região Centro Sul</b>		
Palmas	1.586	27.560
Clevelândia	703,6	17.930
Mangueirinha	1.027	16.849
Honório Serpa	531,5	7.145
Coronel Domingos Soares	1.559,9	6.423
<b>Subtotal</b>	<b>5.408,1</b>	<b>75.907</b>
<b>Total Geral</b>	<b>17.071,00</b>	<b>548.421</b>

Tabela 4.1 - Municípios, área e População da Região Sudoeste do Paraná

Apesar da colonização recente o Sudoeste do Paraná conseguiu implantar uma infra-estrutura e recursos humanos profissionais que garante às comunidades e à população que o visita condições que se igualam às de outros centros Paranaenses e brasileiros mais avançados.

Por sua localização, infra-estrutura, farta produção agropecuária e riquezas naturais é uma das regiões mais promissoras do estado, encontrando-se aqui grande espaço para o desenvolvimento da Indústria, Comércio, Prestação de Serviços e Turismo, sendo destacado ponto geo-político e geográfico do Mercosul.

O diagnóstico regional apresenta detalhes quantitativos e qualitativos da realidade regional.

## 4.2 - METODOLOGIA

Um dos objetivos estratégicos do desenvolvimento industrial local é reconstruir o sistema produtivo da economia regional mediante ações que permitam a criação de novas indústrias e ou a melhoria da produtividade e da competitividade.

Entre as ações encaminhadas a promover o objetivo estratégico acima citado, pode-se desatacar: a difusão por todo o sistema produtivo e institucional das inovações, da qualidade dos recursos humanos e da dotação na região e nas cidades de infra-estruturas adequadas que permitam produzir competitivamente e viver satisfatoriamente.

A melhora da resposta local e regional ao desafio da industrialização, da reestruturação produtiva e do aumento da competência nos mercados, se embasa em um conjunto de ações muito variadas. *H. Coccossis (1991), da Faculdade de Economia e Econometria da Universidade de Amsterdam*, propõe o método (apresentado no capítulo 3, item 3.2.3) incorporado ao modelo, denominado método do Pentágono ou dos Cinco-Ware (figura 4.4), que apresenta os fatores críticos para o êxito da intervenção de gestores e para a escolha das políticas para o desenvolvimento estratégico local e regional.

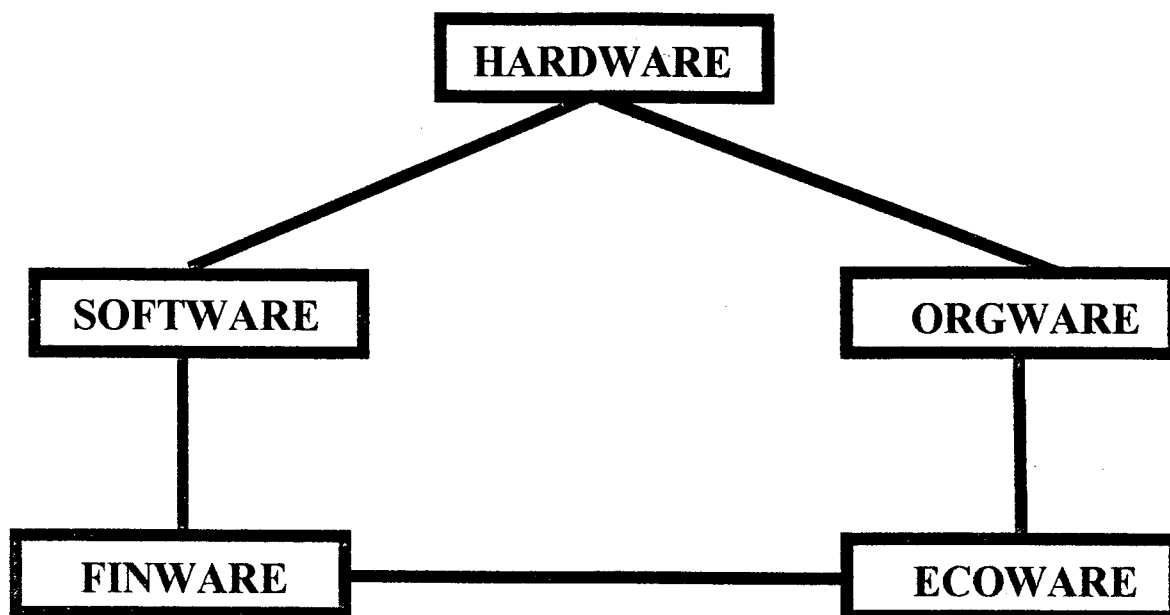


Figura 4.4 Estratégia para análise do Desenvolvimento Local e Regional.

O método do pentágono foi utilizado para a análise regional (diagnóstico) e para a projeção futura. Para o Diagnóstico Regional serão levantados os dados para cada item de importância em cada um dos cinco ware, a partir das fontes existentes em cada município e agrupados na região (quarenta e dois municípios).

A Projeção Futura (para 10 anos) foi elaborada tomando-se como referência os dados do início desta década comparados com os atuais, com o auxílio das informações das respectivas fontes e com informações de regiões desenvolvidas.

Com base nas diferenças entre os dois levantamentos, com o estabelecimento de prioridades, considerando as tendências regionais, nacionais, internacionais, o surgimento de novos paradigmas e utilizando o modelo apresentado no capítulo 3 foi criada uma matriz de orientação para abordagem regional e a partir daí foram elaboradas as propostas para o desenvolvimento industrial da região Sudoeste do Paraná.

### **4.3 - FONTES CONSULTADAS E OU PESQUISADAS**

- DENTEL – Departamento Nacional de Telecomunicação
- ECT – Empresa de Correios e Telégrafos
- TELEPAR – Telecomunicações do Paraná
- DER – Departamento de Estradas de Rodagem
- DSTC – Departamento Supervisor dos Transportes Coletivos
- COPEL – Companhia Paranaense de Energia Elétrica
- CFLO – Companhia de Força e Luz do Oeste
- FORCEL – Força e Luz de Coronel Vivida
- CELESC – Companhia de Eletrificação de Santa Catarina
- SANEPAR – Companhia de saneamento do Paraná
- COPASA – Companhia Paranaense de Silos e Armazéns
- SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- DETRAN – Departamento Nacional de Transito
- AMSOP – Associação dos Municípios do Sudoeste do Paraná
- ACAMSOP – Associação das Câmaras Municipais do Sudoeste do Paraná
- IAP – Instituto Ambiental do Paraná
- IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente
- SEMA – Secretaria de Estado do Meio Ambiente
- SUDERHSA – Super. de Desenv. Recursos Hídricos e Saneamento
- IPARDES – Instituto Paranaense de Dados e Estatística
- WHITEDUCK NET – Provedor da Internet em Pato Branco
- FIEP – Federação das Industrias do Paraná
- PROGER – Programa de Geração de Emprego e Renda
- BRDE – Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
- SINE – Sistema Nacional de Emprego

- CREA PR – Conselho Regional de Engenharia Arquitetura e Agronomia do Paraná
- OAB – Ordem dos Advogados do Brasil
- CRE – Centro Regional de Especialidades
- FAFI&FACEPAL – Faculdades de Palmas
- FACIBEL – Faculdade de Ciências Humanas de Francisco Beltrão
- 7ª, 8ª e 9ª REGIONAIS DE SAÚDE – PR
- NÚCLEOS REGIONAIS DE EDUCAÇÃO
- CEFET – PR UNIDADE DE PATO BRANCO
- PREFEITURA MUNICIPAL DE PATO BRANCO
- DIVERSAS PREFEITURAS DA REGIÃO
- SINDICATO DOS TRANSPORTADORES RODOVIÁRIOS
- ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE PATO BRANCO
- ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE FRANCISCO BELTRÃO
- SECRETARIA DA AGRICULTURA DO PARANÁ – NÚCLEO DE PATO BRANCO
- JUNTA COMERCIAL DO PARANÁ
- RECEITA ESTADUAL
- RECEITA FEDERAL

#### **4.4 – DIAGNÓSTICO REGIONAL**

Foi levantado segundo o método do pentágono, fazendo-se a análise dos itens que compõe o *Hardware*, o *Software*, o *Orgware* o *Finware* e o *Ecoware*, para a região Sudoeste do Paraná, através do levantamento dos dados necessários nas suas respectivas fontes e para cada um dos 42 municípios, sendo então agrupados como dados regionais.

## **4.4.1 – HARDWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL**

Compreende a infra-estrutura básica que permite a sustentação do processo produtivo local e regional e será composto pelos segmentos da *Comunicação, Transportes, Fornecimento de Energia, Saneamento Básico, Capacidade de armazenamento de grãos, Educação, Saúde, Polos Industriais e Centros Tecnológicos.*

### **4.4.1.1 – A COMUNICAÇÃO**

Compõe-se dos sistemas de: *Correios telégrafos e telex, Radiodifusão, Televisão, Telefonia Convencional. Telefonia Celular Móvel e fixa, Internet e Intranet, Comunicação Privada via satélite ou por rádio e outros meios de menor importância.*

#### **- CORREIOS**

- Agencias Locais – 30
  - Agencias Satélite – 6
  - Agencias Franqueadas – 2
- Fonte ECT – 1996

#### **- RADIODIFUSÃO**

- Emissoras de Radiodifusão AM – 25
- Emissoras de Radiodifusão FM – 7

#### **- TELEVISÃO**

- Estações Repetidoras da TV Manchete, TV SBT, TV Bandeirantes e TV Globo.
- Recepção de 18 canais públicos via satélite.



- TV's por assinatura via satélite.
  - TV Sudoeste (Geração Própria e filiada a Manchete) em Pato Branco.
  - Sucursais de Emissoras de TV – 4
- Fonte Dentel – 1996.

- **JORNAIS**

- Jornais Regionais – 17

- **TELEFONIA** (Serviços Mensais)

- Postos de serviço – 414
- Telefones em Serviço – 38.496
- Telefones públicos em Serviço – 737
- Terminais Telefônicos em Serviço – 32.277
- Multimeditas – 39.925.618
- Interurbanos – 10.602.262
- Terminais Celulares Rurais – 223
- Celulares Móveis – 2.796

Fonte Telepar – 1997

- **INTERNET**

- Um Provedor em 128 KB

Fonte Whiteduck Net – 1998

- **OUTROS MEIOS**

- Comunicação interna em um grupo empresarial.
- Comunicação de dados via modem.
- Comunicação de dados via satélite.

#### 4.4.1.2 – TRANSPORTES

Os Transportes Regionais constituem-se em sua grande maioria em transportes rodoviários e transportes aéreos, existindo ainda de forma pouco expressiva

o transporte fluvial. Para o transporte rodoviário foi realizado um levantamento qualitativo e quantitativo (em unidades) dos veículos envolvidos no mesmo e classificados segundo: *Automóveis, Caminhões, caminhões-Trator, Camionetas, Ciclomotores, Motocicletas, Motonetas, Ônibus, Reboques e Semi-Reboques*. Para o transporte aéreo foi relacionado *os aeroportos oficiais da região*

#### **4.4.1.2.1 – TRANSPORTES TERRESTRES**

A região está servida por uma malha rodoviária constituída por rodovias asfaltadas e vias de acesso secundário em calçamento, cascalho e terra. É a região que mais rodovias asfálticas possui proporcional ao seu território, em relação a outros centros regionais do Paraná. As principais rodovias da região são: A BR – 373, que é a principal via de escoamento da produção da região, através de Curitiba e Porto de Paranaguá, ainda liga a região com o norte do Estado, via Três Pinheiros. A BR – 280, liga a região a Curitiba e Estados Sulinos pela transbrasiliana, em Horizonte (Palmas), permitindo ainda acesso ao Porto de São Francisco e Itajai (SC). O acesso ao Oeste do Estado, Argentina e Paraguai, se dá pelas rodovias PR – 473, PR – 281, PR – 483 e PR 182. Em Pato Branco está localizado o 12º Distrito Rodoviário do DER, que atende as estradas federais e estaduais.

A região conta com oito empresas de transporte interestadual. Os veículos registrados estão apresentados como segue.

- AUTOMÓVEIS - 56.498
- CAMINHÕES - 8.160
- CAMINHÕES-TRATOR - 2137
- CAMIONETAS - 10.810
- CICLOMOTORES - 80
- MICRO-ÔNIBUS - 111

- MOTOCICLETA - 7.861
- MOTONETA - 200
- ÔNIBUS - 868
- REBOQUES - 738
- SEMI-REBOQUES - 2.361
- TOTAL DE VEÍCULOS REGISTRADOS - 89.824

Fonte – Detran – 1997

Pode-se observar uma quantidade relativa expressiva de *ônibus* e de *veículos de carga*. A primeira apesar de existirem poucas cidades na região com transporte urbano coletivo de passageiros, se deve ao fato da existência de três empresas de transporte estadual e interestadual de passageiros com sua matriz na região Sudoeste do Paraná. A Segunda devido a grande movimentação da produção agropecuária na região e principalmente para os três grandes corredores de exportação utilizados, que são os portos de Paranaguá, São Francisco do Sul e Itajaí.

#### **4.4.1.2.2 – TRANSPORTES AÉREOS**

- **AEROPORTOS**
- **Aeroporto de Pato Branco**
- Denominação – SSPB, VFR - noturno
- Dependência administrativa – Público
- Altitude – 882m
- Comprimento da pista – 1400m
- Largura da pista – 30m
- Revestimento da pista – Asfalto

- Latitude Sul – 26° 13' 02"
- Longitude W-GR – 52° 41' 37"

### - **Aeroporto de Francisco Beltrão**

- Denominação – SSFB
- Dependência administrativa – Público
- Altitude – 640m
- Comprimento da pista – 1200m
- Largura da pista – 30m
- Revestimento da pista – Asfalto
- Latitude Sul – 26° 03' 32"
- Longitude – W-GR – 53° 03' 48"

### - **Aeroporto de Realeza**

- Denominação – SSRE
- Dependência administrativa – Público
- Altitude – 516m
- Comprimento da pista - 1200m
- Largura da pista – 18m
- Revestimento da pista – Asfalto
- Latitude Sul – 25° 48' 00"
- Longitude W-GR – 53° 30' 48"

### - **VÔOS**

- Guarapuava - 2 vôos diários. ida e volta
- Curitiba – 2 vôos diários. ida e volta
- São Paulo – 2 vôos diários. ida e volta
- Cascavel – 1 vôo diário. ida e volta
- Londrina – 1 vôo diário. ida e volta

- Chapecó – 1 vôo diário, ida e volta
- Erexim – 1 vôo diário, ida e volta
- Porto Alegre – 1 vôo diário, ida e volta

\* Aeronaves de porte médio.

- Fonte SETR, DHAF – 1996

#### **4.4.1.2.3 – TRANSPORTES FLUVIAIS**

O transporte fluvial na região não é expressivo, apesar de ser o meio de transporte de menor custo, devido a característica dos principais rios da região. Pode-se evidenciar como principais fatores para esse comportamento, o sentido em que correm esses rios, ou seja para o oeste, sentido em que aumentam seu volume e favoreceriam a navegação, enquanto a maior parte da produção que se destina aos grandes centros brasileiros e para a exportação (via marítima) são deslocados para o leste ; outro fator e provavelmente o principal deve-se ao grande número de corredeiras e saltos existentes em seu percurso, hoje muitos deles com grandes represas para o aproveitamento da energia hidráulica, que constituem obstáculos a navegação comercial. Esses rios e os grandes lagos formados pelas barragens das hidrelétricas são utilizados pela população ribeirinha e para a prática de esportes náuticos.

#### **4.4.1.3 – FORNECIMENTO DE ENERGIA**

A principal fonte de energia, como ocorre na maioria do país é a energia elétrica, a qual é consumida e também gerada na região.

Outras formas de energia se fazem presentes, como a Madeira, Energia Hidráulica, Energia Solar, Energia do gás natural, dos combustíveis e de forma menos pronunciada a energia eólica .

#### **4.4.1.3.1 – ENERGIA ELÉTRICA**

##### **4.4.1.3.1.1 - CONSUMIDORES**

- Residenciais – 85.425
- Industriais – 2.134
- Comerciais – 12.701
- Rurais – 43.189
- Outras Classes – 3.071
- Total – 146.520

Nos últimos 15 anos implantou-se sistemas especiais e incentivos governamentais, para promover a eletrificação rural da região Sudoeste do Paraná. Graças a este trabalho e aos programas de fixação do homem no campo, hoje em torno de 90 % das propriedades rurais da região possuem energia elétrica.

##### **4.4.1.3.1.2 - CONSUMO**

- Residencial – 143.566 MWh
- Industrial – 123.860 MWh
- Comercial – 78.275 MWh
- Rural – 133.960 MWh
- Outras Classes – 69.773 MWh

- Total – 549.434 MWh

#### **4.4.1.3.1.3 - GERAÇÃO**

O rio Iguaçu que corta a região e sua bacia formam a mais importante fonte de energia hidráulica para o estado do Paraná e região sul do Brasil. Grandes aproveitamentos energéticos surgiram a partir dos anos 70 com a construção e funcionamento de cinco grandes usinas.

Estão em plena geração de energia elétrica no rio Iguaçu as usinas de : Salto Osório inaugurada em 1975, construída pela Copel e operada pela Eletrosul, com capacidade instalada de 1.050 MW, Salto Santiago, com início de produção em 1980, construída e operada pela Eletrosul, com 1.332 MW, Foz do Areia em 1980, Construída e operada pela Copel com capacidade de 1.674 MW e Usina de Segredo, operando desde 1992, construída e operada pela Copel, com 1.260 MW.

Está em fase de construção a usina de Salto Caxias, cuja a concessão para construção e operação foi dada a Copel pelo decreto n.º 84.209 de 02/05/80, devendo entrar em operação em meados do ano 2000, produzindo 1.000 MW.

Existem ainda diversas usinas pequenas em afluentes do rio Iguaçu, sendo as principais localizadas no rio Chopim.

A interligação dos sistemas elétricos estaduais permite que a região transmita “grandes blocos de energia”, para outras regiões produtoras e consumidoras do sul do país.

#### **4.4.1.3.2 – ENERGIA DA MADEIRA**

A madeira é utilizada como energia na região principalmente para a geração de calor e ou vapor.

A maior aplicação como fonte de calor se dá nos secadores de grãos que geralmente fazem parte dos complexos de armazenamento dos grãos, já que estes, para sua duração necessitam possuir umidade controlada.

Na geração de vapor, a madeira ainda é largamente utilizada, em recapadoras de pneus, frigoríficos, abatedouros, aquecimento de piscinas e em muitos setores industriais.

#### **4.4.1.3.3 – ENERGIA HIDRÁULICA**

A região possui, como já foi citado a mais importante fonte de energia hidráulica do sul do país, sendo seu aproveitamento destinado em sua maioria para geração de energia elétrica.

Ocorre também de forma pouco significativa a conversão da energia hidráulica em energia mecânica para o aproveitamento direto em pequenas indústrias rurais.

#### **4.4.1.3.4 – ENERGIA SOLAR**

O Sudoeste do Paraná tem como característica em períodos considerados normais, um céu limpo na maioria dos dias e uma insolação acima da média, o que lhe confere um bom aproveitamento da energia solar.

Apesar de esta ser uma forma de aproveitamento de energia recente, tem-se multiplicado seu uso na região, principalmente no aquecimento de água residencial, em hotéis, em hospitais e em indústrias, como também seu uso é largamente empregado na secagem de cereais e frutas.



