

ABORDAGEM ESTRATÉGICA DOS PROCESSOS DE DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO REGIONAL: O CASO DO COREDE VALE DO RIO PARDO (VRP)

*João Carlos Bugs¹
Dieter Rugard Siedenberg²*

RESUMO

Este artigo procura analisar e responder uma questão central: como as decisões da sociedade civil no processo de Consulta Popular desencadeado anualmente no Rio Grande do Sul são enquadradas numa abordagem estratégica de planejamento? Para responder a esta questão procurou-se analisar o grau de importância e de urgência de cada projeto eleito na Consulta Popular de 2010 no COREDE VRP. As constatações da pesquisa realizada evidenciaram que os projetos eleitos integram, sobretudo, prioridades que atendem áreas de ação sob responsabilidade do Governo do Estado, caracterizando-se pelo gerenciamento de crises decorrentes de falhas no planejamento, o que leva a região a deixar de aproveitar a oportunidade para implementação de projetos capazes de alavancar o desenvolvimento regional.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico. Desenvolvimento. Participação. Visão Estratégica. COREDE.

STRATEGIC APPROACH FOR REGIONAL SOCIOECONOMIC DEVELOPMENT PROCESSES: COREDE VRP CASE

ABSTRACT

This article seeks to analyze and answer a central question: how decisions of civil society in the process of popular consultation initiated annually in Rio Grande do Sul are framed in a strategic planning approach? To answer this question we sought to analyze the degree of importance and urgency of each project chosen in the Popular Consultation in 2010 COREDE VRP. The findings of the research project showed that the elected members, especially areas that meet the priorities of action under the responsibility of the State Government, is characterized by the management of crises arising from failures in planning, leading the region to take advantage of the opportunity to implement projects that can leverage regional development.

Keywords: Strategic Planning. Development. Participation. Strategic Vision. COREDE.

¹Formado em Administração de Empresas e Ciências Contábeis pela UNISC, com Mestrado em Desenvolvimento Regional pela Universidade de Santa Cruz do Sul, Doutorando em Desenvolvimento Regional pela UNISC, Docente no Curso de Administração da Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC e da Fundação Educacional Encosta Inferior do Nordeste – FACCAT. Brasil. E-mail: joaobugs@unisc.br.

²Formado em Administração de Empresas e Ciências Contábeis pela UNIJUI, com Mestrado em Planejamento Regional pela Universidade de Karlsruhe e Doutorado em Geografia pela Universidade de Tübingen, na Alemanha. Docente no Curso de Administração e no Mestrado em Desenvolvimento da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – UNIJUI. Brasil. E-mail: dieter@unijui.edu.br.

INTRODUÇÃO

A globalização está causando transformações e mudanças substanciais em todos os segmentos da sociedade civil, empresarial e política. Normas e mecanismos operacionais importantes em determinadas situações vão sendo substituídos e alterados em curto espaço de tempo e, como reflexo da rapidez com que tais mudanças ocorrem, as pessoas tornam-se cada vez mais inseguras diante da complexidade que as suas decisões assumem.

Verifica-se, como consequência, a necessidade de uma maior integração entre informações, objetivos e necessidades que torne o processo sistêmico de decisão menos inexorável, não apenas aquelas decisões relacionadas às ações rotineiras e cotidianas das pessoas, mas, sobretudo naquelas decisões que envolvem o coletivo, a sociedade como um todo.

Esta relação de integração entre informações, objetivos e necessidades evidencia-se quando são trazidas à pauta decisões de ordem social e política, como a participação em Consultas Populares, por exemplo, onde as opções apresentadas à sociedade civil possibilitam o atendimento de prioridades coletivas, que perpassam e extrapolam os interesses individuais.

Considerando estes fatos, o estudo tem como tema central a discussão acerca de estratégias de desenvolvimento socioeconômico regional no COREDE Vale do Rio Pardo, localizado na região central do Rio Grande do Sul. De um modo geral, a questão do desenvolvimento regional no Vale do Rio Pardo apresenta uma pauta de demandas, debates e justificativas no qual estão entrelaçados diversos interesses políticos e particulares, cuja interação nem sempre é totalmente racional e previsível.

Esta situação, que também se replica nas demais regiões em menor ou maior escala, representa um grande desafio ao Governo do Estado e à sociedade civil. A consolidação da cidadania e a oportunidade da participação da sociedade civil nos espaços públicos através da escolha de investimentos a serem implementados, com base em valores orçamentários disponibilizados pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul, representa um desafio, além de configurar um grande avanço e uma política de vanguarda no cenário nacional.