#### **4.4.1.3.5 – ENERGIA DO GÁS**

Atualmente na região só se utiliza como gás o GLP, mas está em fase de início de construção um gaseoduto que partirá da Argentina e que passará pela região sudoeste do Paraná, possibilitando energia para as indústrias 30 % mais barata que a energia elétrica o que se espera seja um atrativo para a instalação de novas indústrias na região.

#### **4.4.1.3.6 – ENERGIA DOS COMBUSTÍVEIS LÍQUIDOS**

Devido o grande potencial hidráulico existente na região, tornou-se desnecessário e antieconômico a instalação de termelétricas. Assim sendo, os combustíveis líquidos são utilizados largamente na frota de veículos (89.824 veículos registrados na região) e em grupos moto geradores de emergência em empresas que os necessitem.

#### **4.4.1.3.7 – ENERGIA EÓLICA**

Com utilização pouco expressiva ainda na região, sendo apenas utilizada em alguns locais para o bombeamento de água .

Estudos recentes em conjunto com a Copel, apontaram os campos de Palmas (com altitudes de até 1200 m ), como os melhores locais de vento para geração de energia eólica do sul do país e preparam-se para montar protótipos, que, se forem viáveis. darão seqüência a instalação de um conjunto para geração de energia elétrica.

#### **4.4.1.4 – SANEAMENTO BÁSICO**

A água tratada e a coleta e tratamento do esgoto sanitário reduzem significativamente doenças como diarreia, verminoses, hepatites, cólera e tantas outras que ao longo da história dizimaram milhares de pessoas. Sua importância aumentou com crescimento das cidades e aglomeração populacional.

O setor do saneamento básico passa por uma fase de transição significativa, decorrente das concessões aprovadas pela Constituição de 1988, lei que quebrou o monopólio estatizante.

Através da atuação incisiva em saneamento básico, conseguiu-se reduzir significativamente os índices de mortalidade infantil. Em 1960, era de 9,01 % por 1000 nascidos vivos. Dois anos após a criação da Sanepar ( Companhia de Saneamento do Paraná – 1963), o índice já era de 7,05 % e, em 1995, a taxa foi de 2,29 % .

Em pouco mais de três décadas de atuação, a Sanepar tornou-se uma empresa de referência para o setor de saneamento inclusive para instituições federais como Organização Mundial da Saúde, Banco Interamericano de Desenvolvimento e Banco Mundial. Desempenho este obtido pelo corpo técnico, busca constante de desenvolvimento tecnológico e detenção ímpar de Know-how em saneamento.

A Sanepar atende todos os municípios do Sudoeste do Paraná, dos quais foram retirados os dados quantitativos agrupados regionalmente.

##### **4.4.1.4.1 – ÁGUA TRATADA**

- **ECONOMIAS**
- Residencial – 79.959
- Comercial – 7.805
- Industrial – 686
- Utilidade Pública – 786

- Poder Público – 1.217

- Total – 90.453

- **LIGAÇÕES**

- Residencial – 69.590

- Comercial – 5.682

- Industrial – 655

- Utilidade Pública – 738

- Poder público – 1.198

- Total – 77.863

- **REDE INSTALADA**

- 1.709,319 Km

Fonte – Sanepar – 1996

**4.4.1.4.2 – ESGOTO**

- **ECONOMIAS**

- Total – 10.902

- **LIGAÇÕES**

- Total – 6.679

- **REDE**
- Total – 154,029 Km

Fonte – Sanepar – 1996

#### **4.4.1.5 – CAPACIDADE DE ARMAZENAMENTO DE GRÃOS**

Desde a sua colonização, a região Sudoeste do Paraná teve na agricultura uma de suas principais atividades econômicas, sendo a produção de grãos a que mais se desenvolveu e na qual foi empregado maior tecnologia, desde a produção de sementes especiais, que constitui um setor industrial promissor, na produção e comercialização de implementos agrícolas, até a colheita, secagem e armazenamento da produção.

A secagem e o armazenamento da produção de grãos tornou-se importante e teve aumento significativo na região a partir de 1971 e hoje o produtor desfrutando desta possibilidade, pode manter sua produção em armazéns e silos especiais ( com controle de temperatura, umidade, aeração, etc. ) para comercializa-la no mercado interno ou exportá-la quando seu preço convier ou dependendo de sua condição financeira.

A “indústria do armazenamento de grãos” se tornou expressiva na região e pode ser classificada em *oficial, cooperativa e privada*, como segue:

##### **4.4.1.5.1 – ARMAZENAMENTO OFICIAL**

- Em Sacaria – 36.997 toneladas
- A Granel – 2.657 toneladas
- Total – 39.654 toneladas

#### **4.4.1.5.2 – ARMAZENAMENTO COOPERATIVO**

- Em Sacaria – 177.022 toneladas
- A Granel – 433.405 toneladas
- Total – 610.427 toneladas

#### **4.4.1.5.3 – ARMAZENAMENTO PRIVADO**

- Em Sacaria – 309.637 toneladas
- A Granel – 463.477 toneladas
- Total – 773.114 toneladas

#### **4.4.1.5.4 – ARMAZENAMENTO TOTAL**

- Em Sacaria – 523.656 toneladas
- A Granel – 899.539 toneladas
- Total – 1.423.195 toneladas
- Fontes – Copasa e Secretaria da Agricultura – PR, Regional de Pato Branco – 1996.

A tendência atual é de crescimento da produção, que hoje é próxima de 2.000.000 de toneladas/ano. Isso acarreta novos investimentos em armazenagem, portanto a capacidade de armazenamento regional irá aumentar tendendo acompanhar a produção.

#### **4.4.1.6 – EDUCAÇÃO**

A infra-estrutura educacional da região tem sido melhorada progressivamente, tanto na parte física, como na qualificação dos professores, na qualidade de ensino e no transporte escolar.

O sudoeste do Paraná, conta com 1.607 estabelecimentos de ensino de 1º grau, 39 de 2º grau, 3 escolas de ensino técnico e 4 faculdades. Existe ainda o programa Casa Familiar Rural, com o objetivo maior de formar produtores rurais através de um sistema informal de educação, usando metodologia de alternância de ensino.

A grande maioria dos municípios municipalizou o ensino de 1ª a 4ª séries e investem no transporte escolar. Muitos executam programas de nuclearização do ensino patrocinando melhor qualidade escolar. Desta forma os Sudoestinos e quem ali chega encontra plenas condições para estudar e se desenvolver culturalmente.

Quantitativamente, como segue, apresenta-se os dados *Rede municipal, Rede Estadual, Rede Federal, Ensino Privado e Transporte Escolar*, com suas variáveis principais.

##### **4.4.1.6.1 – REDES MUNICIPAIS**

###### **- EDUCAÇÃO INFANTIL**

- Número de Alunos – 13.166
- Número de Turmas – 590

###### **- 1ª a 4ª SÉRIES SERIADA**

- Número de Alunos – 50.207
- Número de Turmas – 2.325

- **1ª a 4ª SÉRIES MULTISERIADAS**

- Número de Alunos – 8.033

- Número de Turmas – 401

- **5ª a 8ª SÉRIES**

- Número de Alunos – 751

- Número de Turmas – 28

- **EDUCAÇÃO ESPECIAL**

- Número de Alunos – 1289

- Número de Turmas – 175

- **EDUCAÇÃO DE JOVENS/ADULTOS**

- Número de Turmas – 55

- **TOTAL**

- Alunos – 74.197

- Turmas – 3.602

**4.4.1.6.2 – REDE ESTADUAL**

- **1ª a 4ª SÉRIES**

- Número de Alunos – 3.783

- Número de Turmas – 128
  
- **5ª a 8ª SÉRIES**
- Número de Alunos – 56.477
- Número de Turmas – 1.735
  
- **2º GRAU**
- Número de Alunos – 24.293
- Número de Turmas – 690
  
- **ENSINO TÉCNICO**
- Número de Alunos – 580
- Número de Turmas – 15
  
- **EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS**
- Número de Turmas – 60
  
- **TOTAL**
- Número de Alunos – 85.172
- Número de Turmas – 2.628
  
- **OFERTA DE ENSINO – NÚMERO DE ESCOLAS**
- Número de escolas de 1º e 2º grau - 231



#### **4.4.1.6.3 – REDE FEDERAL**

##### **- ENSINO TÉCNICO**

- Número de Alunos – 1.177

- Número de Turmas – 44

##### **- 3º GRAU**

- Número de Alunos – 941

- Número de Turmas – 33

#### **4.4.1.6.4 – ENSINO PRIVADO**

##### **- EDUCAÇÃO INFANTIL**

- Número de Alunos – 3.200

##### **- 1ª a 4ª SÉRIES**

- Número de Alunos – 2.700

##### **- 5ª A 8ª SÉRIES**

- Número de Alunos – 2.100

##### **- 2º GRAU**

- Número de Alunos – 1.600

- **3º GRAU**
- Número de Alunos – 4.046
  
- **TOTAL**
- Número de Alunos – 13.646

#### **4.4.1.6.5 – TRANSPORTE ESCOLAR**

- **EDUCAÇÃO INFANTIL**
- Número de Alunos – 2.043
  
- **1ª a 4ª SÉRIES**
- Número de Alunos – 17.418
  
- **5ª A 8ª SÉRIES**
- Número de Alunos – 21.488
  
- **EDUCAÇÃO ESPECIAL**
- Número de Alunos – 572
  
- **EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS**
- Número de Alunos – 838

- **2º GRAU**
- Número de Alunos – 7.985
  
- **3º GRAU**
- Número de Alunos – 456
  
- **TOTAL**
- Número de Alunos – 50.800
  
- **NÚMERO DE ROTAS**
- 832
  
- **Km RODADOS (diário)**
- 51.440
  
- Fontes – Fundepar, Prefeituras Municipais, Núcleo Regional de Educação, Amsop, Cefet PB – Faculdades e Colégios Privados – 1997

#### **4.4.1.7 – SAÚDE**

No setor da Saúde, pode-se afirmar que a região Sudoeste do Paraná para os padrões nacionais, está bem servida, apesar de ser de conhecimento geral a deficiência na aplicação de recursos para a saúde pública.

A comunidade regional, conta com dois pólos para o atendimento à saúde, em Pato Branco e em Francisco Beltrão, tendo se constituído em Pato Branco o

principal centro médico de especialidades e hospitalar da região. Deve-se ressaltar que já se pode fazer na região quase que a totalidade dos exames de saúde. Com a existência de médicos com renome nacional já foram efetuados muitos transplantes bem sucedidos de órgãos e está em fase de construção o hospital do câncer.

Para os dados quantitativos, foi levantado *o número de hospitais, o número de leitos, número de postos de saúde, número de laboratórios e número de profissionais médicos.*

#### **4.4.1.7.1 – HOSPITAIS**

- Hospitais Conveniados com o SUS – 40
- Hospitais públicos – 3
- Hospitais Privados não Conveniados com o SUS – 2

#### **4.4.1.7.2 – LEITOS**

- Leitos – SUS – 1.540
- Leitos – Particular – 568

#### **4.4.1.7.3 – POSTOS DE SAÚDE**

- Urbanos – 72
- Rurais – 203
- Prontos Atendimento – 3

#### **4.4.1.7.4 – LABORATÓRIOS**

- Programas com o SUS – 7
- Públicos – 11

- Nas Prefeituras Municipais – 14
- Particulares – 9

#### **4.4.1.7.5 – PROFISSIONAIS LIGADOS A SAÚDE**

- Médicos Cadastrados no SUS – 157
- Médicos Farmacêuticos e Bioquímicos – 605

Fontes – 7ª e 8 Regionais de Saúde, Hospitais e Laboratórios da Região - 1997

#### **4.4.1.8 – PÓLOS INDUSTRIAIS**

Historicamente a indústria da madeira teve papel decisivo tanto na colonização da região como no seu desenvolvimento, graças a abundância de madeira que aqui existia, particularmente a araucária e madeiras nobres como a imbuía, peroba, cedro, cabreúva, ipê, marfim e outras.

Nas últimas décadas, com a redução da madeira nativa, as indústrias madeireiras que continuaram suas atividades, buscam a matéria prima dos reflorestamentos e ou trazem-na de outras regiões.

Levantamentos feitos entre os anos 80 e 90, mostram que apesar de a economia regional ter crescido 63%, o setor industrial cresceu 172%, contra 132% do comércio. No período a indústria participou com 52% do crescimento global da região.

Esse comportamento perdura até o momento, devido a agricultura ter sido desmotivada pela política do país na última década, pela necessidade de emprego, pelo incentivo às indústrias que tem partido dos governantes regionais, pela “vontade” da comunidade em que cresça o setor industrial e pelo aparecimento e proximidade com o Mercosul.

Teve expressivo desenvolvimento na região a agroindústria, principalmente de aviários, abate de frangos e produção de ração pela Perdigão e Sadia, que desaloja na região a cada 50 dias 21 milhões de frangos; a indústria de produtos alimentícios; a indústria do processamento de óleo e farelo de soja, com a Olvepar e Olvetril; a fábrica de fogões Atlas, que produz para o mercado nacional. América Latina

e Ásia; a indústria da energia elétrica com a Copel e a Eletrosul e ainda as indústrias: de mobiliário, vestuário, calçados e artefatos tecidos, de construção, metalúrgica, da madeira, produtos minerais não metálicos, mecânica, editorial e gráfica, têxtil, química, de produtos de materiais plásticos, de borracha, de material de transporte, de couros, peles e produtos similares, de materiais elétricos e de comunicações, de extração e tratamento de minerais.

Existe na região de forma planejada alguns Pólos Industriais, sendo os principais localizados nos municípios de Pato Branco, Francisco Beltrão, Ampere, Dois Vizinhos e Clevelândia; tendo havido empenho em muitos municípios da região na organização de seus pólos.

#### **4.4.1.9 – CENTROS TECNOLÓGICOS**

##### **4.4.1.9.1 – O CEFET – PR E A UNIDADE DE PATO BRANCO**

Situa-se em Pato Branco uma unidade do CEFET – PR com cursos técnicos de Eletrônica, Eletromecânica, Edificações, Ensino Médio e a nível superior, Administração de Empresas, Ciências Contábeis, Processamento de Dados, Licenciatura em Ciências com habilitação em Matemática, Processamento de Dados e Agronomia.

O Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná é considerado hoje, um centro de referência do ensino tecnológico do Sul do País. Com quase nove décadas de existência, este centro Tecnológico, tem como objetivo educar com alto padrão de ensino e evolui continuamente adaptando-se às mudanças, exigências e aos constantes avanços tecnológicos. É uma instituição de ensino voltada para o futuro através da colaboração estreita com o mercado industrial e empresarial, criando além do ensino, serviços e pesquisa.

Além dos cursos citados da unidade de Pato Branco, o Cefet - PR oferece e propicia parceria na região, para os cursos de Alimentos, Eletrotécnica, Desenho Industrial, Mecânica e Telecomunicações. A nível superior os cursos de Engenharia Industrial Elétrica com ênfase em Eletrotécnica, Eletrônica e Telecomunicações,

Engenharia Industrial Mecânica, Tecnologia da Construção Civil. A nível de Pós Graduação oferece Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho, Acionamentos Industriais, Matemática Aplicada, Informática, Tecnologia da Construção Civil, com ênfase em Gerenciamento de Obras, Metodologia do Ensino Tecnológico e Gerência de Manutenção. Mestrado em Educação e Engenharia Elétrica e Informática Industrial, com áreas de concentração em Telemática, Engenharia Biomédica, Informática Industrial.

A partir da década de 50, com a intensificação do desenvolvimento do parque industrial nacional, começou a haver uma crescente valorização das carreiras de natureza tecnológica em todos os níveis, com acentuado incremento na demanda, por parte do contexto empresarial, de profissionais legalmente habilitados e capacitados.

Dentro desta realidade o Cefet – PR, tem se aperfeiçoado, equipado e preparado para oferecer formação integral, educar também para o trabalho e procura reproduzir as condições em que o técnico vai atuar. A escola busca ideais de ensino, respeitadas as condições econômico-tecnológicas do país. e ainda mantém com as empresas um canal aberto, caminhando lado a lado na pesquisa e na formação de recursos humanos qualificados.

#### **4.4.1.9.2 – A VILA DO SOFTWARE**

É resultado de um projeto bem elaborado idealizado pelo curso de Processamento de Dados do Cefet – PR Unidade de Pato Branco que recebeu o nome de Projeto Gênese e que foi enviado ao CNPq para participar da seleção nacional. Após o projeto ter sido selecionado dentre tantos a nível nacional e contando com a parceria do Cefet – PR e Prefeitura Municipal de Pato Branco, está sendo criada a Vila do Software, que formará um “condomínio” de empresas dedicadas a pesquisa e desenvolvimento de software, que irão atender ao mercado de informática nacional e países do Mercosul.

#### **4.4.1.9.3 – O CETIS**

O Centro Tecnológico e Industrial do Sudoeste do Paraná foi criado através do convênio entre a Prefeitura Municipal de Pato Branco, O Cefet PR - Unidade de Pato Branco, o Governo do Estado do Paraná, a Copel e a Universidade Federal do Paraná.

Está em fase de construção em terreno contíguo ao Cefet PR – Unidade de Pato Branco e funcionará em espaço cedido por este até que sua construção esteja concluída.

O CETIS tem por objetivos promover a inovação tecnológica industrial, o desenvolvimento de pesquisa e de produtos nos ramos da Eletrônica e Eletromecânica, incentivar a criação de empresas de base tecnológica na região e contribuir para a consolidação do Pólo Eletro-Eletrônico do Sudoeste do Paraná.

Tem como características: Infra-Estrutura Laboratorial para pesquisa desenvolvimento e ensaios; Inovação e incubação de novos produtos; Infra-Estrutura industrial de base tecnológica operada na forma de condomínio;

Tecnologia do LAC (Ufpr/Copel) para a produção de produtos eletro-eletrônicos.

Na pesquisa e desenvolvimento participarão professores e alunos do Cefet, Copel e Ufpr .

#### **4.4.2 – O SOFTWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL**

Considera os fatores qualitativos necessários ao crescimento e que tem caráter imaterial. Foram abordados a nível regional a formação de recursos humanos, o Know-How tecnológico e inovador, a Capacidade Empreendedora e a Cultura regional.



#### **4.4.2.1 – A FORMAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS**

##### **4.4.2.1.1 – FACULDADES E CURSOS**

Na formação de recursos humanos necessários ao desenvolvimento industrial e regional em geral, tem papel decisivo as faculdades existentes na região com seus cursos: O Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná em Pato Branco com os cursos Técnicos de Eletrônica, Eletromecânica e Edificações e cursos superiores de Administração de Empresas, Ciências Contábeis, Licenciatura em ciências e Matemática, Processamento de Dados e Agronomia. Desenvolve ainda Cursos de Especialização em Engenharia de Segurança e em Educação. Faculdades Reunidas de Administração, Ciências Contábeis e Ciências econômicas de Palmas com os cursos de Administração de Empresas, Biologia, Matemática, Química, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Educação Física, Técnicas de Administração Rural. Pós graduação em Língua Portuguesa e Educação Física. Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Palmas, com os cursos de Filosofia, História, Letras e Pedagogia. Faculdade de Ciências Humanas de Francisco Beltrão com os cursos de Ciências Econômicas, Economia Doméstica e Geografia.

Para a formação profissional, tem papel importante na região também o Colégio de Pato Branco Ensino de 2º Grau com os cursos de Magistério, Contabilidade e Enfermagem, O colégio agrícola de Francisco Beltrão, Clevelândia e Dois Vizinhos, o Senai e o Senac, com seus cursos profissionalizantes, as escolas de Informática e as empresas que oferecem estágios.