Portanto, a questão que se coloca é: a sociedade civil, de uma maneira geral, e o COREDE VRP, em particular, estão sabendo utilizar o instrumento da Consulta Popular como uma ferramenta adequada para o desenvolvimento socioeconômico regional?

Neste contexto, buscou-se analisar, através da percepção de um conjunto de atores representativos no processo de participação cidadã desencadeado anualmente no RS, três aspectos distintos: 1º) quais projetos a liderança consultada considera fundamentais para o desenvolvimento local; 2º) quais projetos a liderança consultada considera fundamentais para o desenvolvimento regional (Vale do Rio Pardo) e, 3º) qual o grau de importância e de urgência que a liderança atribui a cada projeto eleito na Consulta Popular de 2010 no COREDE VRP, enquanto fator de desenvolvimento socioeconômico local/regional.

Salienta-se, que para responderem a questão sobre o grau de importância e de urgência, procurou-se esclarecer o significado dos mesmos visando uma melhor compreensão para a sua utilização, momento no qual foi observado que por importância considera-se o projeto cujos resultados sejam capazes de contribuir efetivamente para o atendimento de uma

necessidade local ou regional, e por urgência, o projeto que exige uma atenção imediata, a necessidade da sua implementação o mais rapidamente possível.

Portanto, após esclarecer e explicitar alguns conceitos-chave relacionados à pesquisa realizada visando subsidiar o aporte teórico, são explicitados os procedimentos metodológicos adotados para, em seguida, serem apresentados os resultados da análise.

SOCIEDADE CIVIL, PARTICIPAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

O conceito de sociedade civil vem sofrendo algumas metamorfoses ao longo do tempo, adequando-se aos acontecimentos históricos que vão transcorrendo, provavelmente até como reflexo das diversas oportunidades efetivas que a sociedade teve, de ser ouvida nos mais diferentes contextos políticos e de poder.

Segundo Fernandes (2000, p. 26),

sociedade civil é um conceito do século XVIII que desempenhou papel importante na filosofia política moderna, sobretudo entre autores da Europa continental. No entendimento clássico, ‘incluía a totalidade das organizações particulares que interagem livremente na sociedade (entre as quais as empresas e seus sócios), limitadas e integradas, contudo pelas leis nacionais’.

A sociedade civil também pode ser entendida como um processo de organização, uma vez que Skidmore (2001, p.131) entende “sociedade civil como as variadas formas de organização social que se situa entre o indivíduo e o Estado”.

Dessa maneira, pode-se entender que a sociedade civil possui códigos e narrativas próprios, com uma forma de organização social que se situa entre o indivíduo, o mercado e o Estado, representada como um terreno de conflitos e de movimentos sociais e instituições localizados tanto na esfera privada quanto na política.

Portanto, a atual necessidade de aprimoramento dos processos democráticos e a incorporação da participação popular como um dos seus fundamentos justificam as recentes demandas pela criação de espaços públicos que possam dar vazão a processos mais dialogados acerca das decisões de interesse público.

Neste contexto, cabe ressaltar que espaço público vai além da definição de Reis (1994, p. 110), que o considera,

parte constitutiva de um mercado político no qual os diferentes grupos de interesse disputam as atenções públicas, impondo-se não pela força mobilizadora dos argumentos que trazem à luz, mas por seu poder de controlar as estruturas comunicativas públicas.

Aproxima-se da construção da forma que Genro (1996, p. 36) define como uma “esfera pública não estatal”. Para o autor, o conjunto de organizações e associações com caráter público deve merecer um acesso sem mediações ao Estado.

Como se percebe, espaço público representa mais do que um mercado político no qual os diferentes grupos de interesse disputam as atenções públicas, para ser uma esfera pública entre o estado e a sociedade civil.

Processos de consulta popular que se configuram nos espaços públicos, têm por objetivo de certa forma minimizar o impacto das falhas de comunicação entre governo e sociedade, uma vez que aquele disponibiliza uma condição legal, organizada e bem definida para a participação, e a sociedade civil têm a possibilidade de contribuir, interagindo.

Segundo Schier (2002, p. 75),

o direito de participação concretiza, assim, o princípio Democrático, manifestando-se através de regras que asseguram aos cidadãos a possibilidade de interferir e auxiliar na tomada das decisões quanto às atividades do poder público, vinculando tais decisões ao bem comum historicamente definido, contribuindo, nesta medida, com a realização do Estado Social.