##### **4.4.2.1.2 – PROFESSORES E GRAU DE INSTRUÇÃO**

- Leigos 2º Grau – 956
- Magistério de 2º Grau – 2.588
- Magistério de 3º Grau – 2.539

- Pós Graduados – 1.458
- Total – 7.541
- \* Relação Professor/Aluno - 26

Fonte – Núcleos de Educação e Amsop – 1997

#### **4.4.2.1.3 – PROFISSIONAIS LIBERAIS**

- Ligados à economia – 1.771
- Contadores – 1.257
- Engenheiros – 1.207
- Médicos, Farmacêuticos e Bioquímicos – 932
- Agrônomos – 620
- Dentistas – 520
- Advogados – 447
- Veterinários – 362

Fonte Amsop, Associações Profissionais – 1997

#### **4.4.2.2 – O KNOW-HOW TECNOLÓGICO INOVADOR**

O Cefet, conta atualmente com a Divisão de Pesquisa e produção – DIPEP que se divide em cinco seções:

**1 – Núcleo de Gestão Tecnológica** – Com os programas: *Balcão de Teses*, com a finalidade de aproximar a escola da empresa e juntá-las no mesmo esforço para o desenvolvimento de projetos de pesquisa aplicada; *Incubadora Tecnológica*, que visa

apoiar o desenvolvimento de projetos inovadores nas áreas de Eletrônica, Metal-Mecânica, Engenharia Biomédica, Informática e Novos Materiais; *Disque – Cefet*, visa aprimorar o relacionamento do centro com o segmento empresarial através de um canal ágil e desburocratizado de comunicação com as empresas. Esse programa oferece à comunidade em geral soluções práticas e viáveis para problemas tecnológicos nas áreas de Eletrônica, Eletrotécnica, Mecânica, Construção Civil, Telecomunicações, Informática Industrial, Telemática, Biomédica, entre outras e presta consultoria e assessoria nas áreas de administração, Línguas, Matemática, Física e Química. A participação pode ser via telefone, carta, fax ou pessoalmente com a equipe do programa.

**2 – Núcleo de Pesquisas Tecnológicas** – Tem por objetivo tornar o Cefet – PR um centro de desenvolvimento de pesquisa aplicada, atuando nas áreas afins aos cursos do Centro. Faz parte desse núcleo o GESEC (Grupo de Estudos Em Energia e Controle).

**3 – Seção de Produção Escolar** – Trabalha na produção de equipamentos didáticos e móveis para o Cefet – PR e a comunidade em geral.

**4 – CEFET – PR Jr Consultoria e Projetos** – Presta serviços de consultoria e projetos, proporcionando, desta forma experiência empresarial aos alunos e preços competitivos ao mercado. Poderão participar do programa todos os alunos matriculados no Cefet – PR, e a participação poderá valer como estágio curricular. O programa atende também os alunos que queiram montar seu próprio negócio ou desenvolver projetos; presta serviços ao público externo como micro e pequenas empresas na assessoria técnica e administrativa.

**5 – Programa de Apoio ao Desenvolvimento de Indústrias Nascentes** PRODIN - Tem a finalidade de auxiliar a criação de novas empresas de base tecnológica e ampará-las para que os produtos originados na pesquisa possam alcançar os consumidores potenciais.

**6 – Pólo Eletro-Eletrônico do Sudoeste** – Contando com a proximidade de cinco grandes usinas hidrelétricas – Foz do Areia, Salto Segredo, Salto Santiago, Salto Osório e Salto Caxias (em construção); com a presença de Instituições de Ensino na região; com Incentivos e Infra-estrutura do Governo do Estado do Paraná e com a Parceria de Prefeituras Municipais e Empresas, o Sudoeste do Paraná começa a se tornar o Pólo Eletro-Eletrônico. capaz de atrair grandes projetos e empresas.

#### 4.4.2.3 – A CAPACIDADE EMPREENDEDORA

Um dos empreendimentos de sucesso na região é o *Cooperativismo Agrícola* que é e foi imprescindível ao desenvolvimento regional e que representam uma força de organização e produção na região.

As principais cooperativas agropecuárias são: A COAGRO (Cooperativa Agropecuária Capanema Ltda.); COMDUL (Cooperativa Mista Duovizinhense Ltda.); COASUL (Cooperativa Agropecuária Sudoeste Ltda.); CAPEG (Cooperativa Agropecuária Guarani Ltda.); CAMISC (Cooperativa Agrícola São Cristóvão Ltda.).

Essas cinco Cooperativas juntas possuem um quadro social de 16.325 famílias de agricultores e uma capacidade de armazenagem de 517.801 toneladas. A média anual de recebimento e comercialização destas cooperativas gira em torno de 6,4 milhões de sacas de milho, feijão, trigo e soja, sem contar com os outros produtos.

O cooperativismo no sudoeste ocupa aos poucos a área da agroindustrialização, com leite, rações e se prepara para o setor industrial de carnes.

Investindo na assistência técnica e na pesquisa, produzindo sementes e auxiliando no processo de diversificação, o cooperativismo agrícola sudoestino consolida sua posição indispensável na região.

As Associações Comerciais e Industriais tem desempenhado papel importantíssimo no desenvolvimento comercial e industrial da região, quer por seu apoio e assistência às empresas desde sua implantação até nos programas de desenvolvimento dos processos produtivos e implantação de programas de qualidade, financiamento e assistência contábil. Na maioria das cidades da região *Sudoeste* do Paraná existem as Associações Comerciais e Industriais organizando e assessorando as empresas.

O Sebrae Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas, desenvolve trabalho contínuo e cada vez mais especializado de apoio e assistência, desenvolvendo quatro grandes linhas de serviços:

*Ferramentas Para a Qualidade*, promove – *Seminários, Encontros e Palestras* – *Sebratec*: Desenvolve projetos buscando soluções para problemas tecnológicos das pequenas empresas – *Crédito Orientado*: Auxilia a pequena empresa na obtenção de linhas de crédito junto a Caixa Econômica, Banco do Brasil e Banestado –

*Unipen*: Universidade para a pequena empresa, prepara grupos de empresários para os novos desafios da competitividade global – *Projeto Adolescentes*: Identifica através de escolas e instituições jovens empreendedores, dando uma visão ampla do funcionamento de uma empresa e destacando atividades essenciais de um líder – *Relações Internacionais*: Divulga informações sobre comércio exterior as pequenas empresas que estão se internacionalizando.

***Treinamento Empresarial***: O empresário aprende através de técnicas, experiências e teorias, os principais temas de interesse para a pequena empresa.

***Balcão Sebrae***, desenvolve, Consultoria na gerência da empresa – Orientação para a abertura da empresa – Informação sobre importação e exportação – Cadastro de equipamentos industriais, produção, insumos e serviços de informática do Paraná – Biblioteca com 8000 volumes – Informação sobre registro de marcas e patentes, franchising, factoring, join venture, código de defesa do consumidor, isso 9000 e tecnologia – Bolsa de Sub Contratação e Negócios, um banco de dados para as empresas oferecerem e contratarem serviço – Balcão Sebrae de Auto Atendimento: Coloca a disposição informações essenciais para o sucesso das pequenas empresas em multimídia, onde o próprio usuário busca a informação de seu interesse.

Merece destaque o trabalho que os Sebrae da região Sul vem desenvolvendo no sentido de facilitar, incentivar e estimular intercâmbio internacional com entidades públicas e empresas privadas de diferentes países.

Para uma grande empresa pode ser fácil superar todos os obstáculos até atingir o mercado internacional, seja para fechar vendas de produtos e serviços ou para comprar máquinas e equipamentos. Já para uma pequena ou média empresa, manter aberta uma porta para o mercado internacional é tarefa muito difícil.

#### **4.4.2.4 – A CULTURA REGIONAL**

As manifestações culturais do povo do Sudoeste do Paraná, além de ricas, tem estimulado a constituição de um acervo cultural próprio e variado. O constante intercâmbio cultural com outros centros conduz ao aprimoramento da cultura local. O

tradicionalismo gaúcho faz parte da vida do sudoestino que cultiva este costume histórico em toda a sua extensão.

A grande maioria dos municípios do Sudoeste possui Centros de Tradição Gaúcha (CTG) e são fartos os eventos sociais que consolidam cada vez mais a tradição.

O Congraçamento Sudoestino criado pela Fundação de Ciências Humanas de Francisco Beltrão (Facibel) e mantido pelos municípios que integram a Associação dos Municípios do Sudoeste do Paraná (Amsop), cujo objetivo é mostrar a história a cultura e as potencialidades econômicas da região, elevando com isto o espírito de sudoestinidadade.

Os grupos de Teatro, os Corais, os Festivais de Musica Popular, Sertaneja e Sacra, a nível municipal e regional, as Festas Típicas Alemãs, Italianas e polonesas resgatando e conservando a cultura dos pioneiros; constituem a cultura local e regional e fazem parte dos calendários das prefeituras e entidades promotoras.

Tem destaque ainda as Feiras do Livro, Feiras Agro-Industriais e comerciais, as Escolas de Danças e os Conservatórios Musicais incentivando e apoiando as ações culturais do Sudoeste.

A Fundação Cultural de Pato Branco, desenvolve projetos como a Escola do Xadrez e o Cinema na Educação integrado as escolas municipais. A Fundação é composta por uma Escola de Arte e Música, uma Biblioteca para estudos e pesquisas, equipada com Internet; um Museu e um teatro em espaço físico próprio.

Os Esportes na região são os mais variados, tendo iniciado com os Catarinenses e Gaúchos que aportaram no Sudoeste do Paraná na década de 40, e trouxeram consigo algumas práticas desportivas consolidadas com o tempo, formando verdadeiros artistas que representam a região em competições a nível nacional como a bocha e o bolão.

A prática do esporte na região nas diversas modalidades, do futebol de campo, futebol de salão, vôlei, basquete, handebol, natação até o atletismo tem-se constituído em um instrumento de promoção à saúde, mas prioritariamente em um mecanismo de integração.

O número de canchas de esportes cresceu extraordinariamente nos últimos anos, ampliando o acesso da população às atividades desportivas.

Pato Branco e Francisco Beltrão com suas equipes na categoria profissional da primeira divisão, representam a região no futebol, que divide espaço na vida dos Sudoestinos com esportes populares como o kartismo, motocross, competições náuticas, e aeromodelismo. Em alguns municípios são praticados as corridas de cavalos e os rodeios, muitos deles reunindo participantes de outros países.

São intensas as atividades esportivas. Campeonatos Municipais, Jogos Abertos do Paraná, Jogos Escolares do Paraná, Jogos da Juventude, Jogos Abertos do Sudoeste, são eventos que consagram milhares de Sudoestinos das mais diversas idades. As escolinhas espalhadas pela região, formam atletas, revelando valores, muitos dos quais exportados para outros centros. Numerosas também são as academias de judô e karatê, com atletas sendo hoje referências obrigatórias neste esporte a nível nacional e até internacional. O tênis, o ciclismo e o bicicross são práticas bastante difundidas, com promoções internacionais em alguns municípios.

A Fundação de Esportes de Pato Branco ( Fespato) é considerada polo regional nos esportes, promove eventos de cunho social, preparação de atletas e disponibiliza seus espaços físicos para o lazer da população. Em 1989 sediou os XXXII Jogos Abertos do Paraná, que contou com aproximadamente 5000 atletas. Também foi sede dos Primeiros Jogos Brasil-Sul onde participaram Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. hoje participam também São Paulo, Mato Grosso do Sul e Rio de Janeiro.

#### **4.4.3 – O ORGWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL**

As entidades com maior destaque na organização empresarial, no relacionamento entre empresas e na promoção de acordos de cooperação na região, são: as *Associações Comerciais e Industriais* e os *Sebrae* da região Sudoeste do Paraná. Alguns programas especiais e outros promovidos pelo Governo do Estado do Paraná complementam o sistema organizacional voltado ao desenvolvimento regional.

Os principais programas desenvolvidos pelas *Associações Comerciais e Industriais* são: De Olho Na Qualidade; Câmaras Setoriais – união de classes para a promoção de melhorias; Desenvolvimento dos Guias de Negócios; Projetos para Geração de Capital de Giro e Compra de Máquinas; Projeto de Cooperativas de Crédito. Prestam ainda assessoria jurídica, assessoria de imprensa, contatos comerciais e auxílio na constituição de novas empresas.

No Sebrae o principal programa para organização do desenvolvimento é o PRODER – Programa de Emprego e Renda, que vem sendo desenvolvido para suprir as necessidades dos pequenos e médios municípios, na busca de alternativas para o seu crescimento e fortalecimento, através da ocupação de vazios econômicos em todos os setores produtivos. É um programa de mobilização comunitária, para estimular o desenvolvimento dos municípios, com o pleno aproveitamento de suas potencialidades.

Tem por objetivo maior Obter o desenvolvimento sócio-econômico auto-sustentado dos municípios e das regiões e ainda: Identificar e Avaliar os pontos fortes e as oportunidades do município; Fomentar o surgimento de novos empreendimentos econômicos notadamente através da criação e desenvolvimento de micro e pequenas empresas capazes de gerar emprego e renda; Qualificar a mão de obra nas áreas técnicas, gerenciais e administrativas; Fomentar as ações associativas; Conscientizar a comunidade na busca do seu auto desenvolvimento; Fortalecer os empreendimentos existentes; Gerar novos postos de trabalho; Captar novos investimentos para a comunidade.

Espera-se como resultados do Proder: A criação e expansão de empreendimentos; Geração de novos postos de trabalho com o conseqüente incremento da renda da comunidade e a redução dos índices de pobreza; A fixação do Homem na comunidade; Aumento das arrecadações do município; Disseminação e fortalecimento da cultura empreendedorista e da formação e consolidação do espírito empreendedor; Capacitação dos recursos humanos, notadamente empreendedores, gerando mão de obra qualificada para novos desafios; Ocupação de vazios econômicos; Fortalecimento de empreendimentos existentes e de novos negócios gerados.

Participam do Proder Empreendedores, Lideranças Formais e Informais, Trabalhadores e Profissionais Autônomos.

O programa *Universidade Livre do Trabalho* em convênio com a Universidade Federal do Paraná e outras instituições públicas de ensino superior do Paraná, está vinculada à Secretaria De Estado e Relações do trabalho do Governo do



Paraná e procura analisar e acompanhar o mercado de trabalho, dar suporte institucional à política pública de trabalho e atuar na modernização das relações do trabalho no Paraná.

Atua no Ensino, Pesquisa e Extensão, na promoção de treinamentos e cursos, capacitação de dirigentes sindicais e de desenvolvimento do cooperativismo e associativismo, na promoção de fóruns, encontros e seminários destinados a estudiosos das relações do trabalho, na edição de boletins e informativos, participa nas pesquisas de emprego e desemprego, promoção de concursos, teleconsulta trabalhista, Câmaras de arbitragem e parcerias em serviços especializados.

Participam ainda no sistema organizacional as entidades de classe: Conselho de Engenharia Arquitetura e Agronomia, Associação dos Municípios do Paraná, Associação dos Engenheiros Agrônomos do Sudoeste do Paraná, Associação dos Engenheiros e Arquitetos do Sudoeste do Paraná, Sociedade Rural do Sudoeste do Paraná, Associação dos Produtores de Mudanças e Sementes do Paraná, Conselho Regional dos representantes Comerciais do Paraná, Conselho Regional de Contabilidade, Associação Paranaense de Supermercados, Associação Paranaense de Suinocultura, Cooperativa de Cunicultores do Sudoeste do Paraná, Rotary Club, Rotaract Club, Interact Club, Lions Club, Sindicato dos empregados em estabelecimentos Bancários, Sindicato dos Trabalhadores em Veículos Rodoviários, Sindicato Rural, Sindicato dos Trabalhadores, Sindicato dos Empregados de Empresas de Segurança, Sindicato dos Trabalhadores na Construção Civil e Mobiliário, Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Materiais Elétricos, Sindimetal Sudoeste, Sindicato dos Empregados Metalúrgicos, Sindicato do Comércio Varejista.

Fazendo-se uma análise das empresas existentes na região, pode-se verificar que em ordem quantitativa estão as empresas comerciais, em seguida as de Prestação de Serviços, as empresas Industriais, as de Representação Comercial e outros.

Em 1997 foram constituídas na região 2003 empresas, sendo distribuídas mês a mês como segue: Janeiro – 113; Fevereiro – 210; Março – 200; Abril – 169; Maio – 158; Junho – 183; Julho – 163; Agosto – 191; Setembro – 185; Outubro – 170; Novembro – 154; Dezembro – 107.

#### **4.4.4 – O FINWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL**

A região utiliza para o seu desenvolvimento estratégico muitos instrumentos financeiros, advindos de diversas instituições, públicas e privadas. Os principais programas e instituições são destacados a seguir.

##### **4.4.4.1 - AGENTES FINANCIADORES**

- **BRDE – Programa de Apoio à Micro e Pequena Empresa** – Objetiva o desenvolvimento de micro e pequenas empresas não rurais, visando a geração de emprego e renda, desenvolvimento sustentável, o crescimento econômico, a melhoria da qualidade de vida da população, a implantação expansão e modernização de pequenos empreendimentos e a adoção de técnicas de gerenciamento e organização.

São beneficiários empresas privadas, industriais, comerciais e de serviços que tenham faturamento anual inferior a 700.000 UFIR. São apoiáveis investimentos fixos, inclusive, benfeitorias, veículos e capital de giro. O limite financeiro é de R\$ 90.000,00 por empresa a cada 12 meses.

- **BRDE – BNDES** – Tem como finalidade gerar recursos para investimentos em geral, máquinas e equipamentos nacionais e importados.

Financiamento máximo de até 70 % do investimento total; até 100 % para máquinas e equipamentos. Prazo de até 60 meses.

- **BRDE – FINAME** – Destinado a aquisição de máquinas nacionais novas.

Financiamento máximo até 100 % do investimento. Prazo total até 60 meses.

- **BRDE – FINEP** – Sua finalidade é prover recursos para o desenvolvimento tecnológico.

Financiamento máximo até 90 % do investimento total. Carência de 20 meses e prazo máximo total de 40 meses.

- **BRDE – PADT (Paraná)** – Tem por objetivo oferecer recursos para o desenvolvimento tecnológico da pequena e micro empresa do Paraná.

Financiamento máximo até 80 % do investimento total ( limitado em R\$ 30.000,00). Carência de 12 meses e prazo total de 60 meses.

- **FINEP – Gestão da Qualidade e Desenvolvimento Tecnológico** – São beneficiários: pessoa jurídica de direito privado – controle nacional – sediados no País, cujo controle efetivo seja exercido em caráter permanente, direta ou indiretamente, por pessoa física ou grupo de pessoas físicas domiciliadas e residentes no país; Pessoa jurídica de direito privado – controle estrangeiro – que possuam estrutura produtiva implantada no país e seus projetos deverão ser desenvolvidos no Território Nacional.

São financiáveis despesas cuja natureza esteja diretamente vinculada a realização de programas ou de projetos, segundo os objetivos de cada operação, incluindo o financiamento de: Contratação de empresas nacionais de consultoria; Aquisição de partes ou componentes de máquinas e equipamentos objeto de desenvolvimento tecnológico; Aquisição de partes ou componentes de máquinas e equipamentos com incorporação de controles eletrônicos programáveis, aplicáveis à modernização tecnológica de máquinas consideradas obsoletas; Equipamentos de laboratório e equipamentos e instrumentos de pesquisa; Até 50 % dos gastos com pessoal próprio e até 100 % dos gastos com instrutores internos, no que se refere a carga horária de treinamento em programas de gestão da qualidade; Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos; Desenvolvimento e implantação de softwares voltados para a qualidade; Gastos com certificação; Compra de tecnologia; Adaptação de tecnologia; Desenvolvimento de produtos e processos e Comercialização pioneira.