Com a Consulta Popular alicerçada pela sustentação política e a disponibilidade de espaços públicos que oportunizam a inclusão da sociedade civil no processo de decisão, bem como o fortalecimento da cidadania e do processo democrático, cria-se um cenário para a implementação de processos que possibilitem o desenvolvimento regional.

Contudo, a manutenção contínua e sistemática de elevados níveis de participação da sociedade nas diretrizes das políticas a serem adotadas em uma determinada região é um desafio a ser superado. Para Santos (2002), em geral, os movimentos sociais se fazem mais presentes em períodos limitados, quando uma ameaça catalisa a união dos diversos segmentos afetados, ou quando há demandas específicas e localizadas a serem atendidas.

Neste sentido, constata-se que nem sempre a sociedade civil tem plena consciência da importância da sua participação em processos que definem necessidades, prioridades e potencialidades, além de tomar parte ativamente no controle e acompanhamento das efetivas realizações.

No caso do Estado do Rio Grande do Sul, a participação popular tomou força a partir de 1989 com a implantação do Orçamento Participativo no Município de Porto Alegre o qual se consagraria como um processo de vanguarda para outros Estados da Federação e até mesmo como referência para as políticas de outros países.

A Consulta Popular que representa um meio de comunicação entre Estado e sociedade civil, foi oficialmente instituída no Rio Grande do Sul em 1997, ainda como um frágil mecanismo ou instrumento de participação da sociedade nas ações de governo. Logo em seguida, com a experiência exitosa no Município de Porto Alegre, o então eleito Governador Olívio Dutra, cujo mandato iniciou em 1999, resolveu levar o projeto da participação, para a elaboração do orçamento estadual. Este processo representou uma forma de governo descentralizado onde as decisões para implementação de demandas são decididas pela sociedade civil através de Consulta Popular. Durante a primeira década do novo milênio, o processo sofreu diversas alterações e aprimoramentos, mais de forma do que de conteúdo.

Enfim, pode-se considerar, que o Governo visando o desenvolvimento, utiliza os espaços de liberdade para a definição de necessidades, tanto em nível local como regional, onde a Consulta Popular como instrumento democrático preenche a lacuna de incertezas e

falhas na comunicação, uma vez que os atores da gestão pública e a sociedade civil têm a oportunidade de falar a mesma linguagem.

Neste enfoque, visualiza-se a Consulta Popular como uma política de inclusão, ou seja, como uma oportunidade disponibilizada pelo Governo do Estado para que a sociedade civil possa participar ativamente através da definição das necessidades, prioridades e potencialidades e, posteriormente, pela homologação através do voto, na decisão de projetos relevantes para o desenvolvimento da sua região.

Assim, a participação popular representa uma conquista que vai além do voto, é a construção de um complexo processo de decisão, com reflexos individuais e coletivos relacionados e interligados a um estado de direito.

Com este olhar, a arena que envolve o Governo e a sociedade civil configura um meio estratégico para articular e antecipar necessidades importantes para o desenvolvimento regional, condição na qual, conforme afirma Sen (2000, p. 54), o “desenvolvimento pode ser visto como um processo de expansão das liberdades reais que as pessoas usufruem”.

Esta liberdade representa uma relevante condição para a sociedade civil trazer suas contribuições, não somente com ideias, mas sim, principalmente, com participação ativa na efetivação das soluções, contribuindo para o processo de desenvolvimento local/regional.

No entanto, Holanda (1983, p. 28), considera desenvolvimento “como um processo de mudança social global, com implicações não apenas econômicas, como também políticas, sociológicas e culturais”. Esta posição do autor considera o desenvolvimento como um complexo movimento integrado, ou seja, de uma forma holística nas suas implicações. Mesmo que segmentos desiguais participem do mesmo universo, existem particularidades que exprimem diferentes necessidades e, com isto, abrange o desenvolvimento em dimensões dissemelhantes. Logo, esta sinergia não se concretiza em conjunto.

Dessa maneira, para se entender toda a abrangência do conceito de desenvolvimento, há que se considerar as interações entre os aspectos econômico-social, científico-tecnológico, geoambiental e político-institucional.

Se o desenvolvimento pode ser visto como um processo de expansão das liberdades reais e de mudança social global, com implicações não apenas econômicas, como também políticas, sociológicas e culturais, entre outras, também, entende-se desenvolvimento como sendo um reflexo da transformação de atitudes.

No entanto, sob o olhar da intenção desta pesquisa, o conceito de desenvolvimento traz um recorte através da dimensão espacial. Segundo Dallabrida (2010, p. 111), para o desenvolvimento local

há certa concordância de vários autores sobre a precisão do conceito elaborado por Buarque (2006): é um processo endógeno registrado em pequenas unidades territoriais e assentamentos humanos capaz de promover o dinamismo econômico e a melhoria da qualidade de vida da população.

Representa o desenvolvimento da base, ou seja, da cidade, do município com referência ao atendimento das necessidades e das prioridades localizadas, como também, o desenvolvimento das pessoas que deste ambiente participam de uma forma integrada.

Sobre desenvolvimento territorial, Dallabrida (2010) tem se referido a ele como um processo de mudança estrutural empreendido por uma sociedade organizada territorialmente, capaz de promover a dinamização socioeconômica e a melhoria da qualidade de vida de sua população³.

Neste sentido, o desenvolvimento assume uma inter-relação mais abrangente, com contribuições que atendem de uma forma mais dinâmica, ou seja, efetivamente, as necessidades e prioridades tanto estruturais como de qualidade de vida.

Conforme Siedenberg (2006, p. 72), a utilização do termo desenvolvimento regional

esta associada às mudanças sociais e econômicas que ocorrem num determinado espaço, porém é necessário considerar que a abrangência dessas mudanças vai além desses aspectos, estabelecendo uma série de interrelações com outros elementos e estruturas presentes na região considerada, configurando um complexo sistema de interações e abordagens.

Ainda, segundo o mesmo autor, o termo desenvolvimento regional também é associado a um estágio (ou estado temporal) social e econômico de uma região ou país, referindo-se à posição relativa destes, medida através de diferentes indicadores sócio-econômicos, em comparação com outras regiões e países, ou seja, nesse contexto são explicitadas apenas algumas características de um determinado momento do processo de mudanças.

Portanto, visualiza-se o desenvolvimento regional como o reflexo do equilíbrio racional na utilização e dinamização dos recursos disponíveis de uma região, representando o resultado de políticas locais integradas com as políticas regionais, estaduais e federais; condição na qual, a aplicação do planejamento como uma ferramenta de gestão pública, traz como objetivo o desenvolvimento futuro e o atendimento dos resultados almejados pela sociedade com menores dispêndios e maior produtividade.

Assim, o planejamento representa um espaço de negociação entre os atores sociais, confrontando interesses e alternativas fundamentadas no conhecimento, que visa há construção de um futuro melhor, como também de incentivar a condição do aprendizado social.

Portanto, segundo Oliveira (2002, p.36), o propósito do planejamento pode ser

o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz.

Dentro deste raciocínio, arrisca-se afirmar que o exercício sistemático do planejamento tende a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e, conseqüentemente, provocar o aumento da probabilidade de alcance dos objetivos e desafios estabelecidos.

³ Reafirma conceituação proposta por Boisier (2000).

Sendo assim, o planejamento regional definido com bases estratégicas, tem um papel preponderante para minimizar as dificuldades locais e as disparidades regionais significativas no curto, médio e longo prazo.

Enfim, partindo-se do pressuposto de que as articulações representam um instrumento gerador de resultados que procura atender necessidades individuais e coletivas considera-se, que a Consulta Popular como estratégia de planejamento, deveria dar um passo além da simples participação através do voto.

METODOLOGIA E DETALHAMENTO OPERACIONAL DA PESQUISA

O método de abordagem utilizado no desenvolvimento desta investigação⁴ foi o fenomenológico, cuja aplicabilidade está ligada mais diretamente à pesquisa qualitativa, utilizada para interpretar uma realidade que não necessariamente é expressa em números, mas captada através da percepção das pessoas. Porém, a investigação foi complementada por uma pesquisa de caráter quantitativo que serviu para definir os dados que determinaram os resultados da realidade de análise.

Como se trabalhou com dados primários através da análise de projetos eleitos pela Consulta Popular no COREDE VRP este estudo pode ser definido como exploratório, que segundo Gil (2009, p. 27), têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

Da mesma forma, este estudo pode ser definido como descritivo, que Gil (2009, p. 28) descreve como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

O principal instrumento de coleta de dados utilizado nesta investigação foram questionários, apresentados à liderança regional e respondidos via e-mail, em três etapas distintas. Na primeira etapa da pesquisa, foram levantadas informações que refletem o posicionamento destas lideranças entrevistadas quanto aos projetos que, em sua opinião, deveriam ser elaborados visando exclusivamente o desenvolvimento local.