O valor máximo de financiamento é de R\$ 1.500.000,00 a cada doze meses. O limite de participação é calculado sobre o investimento programado ( participação mínima da Finep, até 90%; participação mínima da empresa 10 % ). O prazo de carência deverá ser determinado em conformidade com a capacidade de pagamento. Amortização em prestações mensais, com encerramento máximo em 4 anos.

- **PROGER FAT BANCO DO BRASIL** – Beneficiários: empresas de micro e pequeno porte. Investimentos destinados a aquisição de máquinas e equipamentos indispensáveis ao funcionamento, implantação, ampliação ou modernização da empresa.

Pode ser utilizado por empresas legalmente constituídas e que gerem pelo menos um emprego. Cobertura até 80 % para micro empresa e 70 % para pequena empresa. Valor máximo R\$ 50.000,00, podendo obter giro associado até 30 % do valor financiado desde que gere necessidade e que a soma não ultrapasse ao valor máximo. Prazo de 18 meses incluindo carência de até 6 meses para investimento em tecnologia, 36 meses incluindo carência de até 2 meses para veículos automotores e 6 meses para os demais investimentos.

- **PROGER FAT CAIXA ECONOMICA FEDERAL** – Destina-se a micro e pequenas empresas, industriais, comerciais ou de serviços. Destina-se a aquisição de máquinas e equipamentos indispensáveis ao funcionamento, implantação, ampliação e modernização de empresas legalmente constituídas, que gerem pelo menos um emprego.

Cobertura de até 90 % para microempresa e até 80 % para a pequena empresa. A microempresa pode obter um valor máximo de 30.000,00, podendo obter giro associado de 30 % do valor financiado. A pequena empresa, máximo de 50.000,00, podendo obter giro de 30 % do valor financiado. Para implantação, valor máximo de 10.000,00. Os prazos para a microempresa são de 36 meses incluindo carência de até 12 meses para investimento e de 18 meses incluindo carência de até 6 meses para giro. Para a pequena empresa, no investimento o prazo é de 48 meses incluindo carência de até 12 meses; no giro 24 meses incluindo carência de até 6 meses.

- **BNDES – BRDE – AUTOMÁTICO** - Beneficiários: empresas de pequeno porte. Investimentos destinados a aquisição de máquinas e equipamentos indispensáveis a ampliação ou modernização da empresa.

Pode ser utilizado por empresas legalmente constituídas e em funcionamento no mínimo de um ano e com faturamentos comprovados acima de 700.000 Ufirs no ano anterior. Cobertura de 65 % para a construção civil e 70 % para os demais investimentos. Valor máximo R\$ 200.000,00 e mínimo de R\$ 20.000,00. Prazo de 60 meses incluindo carência de até 12 meses.

- **BNDES – BRDE – PMPE** - Beneficiários: empresas de micro e pequeno porte, industrial, comercial e ou de serviço. Investimentos destinados a aquisição de máquinas e equipamentos indispensáveis a ampliação e modernização da empresa.

Pode ser utilizado por empresas legalmente constituídas e em funcionamento no mínimo de um ano e com faturamentos comprovados acima de 700.000 Ufirs no ano anterior. Cobertura de 90 % do investimento. Valor máximo R\$ 90.000,00. Prazo de 36 meses incluindo carência de até 6 meses.

- **BNDES – BRDE – PMPE – PACTO NOVA ITÁLIA/SEBRAE** - Beneficiários: empresas de micro e pequeno porte, industrial, comercial e ou de serviço; Cooperativas com projeção de faturamento não superior a 700.000 Ufirs ano. Investimentos destinados a aquisição de máquinas e equipamentos indispensáveis a implantação, ampliação e modernização da empresa.

Pode ser utilizado por empresas recém constituídas e que fazem parte do Pacto Nova Itália e possuem cadastro no BRDE. Cobertura de 90 % do investimento. Valor máximo R\$ 90.000,00. Prazo de 60 meses incluindo carência de até 24 meses.

- **HSBC BAMERINDUS** - Beneficiários: empresas de micro e pequeno porte. Recursos destinados a compra de mercadorias, reposição de estoques, despesas administrativas e cobertura de caixa.

Pode ser utilizado por empresas legalmente constituídas e em funcionamento no mínimo de dois anos, sem restrições cadastrais e com faturamentos comprovados acima de 700.000 Ufirs no último exercício. Valor máximo R\$ 20.000,00 e mínimo de R\$ 2.000,00. Prazo de 4 a 18 meses com carência de 60 dias.

- **CAIXA GIRO SEBRAE** - Beneficiários: empresas de micro e pequeno porte. Recursos destinados a compra de mercadorias, reposição de estoques, despesas administrativas e cobertura de caixa.

Pode ser utilizado por empresas legalmente constituídas e em funcionamento no mínimo de um ano, sem restrições cadastrais e correntista da CAIXA. Valor máximo R\$ 30.000,00 e mínimo de R\$ 1.000,00. Prazo de 3 a 12 meses sem carência.

- **MICRO GIRO CAIXA** - Beneficiários: empresas de micro e pequeno porte. Recursos destinados a compra de mercadorias, reposição de estoques, despesas administrativas e cobertura de caixa.

Pode ser utilizado por microempresas legalmente constituídas e em funcionamento no mínimo a três meses, sem restrições cadastrais e com registro especial como microempresa, conforme lei federal nº 5256 ou lei nº 9317. Valor máximo R\$ 5.000,00 e mínimo de R\$ 800,00. Prazo de 3 a 12 meses sem carência.

- **MICRO GIRO BANCO DO BRASIL** - Beneficiários: empresas de micro e pequeno porte. Recursos destinados a compra de mercadorias, reposição de estoques, despesas administrativas e cobertura de caixa.

Pode ser utilizado por microempresas legalmente constituídas e em funcionamento no mínimo a três meses, sem restrições cadastrais e com registro especial como microempresa, conforme lei federal nº 5256 ou lei nº 9317, correntista do Banco do Brasil no mínimo a três meses, com faturamento anual não superior a 250.000 Ufirs. Valor máximo R\$ 10.000,00 e mínimo de R\$ 800,00. Prazo de 3 a 12 meses sem carência.

- **BOM EMPREGO INDUSTRIAL** – Funciona através do Banco do Estado do Paraná, com recursos oriundos do Governo do Estado do Paraná, alocados ao fundo de desenvolvimento econômico (FDE). Oferece investimentos e capital de giro à construção civil, para instalações, máquinas e equipamentos novos e usados, matéria prima e insumos em geral. Beneficia o investidor com redução na taxa da TR proporcional ao número de empregos criados. Atende micro e pequenas empresas que atuam nos ramos metal-mecânico, eletro-eletrônico, minerais não metálicos como cerâmica e gesso, têxteis, madeiras, móveis, papel, químicos, bebidas, alimentos em geral, entre outros segmentos produtivos.

Os recursos captados junto ao programa Bom Emprego Industrial, são acrescidos de juros de 6 % ao ano, mais a atualização monetária pela TR. Financia até 80 % do valor do projeto, com prazos de até 60 meses com 12 de carência para empréstimos de investimento e prazo de até 15 meses com carência de 3 meses para capital de giro.

- **PANELA CHEIA ESPECIAL** – Programa do Governo do Estado do Paraná que beneficia produtores rurais, proprietários com até 240 hectares de terra e cuja renda bruta, pelo menos 80 % seja oriunda da atividade agropecuária.

O governo financia até 90 % com prazo de até 5 anos e com carência entre 6 e 12 meses, com prestações semestrais ou anuais, pagas em equivalência em sacas de milho. O programa financia tratores de pneus com potência de até 80 Cv e implementos agrícolas compatíveis. Os investimentos são acrescidos de 11 % a.a. mais atualização monetária pela TR.

No Sudoeste do Paraná já são algumas centenas de tratores adquiridos através do programa, um investimento de baixo risco.

- **MIPEM – FAT – Agente Financeiro – Banco do Brasil S/A** – Finalidade : Apoio mediante abertura de crédito fixo, a projetos de investimento e capital de giro associado, que propiciem a geração ou manutenção de emprego e renda.

Beneficiários : Firms individuais e pessoas jurídicas de micro e pequeno porte.

Itens Financiáveis: Investimentos (máquinas, equipamentos, etc.), Capital de Giro (associado ao investimento).

Limite Financiável : 80 % do empreendimento para microempresas; 70 % do empreendimento para pequenas empresas; 30 % do valor financiado para investimento para capital de giro; valor máximo R\$ 50.000,00.

Prazos : Veículos automotores, até 36 meses incluído carência de 2 meses; Investimentos para gestão empresarial, até 18 meses incluído carência de 6 meses; Demais investimentos, até 36 meses incluindo carência de 12 meses.

- **SETOR INFORMAL – FAT - Banco do Brasil S/A** – Finalidade : Apoio mediante abertura de crédito fixo, às pessoas físicas atuantes no setor informal da economia, objetivando sua integração ao setor produtivo formal da economia.

Beneficiários : Trabalhadores autônomos, Prestadores de serviços, empreendedores de caráter domiciliar, Artesãos.

Itens Financiáveis: Investimentos (100 % do empreendimento), Capital de Giro (30 % do valor financiado para o investimento).

Limite Financiável : Valor máximo de R\$ 5000,00.

Prazos : 2 anos incluindo carência de até 6 meses.

- **COOPERFAT - Agente Financeiro – Banco do Brasil S/A** – Finalidade: Apoio a investimento fixo e capital de giro para empreendimentos de cooperativas e associações, exceto as de crédito, que propiciem a geração de emprego e renda.

Beneficiários : Associações de produtores rurais formadas por mini e pequenos produtores; Cooperativas de produção rural; Associações e cooperativas do meio urbano, nos seus diversos segmentos.

Itens Financiáveis: Investimentos (máquinas, equipamentos, etc.), Capital de Giro (associado ao investimento ou para aquisição de insumos e matérias primas necessárias ao ciclo de produção do empreendimento).

Limite Financiável : 90 % do empreendimento para investimento; 30 % do valor financiado para investimento em capital de giro; valor máximo corresponde ao número de associados X R\$ 4.500,00 X prazo da operação em anos.

Prazos : Investimento até 60 meses incluído carência de 12 meses; Capital de Giro, até 24 meses incluindo carência de 12 meses.

- **SETOR INFORMAL E APOIO AO RECÉM FORMADO – Agente Financeiro – Caixa Econômica Federal** - Finalidade : Apoio mediante abertura de crédito fixo, a projetos de investimento e capital de giro associado, destinado a atender pessoas físicas e micro e pequenos negócios familiares atuantes no setor informal da economia, objetivando sua integração ao setor produtivo , bem como possibilitando acesso ao mercado de trabalho dos profissionais recém formados, suprimindo as necessidades de profissionais nas cidades do interior.

Beneficiários : Pessoas físicas, Trabalhadores autônomos, Prestadores de serviços, empreendedores de caráter domiciliar, Artesãos e profissionais egressos de cursos superiores de graduação.

Itens Financiáveis: Investimentos (100 % do empreendimento), Capital de Giro (30 % do valor financiado para o investimento).

Limite Financiável : Valor máximo de R\$ 5000,00.

Prazos : 2 anos incluindo carência de até 6 meses para investimento e capital de giro.



- **SETOR FORMAL FAIXA I – Agente Financeiro Caixa Econômica Federal –**

Finalidade : Apoio mediante abertura de crédito fixo, a projetos de investimento e capital de giro associado , para investimentos industriais, comerciais e turísticos e de prestação de serviços, que propiciem a geração ou manutenção de emprego e renda.

Beneficiários : Firms individuais e pessoas jurídicas caracterizadas como júnior e microempresas.

Itens Financiáveis: Investimentos (máquinas, equipamentos, etc.), Capital de Giro (associado ao investimento).

Limite Financiável : 90 % do valor do projeto para investimento e 30 % do valor financiado para o projeto em capital de giro; valor máximo R\$ 30.000,00.

Prazos : Investimento fixo até 36 meses incluído carência de até 12 meses; Capital de giro até 18 meses incluído carência de 6 meses.

- **SETOR FORMAL FAIXA II – Agente Financeiro Caixa Econômica Federal -**

Finalidade : Apoio mediante abertura de crédito fixo, a projetos de investimento e capital de giro associado , para investimentos industriais, comerciais e turísticos e de prestação de serviços, no meio urbano, que propiciem a geração ou manutenção de emprego e renda.

Beneficiários : Firms individuais e pessoas jurídicas caracterizadas como pequenas empresas.

Itens Financiáveis: Investimentos (máquinas, equipamentos, etc.), Capital de Giro (associado ao investimento ou para aquisição de insumos e matérias primas necessárias ao ciclo de produção do empreendimento).

Limite Financiável : 80 % do valor do projeto para investimento e 30 % do valor financiado para o projeto em capital de giro; valor máximo R\$ 50.000,00.

Prazos : Investimento fixo até 48 meses incluído carência de até 12 meses; Capital de giro associado até 24 meses incluído carência de até 12 meses.

- **PROGER RURAL/FAT – Recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) É coordenado pela Secretaria de Estado do Emprego e Relações do Trabalho (SERT).**

Finalidade: Financiamento para custeio e investimento agropecuário destinado a pequenos e miniprodutores rurais, de forma individual ou coletiva, associado a programas de qualificação, assistência técnica e de extensão rural, quando necessário.

Beneficiários: Produtor rural que atenda os requisitos: Ser proprietário, posseiro, arrendatário ou parceiro; Estar executando o trabalho de forma direta ou familiar ou com a ajuda de terceiros se a atividade o exigir; Ter no mínimo 80 % de sua renda originária da atividade agropecuária ou extrativa vegetal; Comprovar residir na terra ou em aglomerado urbano próximo; Comprovar renda bruta anual de até 48.000,00, por participante envolvido no empreendimento.

Itens Financiáveis: Bens e Serviços indispensáveis ao empreendimento, condizentes com as atividades especificadas nas resoluções nº 50/96 – CET e nº 58/96 – CET.

Limite Financiável: Custeio – Até R\$ 30.000,00 por beneficiário; Investimento – Até R\$ 48.000,00 para empreendimento individual e R\$ 150.000,00 para empreendimento coletivo, limitado em R\$ 30.000,00 por participante.

Limite de Crédito: Custeio agrícola + custeio pecuário + investimento = até R\$ 48.000,00 por beneficiário.

Prazos: Estabelecidos em função do retorno financeiro da atividade beneficiada – Custeio Agrícola até 2 anos; Custeio Pecuário até 1 ano; Investimento até 5 anos, incluídos até 18 meses de carência.

#### **4.4.4.2 - AGÊNCIAS BANCÁRIAS NA REGIÃO**

- BANCO BANESTADO – 38 Agências
- BANCO DO BRASIL – 29 Agências
- BANCO HSBC BAMERINDUS – 16 Agências
- BANCO CAIXA ECONÔMICA FEDERAL – 9 Agências
- BANCO BRADESCO – 4 Agências

- BANCO ITAÚ – 4 Agências
- BANCO UNIBANCO - 1 Agência

#### **4.4.5 – O ECOWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL**

A região Sudoeste do Paraná é um território situado em zona de transição climática, influenciado pelo Trópico de Capricórnio, com cerca de 2/3 da superfície cobertos por solos de elevada fertilidade natural. Isto lhe proporciona condições de desenvolvimento de culturas econômicas e sociais diversificadas, visto a inexistência de limitações ou impedimentos de natureza física para a ocupação da quase totalidade do seu espaço. Apesar disso a existência de inúmeras áreas de preservação e reservas florestais colocam a região em um nível de conservação acima do recomendado internacionalmente.

Através de SEMA, órgão gerenciador da política ambiental no estado do Paraná, alcança excelentes parâmetros no que diz respeito à qualidade de seus solos, rios, flora e fauna.

A Secretaria de Estado de Meio Ambiente – SEMA – e seu órgão afiliado, o Instituto Ambiental do Paraná – IAP, foram criados pela lei Estadual nº 10.066 em 27 de julho de 1992. Resultam da evolução da política do Governo do Estado do Paraná, no trato de suas questões ambientais. Cabe a SEMA, a responsabilidade básica pela formulação, execução e coordenação das políticas estaduais de meio ambiente.

O desenvolvimento destas atividades estava até então, sob a responsabilidade de suas instituições: o Instituto de Terras, Cartografia e Florestas – ITCF, e a Superintendência de Recursos Hídricos e Meio Ambiente – SRREHMA.

A SEMA conta com uma longa história no trato das questões ambientais no Paraná. A fusão desses dois órgãos promoveu uma racionalização administrativa e

organizacional que gera considerável economia de recursos e maior capacidade de atuação na condução do gerenciamento ambiental. Incorporando todo o acervo das instituições que o precederam, a SEMA e o IAP, constituem-se como os únicos órgãos estaduais que têm a atribuição e a competência para decidir sobre as ações de preservação e conservação dos recursos naturais do Paraná.

A ação do homem sobre o meio ambiente impacta diretamente sobre a economia, nas atividades estatais e repercute na saúde e bem estar das populações. Por isto o IAP desenvolve suas atividades em colaboração com os programas das demais Secretarias de Estado. Cabe destacar o programa *Paraná Rural*, coordenado pela Secretaria da Agricultura, modelo mundial de recuperação e conservação de solos, que recebe o aporte do IAP no tocante a reposição florestal, elaboração e implantação de planos de manejo e ações de conscientização para a conservação dos recursos naturais.

Merece serem destacados também programas ambientais como: O Serflor, Unidades de Conservação, As RNPPM, Áreas de Conservação, Centros de Convivência de Animais, Proteção de Mananciais, Lagos do Sudoeste, Fiscalização, Paraná Ambiental, dentre outros em projeto.

#### **4.4.5.1 – O SERFLOR**

O Serflor – Serviço Florestal, tem por função, cadastrar, licenciar e fiscalizar consumidores de matéria prima natural, em especial aquelas derivadas de florestas nativas ou de reflorestamentos.

Cada consumidor para fazer uso destes tipo de matéria prima e para a instalação e funcionamento de sua empresa, necessita estar cadastrado no Serflor e com isto recebido seu “crédito” de consumo e conseqüentemente ter assumido o compromisso do reflorestamento correspondente.

A fiscalização é feita na indústria através do controle de entrada (toda a matéria prima natural, deve possuir um selo especial anexado à nota fiscal em código de barras para que possa ser transportada e legalizada); no campo através das áreas plantadas e por denúncias.

Ligado ao Serflor está o Prodeflor, que produz e fornece mudas para os reflorestamentos dos consumidores.

Também ligado ao Serflor está o PFM (Programa de Florestas Municipais) que desenvolve um programa junto às prefeituras municipais para a criação de viveiros e produção de mudas, para reflorestamentos dentro do próprio município e ou para consumidores. Quase a totalidade dos municípios da região participam do PFM, tendo produzido em 1997 mais de 1.000.000 de mudas.

#### **4.4.5.2 – UNIDADES DE CONSERVAÇÃO**

A secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recursos Hídricos, por meio do IAP, tem estruturado e está desenvolvendo vários projetos, visando a construção de um adequado modelo de gestão da biodiversidade. Entre esses projetos, o ICMS Ecológico tem tido ótimo nível de evolução, em especial após a criação, em 1995, da Diretoria da Biodiversidade e Áreas Protegidas – DIBAP, aporte institucional indispensável à captação dos resultados produzidos por um instrumento de incentivo econômico desse porte.