Utilizou-se, como referência de análise, um conjunto de 16 alternativas envolvendo aspectos relacionados à educação, saúde, apoio a agricultura, turismo, segurança pública, habitação, entre outros. Solicitou-se, que os mesmos assinalassem e justificassem⁵ explicitamente alternativas numa escala de prioridades, da primeira (mais importante) à quinta.

Uma vez obtida e cristalizada a percepção de todos os entrevistados sobre as demandas e prioridades do desenvolvimento local (que podem ser muito específicas e diferenciadas por município), partiu-se para a segunda etapa da pesquisa, que desafiava os

⁴ Cabe lembrar, que este artigo é síntese de uma dissertação de mestrado desenvolvida no PPGDR da UNISC, cuja abrangência de análise é maior que os resultados aqui apresentados.

⁵ As percepções e justificativas dadas pelos entrevistados, não serão abordadas neste trabalho.

mesmos atores a pensar, expor e justificar sua percepção sobre demandas e prioridades para o desenvolvimento regional, isto é, para o Vale do Rio Pardo como um todo.

Considerou-se que estabelecer esta diferenciação seria fundamental para melhor filtrar a percepção do que efetivamente seriam demandas e prioridades regionais entre os questionados.

Finalmente, na terceira etapa, o grupo de entrevistados foi convidado a avaliar os 25 projetos eleitos pela Consulta Popular de 2010 no COREDE VRP sob dois enfoques.

No primeiro, foi solicitado que cada envolvido analisasse os projetos eleitos classificando-os pelo grau de importância⁶ de cada projeto para o desenvolvimento regional, com base numa escala de valores de zero (nenhum grau de importância) a dez (maior grau de importância).

No segundo enfoque, foi solicitado para cada liderança analisar os mesmos projetos classificando-os segundo o grau de urgência⁷ do referido projeto para o desenvolvimento regional, utilizando-se a mesma escala.

Desta forma, os atores foram instados a responder a pesquisa considerando urgente um projeto de extrema necessidade e prioridade do momento, ou seja, algo que não foi planejado anteriormente.

Os resultados foram obtidos através do cálculo da pontuação ponderada, utilizando-se o seguinte critério para as duas primeiras etapas:

$PP = VA \times PA$		
PP=Pontuação Ponderada	VA=Valoração Atribuída	PA=Prioridade Atribuída

Para o cálculo da média ponderada na terceira etapa utilizou-se do seguinte critério:

$MP = [\sum (PA \times NI)] / NR$	
MP= Média Ponderada	NI= Número de Indicações recebidas pelo projeto em cada valor da escala
NR= Número de Respondentes	PA= Peso Atribuído ao valor na escala

Os resultados desta pesquisa foram transferidos e analisados com base em um modelo de planejamento estratégico composto por duas variáveis e configurando quatro quadrantes conforme Figura 1.

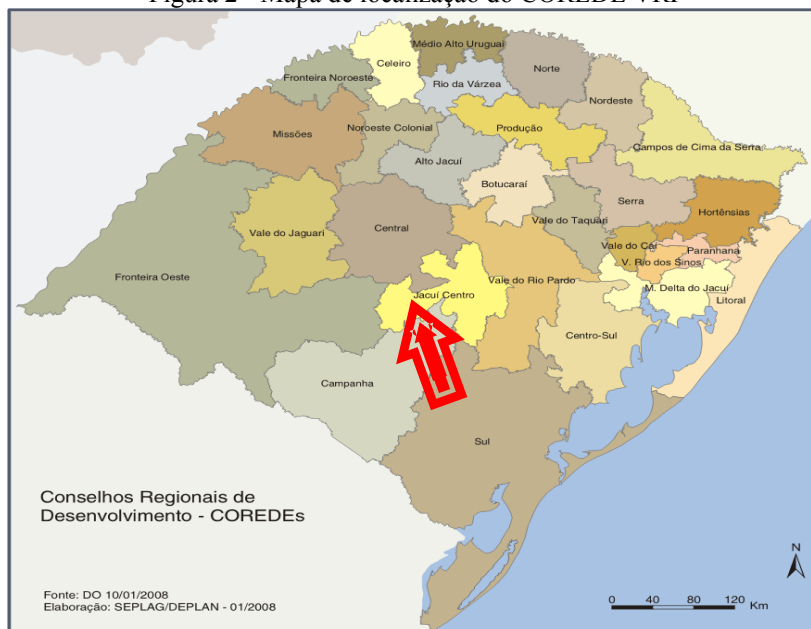
⁶ Foi esclarecido junto aos respondentes o significado de importância, que conforme Covey (1995, p.165), têm a ver com resultados, precisa-se agir para aproveitar as oportunidades, para fazer com que as coisas aconteçam.

⁷ Da mesma forma foi esclarecido o significado de urgência que segundo Covey (1995, p. 164) significa que a atividade exige nossa atenção imediata, eles nos pressionam, insistem para que alguma providência seja tomada.

ENFOQUE ESTRATÉGICO DO PLANEJAMENTO NO VRP

O COREDE VRP, abrangido neste estudo, é composto por 23 municípios e está localizado na região central do Estado, conforme pode ser visualizado na Figura 2.

Figura 2 - Mapa de localização do COREDE VRP



Fonte: SEPLAN/DEPLAN em 18 out. 2010.

O número de eleitores aptos a votarem nos municípios pertencentes ao COREDE VRP na Consulta Popular de 2010 e o número efetivo de votantes que participaram do processo, bem como a participação relativa por município é dado na Tabela 1.

Tabela 1 – Número de participantes na Consulta Popular no COREDE VRP no ano de 2010 e sua representatividade sobre o total de eleitores de cada município.

Municípios	Número de eleitores	Número de votantes	Continua...
			% Participantes
1. Arroio do Tigre	10.135	2.614	25,79%
2. Estrela Velha	3.305	1.544	46,72%
3. Ibarama	3.379	1.693	50,10%
4. Lagoa Bonita do Sul	2.209	696	31,51%
5. Passa Sete	3.934	685	17,41%
6. Segredo	5.816	2.628	45,18%
7. Sobradinho	11.031	2.066	18,73%
8. Tunas	3.595	744	20,70%
9. Boqueirão do Leão	6.147	2.042	33,22%
10. Candelária	23.563	4.231	17,96%
11. Encruzilhada do Sul	20.096	3.589	17,86%
12. General Câmara	6.827	1.158	16,96%
13. Herveiras	2.530	774	30,59%
14. Mato Leitão	3.102	1.803	58,12%
15. Pantano Grande	8.503	1.690	19,88%

			Continuação...
16. Passo do Sobrado	4.729	1.222	25,84%
17. Rio Pardo	30.090	6.441	21,41%
18. Santa Cruz do Sul	91.327	13.740	15,04%
19. Sinimbu	7.969	1.500	18,82%
20. Vale do Sol	8.240	1.312	15,92%
21. Vale Verde	2.883	954	33,09%
22. Venâncio Aires	51.360	7.216	14,05%
23. Vera Cruz	17.804	3.263	18,33%
TOTAIS	328.574	63.605	19,36%

Fonte: elaborado pelos autores a partir de dados fornecidos pelo COREDE VRP

Analisando a proporcionalidade entre o número de eleitores de cada município que integra o COREDE VRP e o número de votantes efetivos na Consulta Popular de 2010, verifica-se que os municípios nos quais o percentual de participação desponta, são, basicamente, os municípios de menor porte populacional. Primeiro, aparece Mato Leitão com 58,12% da população votante do município participando da Consulta Popular no COREDE VRP em 2010, seguido de Ibarama, com 50,10% dos eleitores; Estrela Velha, com 46,72%; Segredo, com 45,18%; Boqueirão do Leão, com 33,22%; Vale Verde, com 33,09%; Lagoa Bonita do Sul, com 31,51%; Herveiras, com 30,59%; Passo do Sobrado, com 25,84% e Arroio do Tigre, com 25,79% dos eleitores participando do processo. Nos demais municípios, via de regra maiores em termos populacionais, o índice de participação oscilou entre 14% e 22%.

Estes percentuais de participação podem ter sua justificativa na questão motivacional que o bônus financeiro representa: a região recebe recursos pela proporcionalidade de eleitores em relação aos votantes, isto é, pela conscientização da importância da sociedade civil em participar com seu voto na Consulta Popular, a qual homologa investimentos que procuram atender às necessidades e prioridades.

Esta conscientização, sobretudo nos pequenos municípios, destaca-se pela sua importância na consolidação do exercício da cidadania, uma vez que, segundo Muñoz (2007, p. 154), “os resultados da participação [sobretudo nos pequenos municípios] podem ser considerados expressivos tendo em vista o fato de que o voto não era obrigatório”.