Pioneiro o Paraná já foi seguido pelos estados de São Paulo, Minas Gerais e Rondônia. Vários outros estados estão também preparando suas leis do ICMS Ecológico.

- ICMS Ecológico apoia os municípios que tenham em seus territórios Unidades de Conservação, áreas de Terras Indígenas, Reservas Particulares do Patrimônio Natural, Reservas Florestais Legais, Áreas de Preservação Permanentes e Sítios especiais, desde que estejam nos entornos das unidades de conservação e estejam sendo preservados. Essa configuração do projeto possibilita a construção de corredores de biodiversidade, meta básica dessa gestão. Além disso, o ICMS Ecológico passará a servir também como ferramenta de apoio a melhoria da qualidade de vidas de milhares de famílias residentes nos faxinais, graças ao reconhecimento de fato e de direito dessa necessidade, editada por meio do Decreto Estadual nº 3.446/97, assinado pelo Governador Jaime Lerner.

O projeto vem tendo destaque em nível nacional e internacional, com destaque à conquista do PRÊMIO HENRY FORD DE CONSERVAÇÃO AMBIENTAL.

As principais unidades de conservação da Região Sudoeste do Paraná são: O Parque Nacional do Iguaçu, no município de Capanema, com 8.314 ha; Parque Nacional do Iguaçu, no município de Capitão Leônidas Marques, com 2.458 ha; Reserva Indígena de Mangueirinha, no município de Chopinzinho, com 11.347 ha; Reserva Indígena de Mangueirinha no município de Coronel Vivida, com 1909 ha; ; Reserva Indígena de Mangueirinha no município de Mangueirinha, com 4051 ha; Reserva Indígena de Palmas, no município de Palmas, com 1645 ha; Parque da Gruta, no município de Palmas, com 764 ha; Parque Marechal Deodoro, no município de Palmas, com 5 ha; Arie do Buriti, no município de Pato Branco, com 82 ha; Parque Municipal córrego das Pedras, no município de Pato Branco, com 3 ha; Parque Municipal da Pedreira, no município de Pato Branco, com 43 ha; Parque Municipal do Giral Alto – I, no município de Dois Vizinhos, com 2 ha; Parque Municipal do Giral Alto – II, no município de Dois Vizinhos, com 32 ha; Parque Municipal de São Jorge do Oeste, no município de São Jorge do Oeste, com 3 ha.

#### **4.4.5.3 – AS RNPPM**

Reserva Natural Particular do Patrimônio Municipal, são áreas particulares preservadas e cadastradas no município a que pertencem e para as quais é destinado ao município cota do ICMS, para sua conservação e aproveitamento turístico. O IAP, fiscaliza e emite relatório anual sobre a situação das mesmas, a partir do qual as verbas são controladas.

O município de Coronel Vivida possui 11 RNPPM somando 86 ha; No município de Pato Branco são 4 RNPPM totalizando 40 ha; Em São Jorge do Oeste estão cadastradas 3 RNPPM, totalizando 65 ha.

#### **4.4.5.4 – ÁREAS DE CONSERVAÇÃO**

As áreas de Conservação, são as Unidades de Conservação, destinadas parcial ou integralmente à visitação pública, com o objetivo de propiciar lazer e conhecimento da natureza local, divulgar o trabalho de conservação e desenvolver nos cidadãos o espírito de proteção e fiscalização das reservas naturais.

Na região são áreas de Conservação a Reserva Indígena de Mangueirinha (parcial), O Parque Nacional do Iguaçu (parcial), O Parque da Gruta; O Parque Marechal Deodoro; Parque Municipal Córrego das Pedras e Parque Municipal do Giral Alto I.

#### **4.4.5.5 – CENTROS DE CONVIVÊNCIA DE ANIMAIS**

Este programa, ainda em fase de projeto visa encontrar e preparar locais para abrigar convenientemente animais apreendidos, de forma que possam voltar com segurança ao convívio da natureza através de acompanhamento técnico e adaptação gradativa.

#### **4.4.5.6 – PROTEÇÃO DE MANANCIAS**

Na Proteção de Mananciais está o Projeto Água Limpa, cujo objetivo fundamental é a recuperação de mananciais através do reflorestamento das matas ciliares. Este projeto é desenvolvido através de convênio firmado entre a SEMA e a SANEPAR desde 1991. A nível de estado já foi recuperado 1.200 Km de margens de rios, em 28 mananciais e afluentes de captação de água, beneficiando 42 municípios. Foram plantadas 1.000.000 de mudas de espécies florestais nativas e 5.000 propriedades rurais beneficiadas.

Através de contatos com o Ministério do Meio Ambiente, foi firmado convênio que permitirá a ampliação das equipes de educação ambiental nos municípios onde se desenvolve o projeto água Limpa, permitindo a divulgação de informações e a produção do conhecimento, o que contribui a médio prazo para a divulgação da consciência ecológica e da participação da comunidade no processo de preservação das matas “ciliares” pela função protetora que exercem em relação às águas dos rios, função semelhante a desempenhada pelos cílios para nossos olhos.

Nesse Projeto os agricultores são conscientizados acerca da importância de evitar o plantio de produtos agrícolas e a utilização de pastagens em um raio de no mínimo 30 metros das margens dos rios. Recebem também instruções para o plantio de mudas de árvores nativas nas margens preservadas. Os técnicos da SEMA assessoram o processo e as mudas necessárias são fornecidas pelos viveiros próprios da Secretaria ou pelos viveiros municipais que mantêm convênio com a SEMA.

Os municípios abaixo relacionados, que possuem rios que servem de mananciais de captação a outros municípios e por isso precisam preservar e dispor desses espaços, recebem recursos do estado através do ICMS Ecológico para este fim.



<u>Captação do Município</u>	<u>Manancial</u>	<u>Município Contemplado</u>
Capanema	Rio Siemens	Planalto
Capitão Leôn. Marques	Rio Monteiro	Santa Lúcia
Francisco Beltrão	Rio Marrecas	Marmeleiro
Francisco Beltrão	Rio Marrecas	Flor Serra do Sul
Itapejara do Oeste	Rio Vitorino	Pato Branco
Itapejara do Oeste	Rio Vitorino	Bom Sucesso do Sul
Itapejara do Oeste	Rio Vitorino	Vitorino
Itapejara do Oeste	Rio Vitorino	Renascença
Itapejara do Oeste	Rio Vitorino	Mariópolis
Marmeleiro	Rio Marmeleiro	Renascença
Pato Branco	Rio Pato Branco	Mariópolis
Pérola do Oeste	Lajeado Grande	Pranchita
Pérola do Oeste	Lajeado Grande	Bela Vista da Carob.
Realeza	Rio Sarandi	Sta Izabel do Oeste
Realeza	Rio Sarandi	Ampere
Salgado Filho	Rio Tamanduá	Flor Serra do Sul
Salto do Lontra	Rio Lontra	Nova Esp. Do Sud.
São João	Rio Capivara	Chopinzinho
São João	Rio Capivara	Saudade do Iguaçu
Sulina	Rio Capivara	São João
Sulina	Rio Capivara	Chopinzinho
Sulina	Rio Capivara	Saudade do Iguaçu

Tabela 4.2 - Municípios, captação de água e mananciais sob proteção.

O IAP efetua controle anual através do IQA – Índice de Qualidade da Água, que demonstra o cuidado e a proteção que está sendo direcionado pelo município contemplado. Caso a qualidade diminua o município pode ter redução de repasse de recursos, podendo inclusive cessar o repasse.

O município de Pato Branco obteve na última análise o maior índice de melhora do estado.

#### **4.4.5.7 – LAGOS DO SUDOESTE**

É um programa que tem por objetivos a proteção dos lagos formados pelos reservatórios das usinas de Foz do Areia, Salto Segredo, Salto Santiago, Salto Osório e em breve Salto Caxias; no que diz respeito aos seus afluentes, matas ciliares, poluição; fiscalização contra a pesca predatória, Criação e distribuição de alevinos e o controle do povoamento e adaptação (em 1997 foram soltos 100.000 alevinos).

Tem sido alvo de projetos pelo IAP e prefeituras o desenvolvimento do ecoturismo nos lagos; uma idéia que está começando a se concretizar.

#### **4.4.5.8 – FISCALIZAÇÃO**

A fiscalização ambiental compreende a execução do combate às formas predatórias de exploração dos recursos da fauna, flora e das atividades economicamente poluidoras. Além disso, a SEMA compreende que, apesar desta atividade possuir inevitável caráter coercitivo, deve conter objetivos de Conscientização e Educação Ambiental. Nas inspeções de fiscalização na área industrial, são verificadas as informações sobre as condições de exploração da matéria prima utilizada, produção, captação da água, geração e tratamento de efluentes, operacionalidade das estações de tratamento e amostras dos efluentes são coletadas para análise laboratorial.

Para tanto são aprimorados os parâmetros de licenciamento, somando-se o de toxicidade, que possibilita a detecção de elementos impactantes não mensuráveis através de análises físico-químicas tradicionais.

As operações de fiscalização são feitas por terra , por ar, com a utilização de helicópteros e de um avião Sêneca, e nos rios e lagos com a utilização de embarcações especificamente preparadas para a atividade. A polícia militar tem um destacamento próprio que serve de “braço armado” da SEMA , a Força Verde, que empreende ações conjuntas com os técnicos capacitados para as operações fiscalizatórias.

#### **4.4.5.9 – PARANÁ AMBIENTAL**

O Projeto Paraná Ambiental tem a finalidade de incentivar alunos das escolas públicas e particulares de 1º e 2º graus, estudantes universitários, artistas, músicos e compositores, a participar de concursos e festivais cujo principal objetivo é oportunizar o estudo, a discussão e a reflexão sobre as questões e temas ambientais. O Projeto promoverá em 1998 sete eventos: Fórum infanto-Juvenil do Meio Ambiente; Festival da canção Ecológica; Concurso de Redação; Concurso de Monografia; Concurso de Desenho Infantil; Festival do Teatro Ecológico e Concurso de Vídeo reportagem.

Esta é uma das formas de incluir assuntos relativos ao meio ambiente, no trabalho das escolas e na esfera artística e cultural da região e do estado, contribuindo assim para a reflexão e a divulgação de tais assuntos, cuja importância é cada vez maior para a sociedade contemporânea.

Estão em desenvolvimento ainda para este ano as normativas (33 normas) para a poluição ambiental, programa para tratamento de lixo urbano e o gerenciamento de resíduos da suinocultura.

## **4.5 – SITUAÇÃO REGIONAL FUTURA ALMEJADA**

O perfil regional almejado, representa a projeção futura de 10 anos para a região Sudoeste do Paraná, para os itens considerados no modelo do pentágono (4.2), tendo como base a comparação dos dados do início da década com os atuais, a consulta às fontes utilizadas no diagnóstico regional (4.4) e dados de regiões desenvolvidas.

### **4.5.1 – HARDWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL FUTURO**

Compreende a infra-estrutura básica que permite a sustentação do processo produtivo local e regional e será composto pelos segmentos da *Comunicação, Transportes, Fornecimento de Energia, Saneamento Básico, Capacidade de armazenamento de grãos, Educação, Saúde, Polos Industriais e Centros Tecnológicos.*

#### **4.5.1.1 – A COMUNICAÇÃO**

Compõe-se dos sistemas de: *Correios telégrafos e telex, Radiodifusão, Televisão, Telefonia Convencional, Telefonia Celular Móvel e fixa, Internet e Intranet, Comunicação Privada via satélite ou por rádio e outros meios de menor importância.*

#### **- CORREIOS**

- Agencias Locais – 36
- Agencias Satélite – 8
- Agencias Franqueadas – 4

## - **RADIODIFUSÃO**

- Emissoras de Radiodifusão AM – 35
- Emissoras de Radiodifusão FM – 12
- Tendo-se em vista que esta em vias de liberação pelo Dentel a nível nacional as Rádios Comunitárias, que serão emissoras de rádio FM com potência máxima de 25 W, portanto restrita ao bairro onde está instalada e com mesmas frequências para a mesma cidade, estima-se que na próxima década instalem-se na região em torno de 45 dessas emissoras.

## - **TELEVISÃO**

- Estações Repetidoras da TV Manchete, TV SBT, TV Bandeirantes, TV Globo, TV Record, TV Cultura e de mais 4 novas redes.
- Recepção de 30 canais públicos via satélite.
- TV's por assinatura via satélite.
- TV a cabo.
- TV Sudoeste (Geração Própria e filiada a Manchete) em Pato Branco.
- Instalação de mais um canal de TV com geração própria, provavelmente em Francisco Beltrão.
- Sucursais de Emissoras de TV – 10

## - **JORNAIS**

- Jornais Regionais – 22 – A tiragem deverá sofrer um aumento de 80% .

## - **TELEFONIA**

- **Projeção da demanda de telefones em serviço por ano até 2008.**

1998 – 52.485
1999 – 55.100
2000 – 57.620
2001 – 60.318
2002 – 63.020
2003 – 66.120
2004 – 68.380

2005 – 71.060

2006 – 73.200

2007 – 76.080

2008 – 79.425

- A projeção da demanda foi elaborada com base no histórico deste setor, na atual situação, com as características de crescimento regional e considerando os atuais fatores motivadores do desenvolvimento no Sudoeste do Paraná.
- Hoje com a recente política das comunicações do País, a procura é maior que a oferta e se a privatização da Embratel e particularmente da Telepar provocar investimentos maiores e mantiver o interesse social buscando atender a procura, os valores projetados deverão sofrer um acréscimo de 40 %.

#### - **INTERNET**

- 8 Provedores com velocidade cinco vezes superior ao atual devido aos avanços tecnológicos e a instalação da rede em fibra ótica do projeto Rotpar.

#### - **OUTROS MEIOS**

- Comunicação interna em um grupo empresarial crescerá em 50%.
- Comunicação de dados via modem e Comunicação de dados via satélite sofrerá uma ampliação de 10 vezes, devido ao grande número de empresas que tem manifestado interesse em instalar-se no Sudoeste do Paraná e ao barateamento deste tipo de comunicação.

#### **4.5.1.2 – TRANSPORTES**

Os Transportes Regionais continuarão sendo em sua grande maioria realizados por vias rodoviárias que precisarão ser remodeladas. Serão ampliados os transportes aéreos, havendo a possibilidade de aparecer o transporte ferroviário e continuando a existir ainda de forma pouco expressiva o transporte fluvial.

#### **4.5.1.2.1 – TRANSPORTES TERRESTRES**

A região deverá contar com doze empresas de transporte de passageiros interestadual e o transporte de carga será ampliado em 60%.

- Para o número de veículos estimado, foi usado como parâmetro a média do aumento do número de veículos registrados em diversos meses de 1997 e 1998 e projetado para o final da próxima década, tendo se apresentado como segue:

- AUTOMÓVEIS - 91.527
- CAMINHÕES - 13.219
- CAMINHÕES-TRATOR - 3.462
- CAMIONETAS - 17.512
- CICLOMOTORES - 130
- MICRO-ÔNIBUS - 180
- MOTOCICLETA - 12.735
- MOTONETA - 324
- ÔNIBUS - 1.406
- REBOQUES - 1.196
- SEMI-REBOQUES - 3.825
- TOTAL DE VEÍCULOS - 145.516

#### **4.5.1.2.2 – TRANSPORTES AÉREOS**

##### **- AEROPORTOS**

Deverão ser em número de oito os aeroportos oficiais na região, para poderem atender os principais municípios e oferecerem serviços compensadores e de qualidade.

##### **- VÔOS**

Terão significativo aumento, tendo-se em vista a necessidade de maior número de vôos executivos e com rotas regulares a outros centros nacionais e principalmente ligados ao Mercosul.

Estima-se que 3 empresas aéreas estarão atuando e propiciarão um aumento de 80% no número de vôos.

#### **4.5.1.2.3 – TRANSPORTES FLUVIAIS**

Os transportes fluviais manterão sua característica atual em função do já exposto no item 4.4.1.2.3 .



#### **4.5.1.2.4 – TRANSPORTES FERROVIÁRIOS**

Atualmente inexistentes na região, poderiam representar o meio de transporte mais barato, principalmente para o escoamento da safra de cereais destinada a exportação e deveriam ligar a região aos portos de Paranaguá, São Francisco do Sul e Itajai.

Existem estudos para se implantar um ramal da Ferroeste (ferrovia em fase de conclusão) atendendo o Sudoeste do Paraná.

#### **4.5.1.3 – FORNECIMENTO DE ENERGIA**

A principal fonte de energia, como ocorre na maioria do país é a energia elétrica, a qual é consumida e também gerada na região.

Outras formas de energia se fazem presentes, como a Madeira, Energia Hidráulica, Energia Solar, Energia do gás natural, dos combustíveis e de forma menos pronunciada a energia eólica .

##### **4.5.1.3.1 – ENERGIA ELÉTRICA**

- **CONSUMIDORES**
- Residenciais – 115.324
- Industriais – 3.201
- Comerciais – 17.146
- Rurais – 45.348

- Outras Classes – 4.996

- Total – 186.015

- **CONSUMO**

- Residencial – 215.349 MWh

- Industrial – 210.562 MWh

- Comercial – 125.240 MWh

- Rural – 160.752 MWh

- Outras Classes – 111.636 MWh

- Total – 823.539 MWh

- **GERAÇÃO**

O rio Iguaçu que corta a região e sua bacia formam a mais importante fonte de energia hidráulica para o estado do Paraná e região sul do Brasil. Apesar de seu potencial hidráulico estar quase que totalmente aproveitado, está em fase de construção a usina de Salto Caxias, cuja a concessão para construção e operação foi dada a Copel pelo decreto n.º 84.209 de 02/05/80, devendo entrar em operação em meados do ano 2000, produzindo 1.000 MW.

Nos próximos 10 anos deverão ser instaladas mais 15 usinas de pequeno porte nos diversos rios da região que oferecem potencial hidráulico, com capacidades variando entre 50 MW e 100 MW, devendo totalizar uma potência útil de 800 MW.

#### **4.5.1.3.2 – ENERGIA DA MADEIRA**

Considerando o crescimento das áreas destinadas a reflorestamento, o aumento futuro da produção de grãos e o crescimento do setor industrial, particularmente da indústria de alimentos e agropecuária, com o programa “Pacto Nova Itália” em andamento, pode-se estimar um aumento do consumo de energia provinda da madeira em 40% .

A madeira é utilizada como energia na região principalmente para a geração de calor e ou vapor.

A maior aplicação como fonte de calor se dá nos secadores de grãos que geralmente fazem parte dos complexos de armazenamento dos grãos, já que estes, para sua duração necessitam possuir umidade controlada.

Na geração de vapor, a madeira ainda é largamente utilizada, em recapadoras de pneus, frigoríficos, abatedouros, aquecimento de piscinas e em muitos setores industriais.

#### **4.5.1.3.3 – ENERGIA HIDRÁULICA**

A região possui, como já foi citado a mais importante fonte de energia hidráulica do sul do país, sendo seu aproveitamento destinado em sua maioria para geração de energia elétrica.

Ocorre também de forma pouco significativa a conversão da energia hidráulica em energia mecânica para o aproveitamento direto em pequenas indústrias rurais.

- O aumento de sua utilização está vinculado aos novos aproveitamentos hidrelétricos já citados em 4.5.1.3.1, com uma potência de 1.800 MW.

#### **4.5.1.3.4 – ENERGIA SOLAR**

O Sudoeste do Paraná tem como característica em períodos considerados normais, um céu limpo na maioria dos dias e uma insolação acima da média, o que lhe confere um bom aproveitamento da energia solar.

Apesar de esta ser uma forma de aproveitamento de energia recente, tem-se multiplicado seu uso na região, principalmente no aquecimento de água residencial, em hotéis, em hospitais e em indústrias, como também seu uso é largamente empregado na secagem de cereais e frutas.

Estima-se um que haverá um incremento na utilização de 70% .

#### **4.5.1.3.5 – ENERGIA DO GÁS**

Atualmente na região só se utiliza como gás o GLP, mas está em fase de início de construção um gaseoduto que partirá da argentina e que passará pela região sudoeste do Paraná, possibilitando energia para as indústrias 30 % mais barata que a energia elétrica por este motivo se espera que no mínimo 25% das indústrias passem a utilizar o gás natural como forma principal de energia ou combinado com a energia elétrica.

#### **4.5.1.3.6 – ENERGIA DOS COMBUSTÍVEIS LÍQUIDOS**

Considerando que os combustíveis líquidos são utilizados principalmente na região na frota de veículos, seu consumo está diretamente ligado ao número de veículos em circulação, portanto estima-se um acréscimo de consumo para o final da próxima década na ordem de 65 %.

#### **4.5.1.3.7 – ENERGIA EÓLICA**

Estudos recentes em conjunto com a Copel, apontaram os campos de palmas (com altitudes de até 1200 m ), como os melhores locais de vento para geração de energia eólica do sul do país. Ainda neste ano de 1998 serão montados dois geradores eólicos como protótipos, que, se confirmarem os dados obtidos e os cálculos, darão seqüência à instalação de um conjunto para geração em escala inicial, composto por 250 torres que produzirão uma potência de 200 MW.

#### **4.5.1.4 – SANEAMENTO BÁSICO**

Em todos os municípios do Sudoeste do Paraná o saneamento básico está a cargo da Sanepar, tendo havido privatizações em alguns serviços, como a expansão das redes de água e esgoto.

##### **4.5.1.4.1 – ÁGUA TRATADA**

- **ECONOMIAS**
- Residencial – 123.936
- Comercial – 12488
- Industrial – 1070
- Utilidade Pública – 1084
- Poder Público – 1679
- Total – 140.257

- **LIGAÇÕES**

- Residencial – 106.472
- Comercial – 8.693
- Industrial – 1.002
- Utilidade Pública – 1.129
- Poder público – 1.833
- Total – 119.129

- **REDE DE ÁGUA**

- 3.299 Km

**4.5.1.4.2 – ESGOTO**

- **ECONOMIAS**

- Total – 49.051

- **LIGAÇÕES**

- Total – 30.055

- **REDE**

- Total – 924.174 Km

As redes e ligações, tanto de água tratada como de esgoto, são variáveis dinâmicas, pois dependem das políticas de saneamento e do aumento populacional e de

moradia dos centros urbanos e rurais. Como a região está em desenvolvimento; o sistema citado tende a aumentar. O crescimento dos sistemas de esgoto serão mais acentuados que os de água tratada, tendo-se em vista que os últimos estão em fase de instalação e precisam atender muitas economias existentes e já atendidas com água tratada. A expansão do sistema de esgoto se dará com um crescimento acentuado nos próximos 5 anos, tendendo a diminuir com o passar do tempo.

- Para a projeção efetuada, foram consideradas as 23 principais cidades da região, onde os serviços e o atendimento tem características comparáveis.

#### **4.5.1.5 – CAPACIDADE DE ARMAZENAMENTO DE GRÃOS**

##### **4.5.1.5.1 – ARMAZENAMENTO OFICIAL**

- Em Sacaria – 48.096 toneladas
- A Granel – 3.454 toneladas
- Total – 51.550 toneladas

##### **4.5.1.5.2 – ARMAZENAMENTO COOPERATIVO**

- Em Sacaria – 265.533 toneladas
- A Granel – 650.107 toneladas
- Total – 915.640 toneladas

#### **4.5.1.5.3 – ARMAZENAMENTO PRIVADO**

- Em Sacaria – 433.492 toneladas
- A Granel – 648.868 toneladas
- Total – 1.082.360 toneladas

#### **4.5.1.5.4 – ARMAZENAMENTO TOTAL**

- Em Sacaria – 747.121 toneladas
- A Granel – 1.302.429 toneladas
- Total – 2.049.550 toneladas

#### **4.5.1.6 – EDUCAÇÃO**

##### **4.5.1.6.1 – REDES MUNICIPAIS**

###### **- EDUCAÇÃO INFANTIL**

- Número de Alunos – 32.915
- Número de Turmas – 1.475

###### **- 1ª a 4ª SÉRIES SERIADA**

- Número de Alunos – 150.621
- Número de Turmas – 5.81



- **1ª a 4ª SÉRIES MULTISERIADAS**

- Número de Alunos – 16.066

- Número de Turmas – 682

- **5ª a 8ª SÉRIES**

- Número de Alunos – 1.727

- Número de Turmas – 53

- **EDUCAÇÃO ESPECIAL**

- Número de Alunos – 3.867

- Número de Turmas – 437

- **EDUCAÇÃO DE JOVENS/ADULTOS**

- Número de Turmas – 110

- **TOTAL**

- Alunos – 205.196

- Turmas – 8.569

#### **4.5.1.6.2 – REDE ESTADUAL**

##### **- 1ª a 4ª SÉRIES**

- Número de Alunos – 1.513
- Número de Turmas – 38
- A redução no número de alunos prevista e já em andamento e a conseqüente redução no número de turmas, deve-se a transferência de atribuição aos municípios do ensino de 1ª a 4ª séries e ao aumento das turmas da rede municipal para estas séries.

##### **- 5ª a 8ª SÉRIES**

- Número de Alunos – 169.431
- Número de Turmas – 4.511

##### **- 2º GRAU**

- Número de Alunos – 80.167
- Número de Turmas – 1.794

##### **- ENSINO TÉCNICO**

- Número de Alunos – 232
- Número de Turmas – 6
- A redução no número de alunos e turmas desta modalidade de ensino se dará em função da suspensão da maioria dos cursos técnicos na rede estadual.

- **EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS**

- Número de Turmas – 150

- **TOTAL**

- Número de Alunos – 251.343

- Número de Turmas – 6.499

- **OFERTA DE ENSINO – NÚMERO DE ESCOLAS**

- Número de escolas de 1º e 2º grau – 355

- Projeção feita com dados obtidos dos três maiores núcleos de educação da região norte do Paraná (região mais desenvolvida do estado).

**4.5.1.6.3 – REDE FEDERAL**

- **ENSINO MÉDIO**

- Número de Alunos – 750

- Número de Turmas – 20

- **ENSINO TÉCNICO**

- Número de Alunos – 480

- Número de Turmas – 12

- Em virtude da suspensão do ensino técnico haverá um decréscimo de 25 % ao ano nos primeiros 4 anos aparecendo os cursos Pós Médio e após 7 anos serão introduzidos novos cursos técnicos.

- **3º GRAU**

- Número de Alunos – 1.882

- Número de Turmas – 56

#### **4.5.1.6.4 – ENSINO PRIVADO**

- **EDUCAÇÃO INFANTIL**

- Número de Alunos – 6.400

- **Iª a 4ª SÉRIES**

- Número de Alunos – 5.400

- **5ª A 8ª SÉRIES**

- Número de Alunos – 4.200

- **2º GRAU**

- Número de Alunos – 3.200

- **3º GRAU**
- Número de Alunos – 8.092
  
- **TOTAL**
- Número de Alunos – 27.292

#### **4.5.1.6.5 – TRANSPORTE ESCOLAR**

- **EDUCAÇÃO INFANTIL**
- Número de Alunos – 4.495
  
- **1ª a 4ª SÉRIES**
- Número de Alunos – 29.611
  
- **5ª A 8ª SÉRIES**
- Número de Alunos – 53.720
  
- **EDUCAÇÃO ESPECIAL**
- Número de Alunos – 1.030
  
- **EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS**
- Número de Alunos – 1.676

- **2º GRAU**
- Número de Alunos – 22.358
  
- **3º GRAU**
- Número de Alunos – 912
  
- **TOTAL**
- Número de Alunos – 113.829
  
- **NÚMERO DE ROTAS**
- 1.248
  
- **Km RODADOS (diário)**
- 108.024

#### **4.5.1.7 – SAÚDE**

##### **4.5.1.7.1 – HOSPITAIS**

O que se prevê é que não haverá aumento no número de hospitais durante os próximos dez anos, Conveniados ao SUS, públicos ou privados, pois as políticas governamentais não geram expectativa de investimentos neste setor.

Atualmente se constitui em grande custo e risco a criação de novos hospitais privados.

A tendência é a manutenção do sistema hospitalar existente, devendo haver incremento em equipamentos, certa modernização e diversificação de atendimento. Deverá ocorrer um significativo aumento no número de Clínicas Especializadas.

#### **4.5.1.7.2 – LEITOS**

Tendo-se em vista o exposto no item anterior, acredita-se que não haverá aumento na oferta de Leitos Hospitalares.

#### **4.5.1.7.3 – POSTOS DE SAÚDE**

Deverá ocorrer redução em número, devido a implantação dos projetos estratégicos dos Agentes Comunitários de Saúde e do Programa de Saúde Familiar, que por serem preventivos deverão reduzir a demanda aos postos de saúde.

#### **4.5.1.7.4 – LABORATÓRIOS**

Os laboratórios de Análises Clínicas existentes atualmente na região, atendem suficientemente a demanda. Devido a sua versatilidade de aumento de produção, com o acréscimo de equipamentos e poucos recursos humanos apesar de especializados, admite-se a manutenção do número existente com investimento humano e tecnológico.

#### **4.5.1.7.5 – PROFISSIONAIS LIGADOS A SAÚDE**

- Médicos Farmacêuticos e Bioquímicos – 1.538

#### **4.5.1.8 – PÓLOS INDUSTRIAIS**

Para a próxima década espera-se uma ampliação em 80 % nos polos industriais dos municípios de Pato Branco, Francisco Beltrão, Ampére, Dois Vizinhos e Clevelândia e a criação de mais 10 pólos em outros municípios da região.

#### **4.5.1.9 – CENTROS TECNOLÓGICOS**

##### **4.5.1.9.1 – O CEFET – PR E A UNIDADE DE PATO BRANCO**

No transcorrer da próxima década, o CEFET – Unidade de Pato Branco irá implementar o ensino Pós-Médio com os cursos de Eletrônica, Eletromecânica, Química Industrial e Secretária Bilíngüe, Os cursos de Tecnólogo em Eletrônica, ênfase em automação e em Edificações com ênfase em Construção Civil e Gestão Municipal.

O ensino médio deverá perdurar por mais sete anos sendo a partir daí desativado.

Deverá entrar em funcionamento ainda o curso de Engenharia voltado a área de Eletro-Eletrônica, já aprovado pelo MEC e necessitando investimentos dos municípios e ou privados para iniciar suas atividades.

Estão em andamento também os estudos para implantação de um parque tecnológico, que visa o Desenvolvimento de Recursos Humanos, a Criação de Laboratórios para a Experimentação e Pesquisa, a Atração e Implantação de empresas de Cunho Tecnológico, o Desenvolvimento da Qualidade de Vida do Cidadão, a Criação de novos Cursos, a Existência de uma Incubadora de Empresas e demais atividades afins.

O CEFET ainda continuara prestando seus serviços nos cursos existentes, na promoção de Seminários, Congressos, Palestras, Feiras, Exposições, Desenvolvimento Artístico-Cultural e nos trabalhos que realiza em parceria com empresas e a comunidade regional.



#### **4.5.1.9.2 – A VILA DO SOFTWARE**

Estima-se que irão se instalar na Vila do Software, em função do espaço existente, da proximidade com o Cefet PR – Unidade de Pato Branco, do curso de Informática desta unidade, do apoio governamental e do ambiente que se pretende criar, em torno de 90 empresas de produção de software nos próximos 10 anos.

#### **4.5.1.9.3 – O CETIS**

Espera-se que o CETIS nesta próxima década, promova pesquisa e inovação tecnológica, bem como o desenvolvimento e ou melhoramento de produtos para produção na região, consolidando a implantação do polo eletro-eletrônico do Sudoeste do Paraná.

### **4.5.2 – O SOFTWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL FUTURO**

Considera os fatores qualitativos necessários ao crescimento e que tem caráter imaterial. São considerados a nível regional *a formação de recursos humanos, o Know-How tecnológico e inovador, a Capacidade Empreendedora e a Cultura regional.*

## **4.5.2.1 – A FORMAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS**

### **4.5.2.1.1 – FACULDADES E CURSOS**

Nas faculdades privadas pode-se prever a criação de 5 novos cursos de graduação e 3 de pós-graduação.

No ensino público o CEFET – Unidade de Pato Branco continuará sendo um centro de cultura e de formação de recursos humanos com seus cursos existentes e com o incremento dos novos cursos citados no item 4.5.1.9.1 e ainda com o projeto do Parque Tecnológico, com a criação do CETIS e da Vila do Software.

### **4.5.2.1.2 – PROFESSORES E GRAU DE INSTRUÇÃO**

- Leigos 2º Grau – 1.243
- Magistério de 2º Grau – 3.106
- Magistério de 3º Grau – 3.047
- Pós Graduados – 1.895
- Total – 9.291
- \* Relação Professor/Aluno - 22

### **4.5.2.1.3 – PROFISSIONAIS LIBERAIS**

- Ligados à economia – 2.922
- Contadores – 2.074

- Engenheiros – 2.008
  - Médicos, Farmacêuticos e Bioquímicos – 1.538
  - Agrônomos – 1.024
  - Dentistas – 858
  - Advogados – 737
  - Veterinários – 597
- Projeções efetuadas com base em informações regionais, dados estatísticos dos últimos 5 anos, obtidos de entidades de classe e associações profissionais e dos dados atuais da região central do estado (Ponta Grossa), de colonização anterior ao Sudoeste.

#### **4.5.2.2 – O KNOW-HOW TECNOLÓGICO INOVADOR**

A meta é duplicar as atividades na área da inovação tecnológica, com as atividades desenvolvidas no CETIS (Centro Tecnológico e Industrial do Sudoeste), Com a Vila do Software, com o Polo Eletro-Eletrônico, com o Cefet e seus novos cursos e com os novos Polos Industriais da região.

#### **4.5.2.3 – A CAPACIDADE EMPREENDEDORA**

Neste setor a região necessita de uma evolução intensa. Pode-se estimar a necessidade de triplicar os programas, treinamento, incentivo e assessoramento empresarial.

Está em estudo para implantação em curto prazo pelo Cefet PR, Unidade de Pato Branco uma incubadora de empresas, que com certeza propiciará grande avanço na implantação de novas empresas.

Merece destaque o Programa de Intercâmbio Internacional que os Sebrae regionais, juntamente com os demais da região sul do Brasil estão desenvolvendo, considerando que a mesma é a que mais se beneficia com o fortalecimento do Mercosul, por sua localização geográfica e pelo interesse que os empresários demonstram no mercado exterior, pretende ligar o Mercosul à União Européia. A idéia é tornar o Brasil-Sul, através dos Sebrae a porta de entrada de Portugal em especial a forte região norte que servirá como entrada privilegiada do Brasil-Sul e dos parceiros do Mercosul para a União Européia. Para tal o Sebrae está abrindo escritórios em cidades como Buenos Aires e também serão abertos “pontos focais”, uma espécie de balcão internacional do Sebrae nas principais cidades do Mercosul e União Européia.

Com isso, todos terão muito mais segurança e tranqüilidade para manter ou conquistar o cada vez mais indispensável, competitivo e exigente mercado internacional.

#### **4.5.2.4 – A CULTURA REGIONAL**

Pode ser previsto para a próxima década na região um crescimento acentuado no número de fundações e círculos culturais, pois vem crescendo o interesse do Sudoestino em resgatar suas tradições e a cultura de suas raízes.

A tendência também é de crescer o interesse pela música, dança teatro e com isso o número de festivais regionais. As artes plásticas também estão ganhando espaço.

Já com local definido será construído em breve o centro poliesportivo do Sudoeste do Paraná que dinamizará ainda mais os esportes e o atletismo bem como o desenvolvimento de novos valores regionais nas diversas modalidades.

### **4.5.3 – O ORGWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL FUTURO**

As atividades já citadas no diagnóstico regional no item 4.4.3 deverão continuar a ser desenvolvidas. As associações comerciais e industriais se multiplicarão e irão propiciar serviços inovadores, com maior agilidade e eficiência, atuando segundo os interesses das empresas.

Espera-se que sejam no mínimo triplicadas as Feiras e exposições dos produtos regionais, divulgando e oportunizando negócios, bem como promovendo seminários, congressos e convenções sobre temas locais ou de interesse local.

Um grande projeto que está sendo desenvolvido na região é o Pacto Nova Itália, que será abordado com mais detalhes no capítulo cinco e que se baseia em um grande trabalho de organização empresarial envolvendo toda a região num sistema de associativismo com pequenas cooperativas de produtores localizados onde o objetivo maior é agregar valor ao produto.

Com base na evolução anterior e nos dados da região de Ponta Grossa, Guarapuava e Cascavel, estima-se para a próxima década a constituição de 25.230 empresas.

### **4.5.4 – O FINWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL FUTURO**

Analisando-se no diagnóstico regional o item 4.4.4.1, pode-se verificar que no setor de financiamentos, programas e entidades financiadoras, o Sudoeste do Paraná está bem servido.

Havendo a manutenção dos atuais programas, a necessidade se concentra em direcioná-los ao desenvolvimento e fortalecimento das pequenas empresas, urbanas e rurais, visando desenvolvimento sustentável, crescimento econômico, a expansão e

Quanto as agências bancárias, não há previsão da instalação de novas, já que as principais agências do país estão presentes na região. O que deverá acontecer é a expansão das existentes.

#### **4.5.5 – O ECOWARE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL FUTURO**

As principais mudanças, atividades e programas que serão desenvolvidos na área ambiental, no aproveitamento auto sustentado dos recursos naturais e na proteção e manutenção do ambiente estão relatados a seguir.

- Descentralização das atividades básicas, transferindo-as aos municípios, ficando a cargo do IAP o gerenciamento dos projetos.
- Haverá o assentamento da lei do Crime Ambiental.
- Implementação das Normativas Ambientais.
- Fusão de regionais do IAP, agora como órgão de gerenciamento e controle e não mais de fiscalização.
- Projetos de conservação terão ICMS Ecológico aumentado de 5 % para 7,5 %.
- Aumento das Unidades de Conservação (RPPN), com repasse direto estado/proprietário.
- Desenvolvimento de lazer nos Lagos do Sudoeste. Utilização destes nas próximas Olimpíadas da Natureza.
- Na Proteção e Utilização dos Mananciais de Abastecimento, serão formadas Câmaras Técnicas por bacia e a criação das agências de águas das bacias, o que acarretará melhoria na qualidade das águas.
- Disciplinamento do uso dos recursos hídricos.
- Redução da área de plantio em pequenas propriedades e exploração de recursos da piscicultura.
- Criação e exploração turística de centros de convivência de animais.

## 4.6 – PROPOSTAS PARA O DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL DA REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ COM BASE NO MODELO PROPOSTO

Cruzando-se a estratégia utilizada pela técnica do *Pentágono* com as três linhas principais do *modelo de desenvolvimento* apresentado no capítulo 3, foi criada a *Matriz de Desenvolvimento*.