Outro fator é representado pelos recursos efetivamente disponibilizados para a Consulta Popular no COREDE VRP em 2010. Observa-se um considerável incremento de valores nos últimos três anos, de quase R\$ 6.000.000,00, representando um aumento de 224,4% conforme Tabela 2.

Tabela 2 – Valor das demandas homologadas para o COREDE-VRP em 2010

ÓRGÃO	2008	2009	2010
SSP (SJS)	1.266.000,00		1.729.000,00
SEAPA	1.399.668,94	1.856.089,00	1.715.000,00
SES		1.580.000,00	2.497.749,42
SE		2.120.000,00	1.950.000,00
SCT		160.000,00	260.000,00
SEMA		130.000,00	
SETUR		150.000,00	
SEHADUR			495.000,00
TOTAIS	2.665.668,94	5.996.089,00	8.646.749,42

Fonte: elaborado pelos autores a partir de dados fornecidos pelo COREDE-VRP

Enfim, as demandas efetivamente homologadas pela sociedade civil através do voto na Consulta Popular de 2010 no COREDE Vale do Rio Pardo estão detalhadas na Tabela 3.

Tabela 3 – Detalhamento por demanda, órgão e valor no COREDE VRP em 2010

DEMANDA	ÓRGÃO	VALOR
Geração de renda - regional	SEAPA	1.715.000,00
Manter e conservar espaços escolares de Ensino Fundamental – regional	SE	975.000,00
Manter e conservar espaços escolares de Ensino Médio – regional	SE	975.000,00
Construção/ampliação de unidade hospitalar	SES	600.600,00
Equipamentos para unidade hospitalar	SES	375.000,00
Reforma e adaptação de área física para adequação de unidade hospitalar	SES	325.800,00
Viatura Leve Bombeiros	SSP	60.000,00
Viatura Leve Brigada Militar	SSP	300.000,00
Viatura Leve IGP	SSP	60.000,00
Viatura Leve PC	SSP	560.000,00
Viatura para transporte de presos - SUSEPE	SSP	150.000,00
Viatura Pick-Up Brigada Militar	SSP	480.000,00
Kit Armamento Brigada Militar	SSP	10.000,00
Kit Informática Brigada Militar	SSP	70.000,00
Kit Proteção II - SUSEPE	SSP	19.000,00
Kit Reaparelhamento de Delegacias I	SSP	20.000,00
Construção/Ampliação de unidade básica de Saúde	SES	446.349,42
Custeio para ampliação de serviços de Média e Alta complexidade através de Consórcio Intermunicipal de Saúde Regional	SES	750.000,00
Ampliação e/ou melhoria de esgoto sanitário	SEHADUR	495.000,00
Apoio e investimentos para o desenvolvimento de projetos de pesquisa	SCT	260.000,00
TOTAL DOS RECURSOS DO COREDE VRP EM 2011		8.646.749,42

Fonte: elaborado pelos autores a partir de dados fornecidos pelo COREDE VRP

Estas demandas, quando agrupadas por área de ação do Governo do Estado, apresentam concentrações a princípio previsíveis sobre o destino dos recursos, conforme detalha a Tabela 4.

Tabela 4 – Projetos a serem implementados pelo COREDE Vale do Rio Pardo no ano de 2011

Áreas	Número de projetos	Participação	Valor destinado por área	Ordem
Saúde	07	28,89%	2.497.749,42	1
Educação	02	22,55%	1.950.000,00	2
Ciência e Tecnologia	01	3,01%	260.000,00	6
Meio Ambiente	0	0,00%	0,00	0
Turismo	0	0,00%	0,00	0
Habitação	01	5,72%	495.000,00	5
Segurança Pública	13	20,00%	1.729.000,00	3
Agricultura	01	19,83%	1.715.000,00	4
Total	25		8.646.749,42	

Fonte: elaborado pelos autores

É oportuno ressaltar que nesta Tabela 4, o que chama a atenção refere-se há rubrica denominada por ciência e tecnologia, a qual na ordem de distribuição ficou em último lugar das áreas que receberam valores, ou seja, com R\$ 260.000,00, representando 3,01% do montante destinado para investimentos.

Esta questão se apresenta não somente como relevante, mas também como preocupante, uma vez que foca um olhar para o futuro de certa forma muito paradigmático no passado, com raízes numa condição tradicional de desenvolvimento padrão, quando a saúde, educação, segurança pública (áreas que representam uma obrigatoriedade de investimentos por parte do governo estadual), bem como a agricultura, estão representando a base, o alicerce do investimento local/regional.