<i>MATRIZ DE DESENVOLVIMENTO</i>	PLANEJAMENTO	ORGANIZAÇÃO	AÇÕES
HARDWARE	HP	HO	HA
SOFTWARE	SP	SO	SA
ORGWARE	OP	OO	OA
FINWARE	FP	FO	FA
ECOWARE	EP	EO	EA

Tabela 4.3 - Matriz de desenvolvimento Industrial Regional

Com base no Diagnóstico Regional (4.4), na Projeção Futura (4.5) para os próximos 10 anos, considerando as tendências, cultura, vocação, políticas regionais e mudanças de paradigma a nível global, aplicados à Matriz de Desenvolvimento, estão enumerados a seguir os axiomas propostos para o desenvolvimento industrial da região Sudoeste do Paraná.

As propostas estão distribuídas de acordo com o setor da matriz de desenvolvimento em que se enquadram.

#### 4.6.1 - HARDWARE X PLANEJAMENTO (HP)

1. Nos transportes terrestres o número de veículos deverá ser acrescido de 62 % e nos transportes aéreos o número de vôos será 5 vezes maior, para tal deve-se sensibilizar os governantes e comprometê-los junto a comunidade regional através de um cronograma de obras, a desenvolverem melhoria e preparação das principais rodovias de ligação da região, para que se tornem em médio prazo rodovias inteligentes e *corredores interurbanos de infra-estrutura* que liguem as cidades.
2. Assegurar o fornecimento de *energia elétrica* crescente na ordem de 5 % ao ano para os setores industrial e rural e de 3,5 % para os demais setores.
3. Manter e ampliar os programas de Saneamento, para implementar com eficiência:
  - 3.1 Uma ampliação da rede de água tratada instalada em 93 % para atender uma demanda de 53 % de novas ligações.
  - 3.2 Um crescimento das ligações de esgoto sanitário de 50 % ao ano nos próximos 5 anos, podendo atingir um total de 350 % ao final de 10 anos, o que tornará necessário um acréscimo de rede da ordem de 500 %.
4. Incentivar a ampliação e viabilizar a implantação de sistema de tratamento e armazenamento de grãos compatível com o crescimento da produção regional, estimado em 30 % para o armazenamento oficial, 50 % para o armazenamento cooperativo e 40 % para o armazenamento privado.
5. Garantir que num prazo de 5 anos que todos os professores tenham formação específica ao nível que lecionam.
6. Estabelecer um sistema integrado de informações que oriente a política educacional, no sentido de satisfazer as necessidades de formação inicial e continuada da força do trabalho.



#### 4.6.2 - HARDWARE X ORGANIZAÇÃO (HO)

1. Implantar políticas específicas que propiciem espaços de trabalho para os profissionais aposentados de larga experiência, que possam contribuir para o desenvolvimento técnico, científico e social da região.
2. Difundir o uso da *energia solar* propícia na região como fonte alternativa.
3. Oportunizar a instalação de *Clínicas Especializadas*.

#### 4.6.3 - HARDWARE X AÇÕES (HA)

1. Adequar as principais vias municipais de circulação e de acesso, para que possam se tornar *corredores urbanos de infra-estrutura* com custos muito inferiores aos hoje praticados nas grandes cidades e com soluções melhores e inovadoras
2. Ampliar para 8 o número de aeroportos na região e elaborar estudos para a implantação do *Pólo Aeroporto Regional*, que deverá estar conectado a um *Terminal Multimodal* junto ao sistema de Corredores de Infra-Estrutura.
3. Viabilizar a implantação progressiva de recursos para o setor da educação, tais como professores treinados e capacitados, salas de aula, materiais e equipamentos didáticos, nutrição escolar, saúde escolar, transporte, etc., sob a responsabilidade dos governos municipal, estadual e federal, de acordo com o nível de sua responsabilidade, que garantam vagas para a demanda nos próximos 10 anos como segue:
  - 3.1 Educação infantil – 150 %.
  - 3.2 1ª a 4ª séries seriada – 180 %.
  - 3.3 1ª a 4ª séries multiseriada – 100 %.

- 3.4 5ª a 8ª séries – 180 %.
- 3.5 Educação Especial – 170 %.
- 3.6 Educação de jovens e adultos 130 %.
- 3.7 2º grau – 160 %.
- 3.8 3º grau – 90 %.
4. Triplicar em 5 anos e sextuplicar em 10 anos a oferta de cursos de educação profissional
5. Implantar *Postos Públicos* de atendimento à saúde em todos os municípios, em número e com funcionários e equipamentos suficientes.
6. Manter os *Hospitais* existentes e ampliar sua capacidade de atendimento através de subsídios e ou parcerias.
7. Assegurar a criação de um ramal da *Ferroeste* para a região Sudoeste do Paraná.
8. Garantir a continuidade dos projetos de exploração da *energia hidrelétrica e eólica*, como fonte de suprimento energético, de recursos econômicos e de oferta de emprego.
9. Assegurar a passagem do gaseoduto vindo da Argentina pela região (energia mais barata – atrativo industrial).

#### **4.6.4 - SOFTWARE X PLANEJAMENTO (SP)**

1. Estabelecer parâmetros para que todo novo terminal de transporte seja projetado como um *Terminal Multimodal* que possa ser conectado ao sistema futuro de *corredores de infra-estrutura*.

2. Criar mecanismos e políticas regionais para a atração de indústrias que consolidem o *Pólo Eletro-Eletrônico do Sudoeste*.
3. Viabilizar e articular junto ao sistema educacional federal e estadual a implantação de mais 5 novos *Cursos Superiores* e 3 de *Pós Graduação* em áreas de necessidade e ou de vocação regional.
4. Assegurar que até o final da década todas as escolas tenham equipamentos de informática para apoio ao ensino.
5. Estabelecer um sistema integrado de informações que oriente a política educacional, no sentido de satisfazer as necessidades de formação inicial e continuada da força do trabalho.
6. Promover a permanente revisão e adequação dos cursos técnicos e superiores da educação profissional, às exigências do mercado de trabalho, através da colaboração com empresários e trabalhadores.
7. Viabilizar mecanismos e instrumentos para a realização das pesquisas que contribuam para a melhoria da educação, em todos os níveis e modalidades, inclusive a não formal.
8. Imaginar e construir nos ambientes dos novos paradigmas as respostas aos desafios.

#### **4.6.5 - SOFTWARE X ORGANIZAÇÃO (SO)**

1. Assegurar a autonomia regional, afim de incluir no currículo disciplinas preparatórias para o mundo do trabalho e cidadania, que venham a atender as especificidades regionais.
2. Estabelecer intercâmbio com instituições educacionais, culturais e técnicas, buscando a troca de experiências e informações.
3. Priorizar o processo de educação do povo para que desenvolva sua capacidade de gerar e utilizar conhecimentos inovadores, como condição básica na economia globalizada da competitividade das empresas.

4. Incentivar a pesquisa científica, formar grupos de conhecimento científico e promover a parceria com empresas no sentido de fortalecer o trabalho proposto pelo *Centro Tecnológico Industrial do Sudoeste (Cetis)*.
5. Valorizar e preservar a cultura local, promover continuamente concursos, apresentações, festas, shows, festivais e demais *manifestações culturais* que abrirão espaço aos talentos regionais e a *manutenção das tradições*.
6. Vencer o crescente desemprego estrutural, sem comprometer a competitividade das empresas e da região.

#### **4.6.6 - SOFTWARE X AÇÕES (SA)**

1. Garantir a ampliação progressiva em até no mínimo 80% dos *Pólos Industriais* existentes e a criação de outros 10 na região.
2. Implementar em 10 anos a implantação de mais 5 novos *Cursos Superiores* e 3 de *Pós Graduação* em áreas de necessidade e ou de vocação regional.
3. Divulgar nos meios de comunicação de longo alcance as características regionais e o mercado de trabalho existente na prestação de serviços, com o objetivo de atrair *Profissionais Liberais* de alto nível de forma que seu número cresça no mínimo em 4,5 % ao ano, dotando a região de atendimento nas mais diversas modalidades profissionais.
4. Proporcionar condições físicas, e apoio suficiente para o completo desenvolvimento dos *esportes e do atletismo* regional, inclusive criando e atraindo competições e campeonatos nas mais diversas modalidades, níveis e âmbito, de forma que tragam motivação e saúde a juventude, divulgação e unificação regional.

#### **4.6.7 - ORGWARE X PLANEJAMENTO (OP)**

1. Criar mecanismos para incentivar a participação da comunidade na manutenção e melhoria do funcionamento das escolas.
2. Estabelecer políticas que facilitem o aproveitamento dos espaços ociosos existentes na comunidade, bem como o efetivo aproveitamento do potencial de trabalho comunitário, das entidades da sociedade civil, sob a coordenação do poder público, para a educação de jovens e adultos sem escolaridade mínima.
3. Incentivar a criação nas empresas públicas e privadas, de programas permanentes de alfabetização e de ensino fundamental supletivo para seus trabalhadores, negociando com os empregadores o fornecimento de material didático quando necessário.
4. Vencer a crescente desorganização do território, gerada por fatores como a migração da população rural para a cidade e a falta de atualização do poder público em enfrentar as realidades dos novos paradigmas.

#### **4.6.8 - ORGWARE X ORGANIZAÇÃO (OO)**

1. Garantir a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão como condição necessária a qualidade científica e a equidade social.
2. Procurar meios de atender as reais necessidades sociais dos municípios da região, na busca da concretização dos objetivos do Plano de Educação da Região Sudoeste do Paraná.
3. Promover e divulgar o projeto dos *Agentes Comunitários de saúde*.
4. Promover a parceria com entidades públicas e privadas para que se garanta a continuidade, autonomia e evolução do Centro Federal de Educação Tecnológica – Unidade de Pato Branco nos setores de Ensino, Pesquisa, Consultoria, Apoio Empresarial e Comunitário e como *Centro Tecnológico Regional*.

5. Congregar os municípios da região numa estrutura política intermunicipal inovadora capaz de potencializar os trunfos regionais, criar mecanismos de atração de investimentos externos e gerar localmente empreendimentos competitivos no mercado internacional, contando com sistemas de apoio, tais como: Incubadoras de Empresas, Centros de Inovação Empresarial, Centros Tecnológicos, Fundos Cooperativos de Capital, entre outros.

#### 4.6.9 - ORGWARE X AÇÕES (OA)

1. Criar mecanismos que assegurem a *cooperação entre as empresas* regionais (como exemplo o Pacto Nova Itália) e incrementem a *organização empresarial*, como forma eficiente de aumento da competitividade e de conquista de mercado, em especial o Mercosul.
2. Implementar e incentivar o programa de *Saúde Familiar*.
3. Fomentar a participação empresarial e da sociedade Técnico Científica na manutenção dos projetos existentes e em novos projetos que visem o aproveitamento e o desenvolvimento do *Know-How Tecnológico Inovador*.
4. Triplicar as campanhas, cursos, palestras, seminários e parcerias envolvendo entidades afins, como Sebrae, Associações Comerciais e Industriais, Senac, Sesi e outras, com o objetivo de despertar e ampliar a *Capacidade Empreendedora* e desenvolver o espírito de *Associativismo e Cooperativismo*.
5. Implantar planejamento e administração inovadores, visando promover as condições necessárias para vencer os desafios da nova sociedade.
6. Triplicar o número de *feiras e exposições agropecuárias e industriais* na região que otimizem a divulgação e negociação dos produtos.

#### **4.6.10 - FINWARE X PLANEJAMENTO (FP)**

1. Para o setor das Comunicações deverão ser viabilizados recursos que garantam expansão :
  - 1.1 Do setor de correios em 20 %.
  - 1.2 A radiodifusão AM em 40 % e FM, em especial as rádios comunitárias em 70 %. Aparecerá mercado para a constituição de mais 1 canal de TV com geração própria e mais 6 sucursais de emissoras de TV.
  - 1.3 O setor Jornalístico de 30 % em número de jornais e 90 % em tiragem.
2. Nas Telecomunicações serão necessários investimentos de 106 % em relação ao atual, para suprir a demanda e a necessidade de dar suporte as novas tecnologias emergentes. Para suprir a demanda dos serviços via Internet, deverão ser instalados na região mais 7 provedores, com velocidade 5 vezes superior ao existente.

#### **4.6.11 - FINWARE X ORGANIZAÇÃO (FO)**

1. Criar formas para garantir o aumento de investimentos de recursos para ensino e extensão, por meio de parcerias públicas e ou privadas.
2. Levantar e organizar as necessidades industriais regionais, para buscar em entidades financiadoras os recursos financeiros necessários para o Desenvolvimento Industrial Regional.

#### 4.6.12 - FINWARE X AÇÕES (FA)

1. Incrementar sistemas financeiros financiadores suficientes para suprir as necessidades das indústrias em funcionamento e das indústrias nascentes.
2. Proporcionar condições econômicas e apoio suficiente para o completo desenvolvimento dos *esportes e do atletismo* regional, inclusive criando e atraindo competições e campeonatos nas mais diversas modalidades, níveis e âmbito, de forma que tragam motivação e saúde a juventude, divulgação e unificação regional.
3. Garantir a manutenção dos *agentes e programas de financiamento* criando facilidades de acesso aos mesmos pelas pequenas empresas e viabilizando-os para que possibilitem a ampliação, modernização e geração de empregos.
4. Garantir a eficiência no trabalho das câmaras técnicas e das agências de águas das bacias nos *mananciais de abastecimento*.
5. Legislar compromissos regionais para que não se travem disputas fiscais quanto a localização de fábricas vindas de fora da região e sim atuem com harmonia na distribuição dos impostos para atrair os empreendimentos, com base em critérios pré estabelecidos.

#### 4.6.13 - ECOWARE X PLANEJAMENTO (EP)

1. Projetar a implantação de reflorestamentos suficientes para suprir o aumento de 40 % previsto no consumo de *madeira* para aproveitamento energético.
2. Instituir, regulamentar e viabilizar todas as *áreas de mata próximas ou contíguas ao perímetro urbano* para que se constituam em locais onde possa ser desenvolvido o turismo ecológico e ou se tornem centros de convivência de animais.
3. Desenvolver e criar novas Áreas de Lazer na região em especial nos lagos do Sudoeste.



#### 4.6.14 - ECOWARE X ORGANIZAÇÃO (EO)

1. Desencadear campanhas e programas que incentivem e facilitem o aproveitamento dos recursos hídricos abundantes na região para a piscicultura, como forma de economia e diversificação da atividade rural.
2. Conscientizar e comprometer a sociedade na utilização racional e sustentada dos recursos naturais de forma a tornar viável em 10 anos a aspiração do IAP em suspender a fiscalização e apenas gerenciar o programa *Fundeflor* a nível municipal.

#### 4.6.15 - ECOWARE X AÇÕES (EA)

1. Garantir a continuidade dos projetos de exploração da *energia hidrelétrica e eólica*, como fonte de suprimento energético, de recursos econômicos e de oferta de emprego, desde que não causem impacto ambiental e não inundem extensas áreas cultiváveis.
2. Assegurar a continuidade e conscientizar a comunidade rural a preservar e implantar novas *Reservas Naturais Particulares do Patrimônio Municipal (RNPPM)*.
3. Facilitar a implementação das *normativas ambientais* na região.

*“Todos os que meditaram a arte de governar os homens se convenceram de que o destino de um país depende da educação dos jovens.”*

*(Aristóteles)*

# CAPITULO 5

*“Mais vale escutar a repreensão do sábio, que o elogio dos insensatos.”*

## 5 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

### 5.1 - CONCLUSÕES

Desta dissertação, como também de toda literatura analisada durante a pesquisa, foi possível retirar algumas conclusões, expostas a seguir:

- É possível construir um modelo para o desenvolvimento produtivo planejado.
- Foi possível através do modelo planejar o desenvolvimento de uma região.
- Constitui limitação ao modelo o processo de avaliação, que por si só requer um amplo estudo, além de ser executada a longo prazo, na ordem apresentada, com a implantação do modelo.
- A mudança organizacional é um processo multinível e interativo, tendo seus resultados moldados por interesses e compromissos, tanto ao nível do indivíduo como ao nível dos grupos de dentro da organização. Ela resulta da escolha, do determinismo e da interação de várias forças políticas e econômicas.
- O entendimento da mudança estratégica não é fácil, pois é uma construção multidimensional e multifacetada. Assim para a sua compreensão, precisa-se de uma estrutura integrada e multidisciplinar.
- As organizações não possuem o controle das condições necessárias para sua própria sobrevivência pois elas importam recursos externos. Logo dependem do ambiente. Por ambiente entende-se os elementos que a organização pode controlar, embora ela possa ser capaz de influenciar o seu ambiente local de algum modo. Assim, a sobrevivência organizacional depende não apenas de ajustes internos, mas principalmente, de ajustes e lutas com o ambiente externo. A mudança se origina com a identificação de um problema ou uma oportunidade,

que podem aparecer tanto no âmbito interno quanto externo à organização ou em ambos.

- A natureza do ambiente em que a organização está inserida é quase sempre conceitualizada como algo a ser adaptado ou controlado. Assim, a organização pode adaptar sua estrutura, seu sistema de informações, seus modelos administrativos e de relações humanas, sua tecnologia, seus produtos, seus valores e normas ou pode ainda, adaptar sua definição de ambiente.
- O incremento da concorrência trouxe como consequência direta o aumento do poder de barganha dos clientes e o aumento do poder de barganha das empresas sobre os fornecedores, reproduzindo o modelo apresentado por Porter (1986). O autor salienta que o poder de barganha, no caso dos fornecedores sobre a empresa é determinado pelo número deles no mercado. A abertura significou uma ampliação deste número, diminuindo então seu poder de barganha. O modelo de Porter se ajustou à realidade encontrada atualmente na maioria das localidades que não são grandes centros industriais (pois as grandes empresas procuram a proximidade e exclusividade de seus fornecedores procurando garantir exclusividade confiabilidade e agilidade), resforçando as empresas e as organizações a trabalharem com modelos mais complexos para fazer frente à competitividade presente. Portanto uma região precisa para seu desenvolvimento industrial, fornecer infra estrutura física e de recursos humanos suficientes para que as empresas existentes atinjam seu grau de evolução, afim de que possam sobreviver e evoluir na nova realidade, bem como recursos para o incentivo às empresas nascentes que consolidarão o desenvolvimento planejado.
- Em um ambiente fechado não se faz necessária muita análise; mas, na medida em que o mercado vai se abrindo e, portanto, tornando-se mais complexo, o *planejamento e a organização* são indispensáveis para a tomada de decisões (*ações*) mais acertadas.
- A ausência de planejamento regional parece ter uma relação direta com a falta de dados completos e atualizados da região, e com isso de análises mais profundas que embasem as tomadas de decisão, por parte dos governantes e instituições regionais.
- Principalmente no caso brasileiro deve-se colocar no rol das dimensões ambientais, as políticas governamentais e o Estado como um todo pois, é em

países de terceiro mundo que a influência governamental exerce um papel considerável para o contexto organizacional.

- A falta de organização e de visão estratégica da comunidade para exercer pressão mais efetiva sobre o poder público, visando o desenvolvimento regional através da implantação e melhoria das indústrias é uma realidade.
- Constata-se que a população não está devidamente esclarecida para a importância do desenvolvimento regional, haja visto sua baixa participação em projetos regionais. Torna-se necessário ao poder público e aos organizadores e estimuladores do desenvolvimento, buscar maior aproximação com a comunidade, conhecer as suas demandas e seus objetivos. A comunidade dá boas respostas quando é chamada a participar dos projetos da administração pública. É preciso como diz Vieira (1990), “tornar o estado transparente e permeável à participação popular”. Afirma o mesmo autor que é necessário também desobstruir os canais de participação e fortalecer as entidades da sociedade civil.
- A intervenção do estado nas atividades produtivas e de desenvolvimento regional é imprescindível e pode concretizar-se através de políticas públicas decorrentes de um processo de planejamento adequado, que possibilite a valorização das características locais e a adequação dos meios e fins às necessidades da população local.
- Utilizando-se as colocações de Campos (1990), tem-se claro que a opinião do público alvo dos programas públicos, assim como sua participação no processo, é vista como inútil ou ameaçadora da eficiência. Assim, a burocracia pública opera sob um governo e subordinada às organizações públicas. O poder executivo desempenha suas funções arrecadando o máximo de recursos dos cidadãos e considerando-se independente para alocar a receita pública sem qualquer consideração a critérios, tais como igualdade, representação, participação e transparência. Tal situação decorre da fragilidade da sociedade civil no controle e na vigilância da ação dos poderes instituídos, causada por uma tradição de cultura política e de estrutura de poder, denominada patrimonialista. O caráter patrimonialista do estado se revela na associação do estado com as elites, no despreparo administrativo, na falta de fidelidade a uma idéia, a um projeto, a uma instituição e na falta de compromisso com a república (Seibel, 1994) . Embora essencial o processo eleitoral, por si só não é bastante para salvaguardar o

interesse público. A legitimidade do poder delegado precisa ser assegurada pelo exercício ativo da cidadania através do verdadeiro controle das ações do governo pelos cidadãos. Até mesmo no âmbito da ecologia, tão evidenciada hoje no dia a dia das pessoas é conveniente lembrar as palavras de Dowbor (1994) de que a implantação efetiva das políticas ambientais só será possível quando as populações “decidirem defender sua qualidade de vida”.

- O intercâmbio de informações entre os órgãos e instituições regionais que trabalham em diversas áreas das atividades econômicas de relevância regional, possibilitaria maior desenvolvimento regional, na medida em que as reais necessidades se tornassem mais claras e também seriam identificados interesses comuns, possibilitando ações conjuntas e ajuda mútua.
- A pesquisa facilitará o entendimento de novos paradigmas , que podem parecer uma ameaça, um grande desafio na superação dos pontos fracos, mas que se visualizados como oportunidades, servirão para colocar em prática os pontos fortes.
- Os objetivos inicialmente propostos foram atingidos, possibilitando a apresentação de resultados correspondentes.
- Os resultados desta pesquisa são decorrentes da análise dos problemas e das propostas de solução apresentadas, obtidas com o estudo de caso aliado ao modelo proposto, que se aplicados irão contribuir para a tomada de decisões estratégicas, que deverão promover o Desenvolvimento Industrial Regional e conseqüentemente interferir na vida das pessoas que a compõem.

## **5.2 - RECOMENDAÇÕES**

Abaixo são apresentadas algumas recomendações relativas a aplicação da pesquisa, ao desenvolvimento das regiões e a futuros trabalhos.

- Criar um programa de desenvolvimento para a região Sudoeste do Paraná, com base no modelo apresentado nesta pesquisa.  
Verificar o comportamento do Modelo em Planejamento Interregional.

Desenvolver Métodos de Avaliação para o Modelo.

- O modelo aplicado a realidade da região Sudoeste do Paraná, gerou o conjunto de propostas apresentado no capítulo 5. Recomenda-se utilizá-las na gestão das políticas regionais como referencial para a realização das mudanças necessárias, com vistas a competitividade e ao desenvolvimento.
- Ações isoladas não são suficientes para alcançar vantagem competitiva. Apesar de haver capacidade de mudar, para que ocorra a mudança esperada, para que se desenvolvam ações de mudança, é preciso que haja vontade política e social, caso contrário não passará de demagogia.
- Promover alianças estratégicas com todas as prefeituras da região, com vistas a implantação de planejamento estratégico regional.
- Complementarmente este estudo pode ser utilizado em outras investigações que permitam a expansão do conhecimento do processo de elaboração de estratégias, utilizado pelas organizações de desenvolvimento.
- Realizar pesquisas com segmentos específicos da economia regional para promoção do desenvolvimento.
- Recomenda-se como objetivo final a qualquer projeto de Desenvolvimento Industrial Regional, melhorar a qualidade de vida e a felicidade dos habitantes da região, sem entretanto destruir sua cultura, alimentando sua esperança num futuro promissor.
- Outras recomendações estão inseridas nos capítulos desta dissertação.

*“Faci quod potui, faciant meliora potentes.” - Aforisma latino*

*(Fiz o que pude, façam melhor os que puderem.)*

## 6 - BIBLIOGRAFIA

### 6.1 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMSOP, Associação dos Municípios do Sudoeste do Paraná. Plano Regional de Educação do Sudoeste do Paraná. Pato Branco: Amsop, 1997.
- ANSOFF, H. Igor. Estratégia empresarial. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.
- . A nova estratégia empresarial. São Paulo: Atlas, 1990.
- . Implantando a Administração Estratégica. São Paulo: Atlas, 1993.
- AUSTIN, James E. Managing In Developing Countries: Strategic Analysis and Operating Techniques. New York: The Free Press, 1990.
- AYDALOT, P. & KEEBLE, D. High Technology Industry and Innovative Environments. Nova York e Londres: Routledge, 1988.
- AYDALOT, P. Milieux Innovateurs en Europe. Paris: Economica, 1986.
- BARQUERO, Antonio Vázquez. Política Económica Local : La respuesta de las ciudades a los desafíos del ajuste produtivo. Madrid: Pirámide, 1993.
- BECATTINI, G. Dal settore industriale al distretto industriale: alcune considerazioni sull'unità di indagine dell'economia industriale. Revista de Economia e politica Industriale, nº 1, p. 7-21. 1979.
- BENNETT, R. & McCoshan, A . Enterprise and Human Resource Development. Local capacity building. Londres: Paul Chapman Publishing Ltd, 1993.
- BJUR, Wesley & CARAVANTES, Geraldo. Readministração em Ação - a prática da mudança rumo ao sucesso. Porto Alegre: FACTEC/ AGE, 1995.
- BOEKEMA, F. Industrial relations and economic regionalization in Europe. Discussion Paper. Holanda: Departamento de Economia Regional da Universidade de Tilburg, 1989.
- BRAND. W. Desenvolvimento e Padrão de Vida. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1964.

- BRUSCO, S. The Emilian Model: Productive Decentralization and Social Integration. Cambridge Journal of Economics, 6, p. 167-184, 1982.
- CAMAGNI, R. Robotique industrielle et revitalisation du Nord-Ouest Italien. En J. Federswisch y G. Zöller, Technologie Nouvelle et Ruptures Regionales. Paris: Economica, 1986.
- . Strutture gersriche reticolari: verso una teorizzazione. Milan: F. Curty, y L. Diappi, 1990.
- . Reti di cooperazione e reti de citta. Ponencia presentada en la XII conferencia della Associazione Italiana di Scienze Regionale. Taormina, 1991.
- CAMPOS, Anna Maria, Accouta bility, p. 30-35.
- CARVALHO, Otamar de. Ações no Campo do Desenvolvimento Regional. Brasilia: Ministério do Interior, 1973.
- CASAROTTO Filho, Nelson [et al.]. A Experiência Italin para o Desenvolvimento de Pequenas Indústrias em Santa Catarina. Florianópolis: Fórum Catarinense de Desenvolvimento, 1996.
- CASTELLS M. The Informational City. Oxford: Brasil Blackwell, 1989.
- . El impacto de las nuevas tecnologias en la economía internacional. Implicaciones para la economía española. Madrid, Ministerio de Estudios e Prospectiva, Ministerio de Economía y Hacienda, 1990.
- CHAVES, Ivonete C. Levantamento da Carga Poluidora Induatrial do Estado do Paraná. Curitiba: Superintendencia dos Recursos Hidricos e Meio Ambiente, 1991.
- CHIAVENATO, Idalberto. Manual de Reengenharia. São Paulo: Makron Books, 1995.
- CHISHOLM, W. Regions in Recession & Resurgence. Londres: Unwin Hyman, 1990.
- COCCOSSIS, H. ; JANSSEN, H.; KIERS, M. ; NIJKAMP, P. Tourism na strategic development, Serie Research Memoranda. Facultad de Economía y econometria de la Universidad de Amsterdam, 1991.
- COUTINHO, Luciano & FERAZ, João Carlos. Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira. Campinas, São Paulo: Papyrus, 1995.
- DAY, George S. Estratégia Voltada para o Mercado: Processos para criação de valor dirigidos ao cliente. Rio de Janeiro: Record, 1990.
- DIXIT, Avinash K. Pensando Estrategicamente: a vantagem competitiva nos negócios, na política e no dia a dia. São Paulo: Atlas, 1994.
- DOWBOR, Ladislau. O Que é Poder Local, p.35.



- DRUCKER, P. F. Sociedade Pós-Capitalista. São Paulo: E. M. Guazzelli, 1993.
- DUCAN, R. B. The Characteristics of Organizational Environment Uncertainty. Administrative Science Quarterly, v.17, 1972.
- FREEMAN, C. The role of Technical Change in National Economic Development. Science Policy Research unit, University of Sussex, 1984.
- FREEMAN, R. E. Strategic Management a Stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.
- FUA, G. L'industrializzazione nel Nord Est e nel Centro, En FUA G. & ZACHIA C. Industrializzazione senza fratture. Bolonia: Il Mulino, 1983.
- Small-scale industry in rural areas: The Italian experience. En ARROW K. J. The Balance between Industry and Agriculture in Economic Development. Londres: Macmillan, 1988.
- GAROFOLI, G. Endogenous Development and Southern Europe. Aldershot: Avebury, 1992.
- GOOLD, Michael & CAMPBELL, Andrew. Many Best Ways to Make Strategy. In: The state of strategy. Harvard Business Review Paper Back. Boston : Harvard University, 1993.
- GRACIOSO, Francisco. Planejamento Estratégico Orientado para o Mercado, 2ª ed. São Paulo: Atlas 1990.
- HALL, R. W. Exelência em Manufatura. São Paulo: Iman, 1988.
- HAMMEL, Gary Prahalad. Competindo Pelo Futuro. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- IAP, Instituto Ambiental do Paraná. Imagens do Meio Ambiente na História do Paraná. Curitiba, 1992.
- ILHORST, Jos G. M. Planejamento Regional. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.
- IPARDES, Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Imagens Estatísticas do Paraná. Curitiba: IparDES, 1990.
- Projeto Técnico econômico dos Eixos Industriais do Paraná. Curitiba: IparDES, 1994.
- JOHANNISSON, B. University training for entrepreneurship: Swedish approaches, Entrepreneurship & Regional Development, 3, p. 67-82, 1991.
- KANTER, Rosabeth Moss, 1992
- KOTTER, John P. A Escolha de Estratégias Para Mudança. São Paulo: Nova Cultural, 1978.

- KUN, Anita. Quatro Décadas de Planejamento Econômico no Brasil. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v.34, nº 3, Maio-Jun, 1994.
- KUPFER, David. Competitividade da Indústria Brasileira: Visão de conjunto e tendências de alguns setores, In: Revista Paraná em Desenvolvimento, Nº 82, Curitiba - PR, Maio - Ag, 1994.
- LAUSËN, J. R. A Generalization of the growth pole notion. En R.S. Thomas Proceedings of the Commission on Regional Aspects of Development of the IGU, v.1, Canadá, 1974.
- LOUREIRO, Wilson. ICMS Ecológico. Curitiba: Instituto Ambiental do Paraná, 1997.
- MAILLAT, D. & PERIN, J. C. Enterprise innovatrices et reseaux locaux. University of Aix-Marseille III e University of Neuchatel, 1989.
- . Enterprise innovatrices et developpement territorial. Neuchâtel: Edes, 1992.
- MENDES, Armando D. In: BUZZIYN, Marcel. Para pensar o desenvolvimento sustentável, p.153-154.
- MINTZBERG, Henry. The Fall and Rise of Strategic Planning. Harward Business Review, jan-feb, 1994.
- MORIARTY, B.M. The spatial-temporal transmission of manufacturing employment withing a hierarchical sistem of cities. Department of Geography, University of north . Carolina: Chapel Hill, 1984.
- MORVAN, Y. Fondements d'économie industrielle, In: Economica, Collection Gestion, Série Politique Generale, Finanças et Marketing, Paris, 1985.
- PADIS, Pedro Calil. Formação de uma Economia Periférica: O caso do Paraná. São Paulo: Hucitec, 1981.
- PALADINO, Gina G. & Medeiros, Lucília A . Parques Tecnológicos e Meio Urbano: Artigos e Debates. Brasília: Anprotec, 1997.
- PÉREZ C. Las nuevas tecnologías, una visão de conjunto. En C. Osminami . México: La Tercera Revolucion Industrial, Grupo Editor Latinoamericano, 1986.
- PETERS, Thomas J. , WATERMAN Jr. , Robert H. Vencendo a Crise , 12ª Ed. São Paulo: Harbra, 1993 .
- PIORE M. J. & SABEL C. F. The Second industrial divide. Nova York: Basic Books, 1984.

- PORTER, Michael. Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Industrias e da Concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- . Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior. 5º Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- PR/CNPq, Instituto de Pesquisas Espaciais (INPE) Engenharia de sistemas planejamento e controle de projetos. 3º Ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 1973.
- QUEVIT, M. Innovative environments and local/international linkages in enterprise strategy, CAMAGNI R. Innovation Networks: Spatial Perspectives. Londres: Belhaven Press, 1991.
- RANGEL, Ignácio M. As crises gerais, In: Revista de Economia Política, São Paulo: v. 12, nº2(46), Nobel, Abr-Jun, 1992.
- RATTNER, Henrique. Planejamento Urbano e Regional. São Paulo: Nacional, 1974.
- RICHARDSON, Harry W. Economia Regional: Teoria da Localização, Estrutura Urbana e Crescimento Regional. Rio de Janeiro: Zahar, 1975.
- SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio Às Micro e Pequenas Empresas. Metodologia do Programa de Emprego e Renda. Brasília: Sebrae, 1995.
- . Rota de Negócios. Brasília: Sebrae, 1997.
- SEIBEL, Erni. Cultura política e cidadania, Ag-Dez.
- STÖHR, W. B. Global Challenge and Local Reponse. Londres: Mansell, 1990 a .
- . On the theory and pratice of local development in Europe. En W. B. Stöhr (1990 a ).
- SWEENEY, G. P. The regional culture and entrepreunerial vitality, ponencia presentada al 34th ICSB Annual Conference. Viena, 1991.
- TAYLOR, T. High-Tecnology industry and the development of science parks. Hall e Markusen, 1985.
- TELEPAR, Telecomunicações do Paraná. Plano de execução de obras da Telepar nas regiões oeste e Sudoeste. Curitiba: Telepar, 1996.
- THOMPSON, W. R> A preface to Urban Economics. Baltimore: Johns Hopkins, 1965.
- TOFFLER, Alvin. A empresa flexível. Rio de Janeiro: Record, 1995.
- VIEIRA, Litz. Fragmentos de um discurso ecológico, p.37.

## 6.2 - LEITURAS COMPLEMENTARES

- AMMAM, S. B. Considerações críticas sobre o conceito de participação. Brasília: SEPLAN, 1980.
- Ideologia do desenvolvimento de comunidade no Brasil. São Paulo: Cortex, 6ª Ed., 1986.
- BEKERMAN, Marta. Una visión argentina sobre la situación competitiva de la industria brasileira, in: Revista de Economia Política, v 15, nº 1(57),. São Paulo: Nobrl, janeiro, 1995.
- CARFANTAN, Jean Y. Tendências do Mercado Internacional, in: Informe Semanal Paraná Cooperativo, ano XXV, nº185, Curitiba: Ocepar, 10-16/mai, 1996.
- CASAROTTO Filho, Nelson & Kopittke, Bruno H. Análise de Investimentos. São Paulo: Vértice, 5ª Ed. , 1991.
- DEMING, Willian Edwards. Qualidade : A Revolução da Administração. São Paulo: Marques Saraiva, 1990.
- EXAME, Melhores e Maiores. Os setores e as melhores empresas. São Paulo: Abril, nº 19, Ag, 1992.
- Os setores e as melhores empresas. São Paulo: Abril, nº 25, jul, 1998.
- FLEURY, Maria Tereza Leme. Cultura da Qualidade e Mudança Organizacional. RAE - Revista da Administração de Empresas. São Paulo, v 33, nº 2, mar - abr , 1993.
- IPARDES, Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Estudo de Integração de Polos Agro-Industriais do Paraná. Curitiba:Ipardes, 1974.
- Avaliação da Estratégia Global do Paraná Rural. Curitiba:Ipardes, 1993.
- Base de Dados do Estado do Paraná. Curitiba:Ipardes, 1993.
- Base Pública do Estado do Paraná. Curitiba:Ipardes, 1994.
- Caracterização da Indústria Agroalimentar no Paraná. Curitiba:Ipardes, 1994.

- . Experiências Comunitárias - Programa das Microunidades Produtivas. Curitiba:Ipardes, 1991.
- . Indicadores Analíticos. Curitiba:Ipardes, 1994.
- . Indicadores Analíticos. MRH 290, MRH 291. Curitiba:Ipardes, 1994.
- . Indicadores Analíticos: MRH de Pato Branco. Curitiba:Ipardes, 1994.
- . Revista Paranaense de Desenvolvimento. N°s 1-81, 1-82, 2-81, 2-82. Curitiba:Ipardes, 1994.
- . Revista Paranaense de Desenvolvimento. N°s 1-83, 1-84, 2-83, 2-84. Curitiba:Ipardes, 1995.
- KOSLOVSKI, João Paulo. Globalização Econômica: prá quê?, in : Informe Semanal Paraná Cooperativo, ano XXIV, nº 270, Curitiba: Ocepar, 24-28/dez, 1995.
- KUPFER, David. Competitividade da Indústria Brasileira: visão de conjunto e tendências de alguns setores, in: Revista Paraná em Desenvolvimento, nº 82, Curitiba, mai-ag,1994.
- LIMA, Leonázio M. Perfil do Núcleo Regional de Pato Branco. Pato Branco: Deral, 1989.
- MINAYO, M. C. de Souza. O Desafio do Conhecimento. São Paulo: Hucitec - Abrasco, 1993.
- PEQUENAS EMPRESAS, Grandes Negócios. Guia do Empreendedor. São Paulo: Globo, nº 5, out, 1994.
- . Seja seu Próprio Patrão. São Paulo: Globo, nº 18-A, jul, 1990.
- PETER, J. P. & CERTO, Samuel C. Administração Estratégica. São Paulo: Makron Books, 1993.
- PINHO, C. M. & PINHO, Diva B. O Estado Brasileiro e o Cooperativismo, in: Perspectiva Econômica. São Leopoldo: Unisinos, ano XV, v 10, 1982.
- SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio Às Micro e Pequenas Empresas. Administração, Decisão e Responsabilidade. Brasília: Sebrae, 1993.
- SKINER, W. Manufacturing - Missing in Corporate Strategy. Harvard Business Review. Boston, may-june, ,1969.

STREBEL, P. Break Points: Como as empresas exploram mudanças radicais nos negócios. São Paulo: Atlas, 1993.

SUZIGAN, Wilson. Experiência histórica de política industrial no Brasil, in: Revista de Economia Política, v 16, nº 16(61), São Paulo: Nobel, jan - mar, 1996.