Porém, as condições e os valores, mudaram. A evolução tecnológica está apenas iniciando sua caminhada, mas já disponibiliza uma condição para a evolução de locais e regiões com grandes possibilidades, o que neste caso, está sendo utilizada de forma acanhada, com pouca visão estratégica no futuro, o que de certa forma, caracteriza uma gestão pública/privada, no caso dos participantes do governo e sociedade civil relacionados com a Consulta Popular no COREDE VRP, de continuidade pelo tradicional.

Talvez, esta permanência no tradicional tenha como origem a necessidade, dentro do montante a ser disponibilizado, de investimentos não somente em tecnologias, mas também, em pessoas e, principalmente, no incentivo a geração de referências criativas, o que carece de um planejamento.

Enfim, um novo olhar não se pode dispensar dos atores que demandam condições de decisões nos processos de destinação das verbas provenientes do orçamento público estadual, com a homologação através da Consulta Popular.

No entanto, também se faz necessário analisar se o valor disponibilizado pelo Governo do Estado para o COREDE VRP efetivamente atende às necessidades e prioridades relevantes da comunidade em questão e se tais projetos realmente geram os retornos esperados pelos eleitores no que tange às suas expectativas quanto ao desenvolvimento socioeconômico regional.

Visando responder estas questões, foram enviados questionários a um universo de cem lideranças ligadas ao Conselho Regional de Desenvolvimento do Vale do Rio Pardo, isto é, membros efetivos da Assembléia Geral, Conselho de Representantes, Diretoria Executiva e Comissões Setoriais. Tais lideranças abrangem representantes de todos os vinte e três municípios pertencentes à região do COREDE VRP.

Conforme explicitado nos procedimentos metodológicos, a primeira etapa da pesquisa teve por finalidade levantar informações junto aos atores escolhidos sobre as prioridades do desenvolvimento local, ou seja, projetos que contemplem o desenvolvimento do próprio município em que vivem.

Na Tabela 5, é apresentada a sistematização das indicações colhidas junto às lideranças pesquisadas, que configura um grupo amostral dos anseios da sociedade, e relacionadas ao conjunto de alternativas oferecidas enquanto projetos de desenvolvimento local.

Tabela 5 - Projetos sugeridos para o desenvolvimento local do ano de 2010

Valoração	5	4	3	2	1	Σ
Alternativas	1^a	2^a	3^a	4^a	5^a	Pont. Pond.
Educação	8	4	0	3	4	66
Saúde	3	2	4	3	1	42
Apoio a Agricultura	2	3	2	4	1	37
Projetos de pesquisa tecnológica	1	2	3	2	1	27
Geração de emprego	0	3	2	2	5	27
Cultura, lazer e esportes	0	3	3	2	1	26
Apoio a fruticultura	2	2	1	1	0	23
Turismo	0	2	3	2	1	22
Segurança Pública	0	2	3	1	2	21
Reforma Agrária	1	1	0	2	0	13
Preservação do Meio-Ambiente	1	0	1	0	2	10
Construção/reformas de estradas	1	0	0	1	2	9
Assistência ao menor abandonado	0	1	1	0	0	7
Combate a fome/miséria	1	0	0	0	0	5
Construção de casas populares	0	1	0	0	1	5
Projetos indicados pela liderança	2	0	0	1	1	13
TOTAIS	22	26	23	24	22	353

Fonte: elaborado pelos autores

Assim, foi possível detectar que, na opinião das lideranças questionadas, a educação é considerada como ação prioritária capaz de contribuir efetivamente para o desenvolvimento socioeconômico local, com 66 pontos, ou seja, 18,70% das indicações totais; seguida de projetos relacionados ao saneamento básico, com 55 pontos ou 15,58% das indicações totais; saúde, com 42 pontos (11,90%); apoio à agricultura com 37 pontos (10,48%); e projetos de pesquisa tecnológica e geração de empregos com 27 pontos cada, ou seja, representando 7,65% das indicações totais.

Uma vez determinado esse aspecto, concernente ao desenvolvimento local, partiu-se para a segunda etapa da pesquisa, cuja formatação operacional era basicamente a mesma da enquete anterior, porém o enfoque agora no regional em vez de local.

A Tabela 6, detalha as indicações que os respondentes do questionário apontaram, considerando que foi solicitado identificar as cinco alternativas mais importantes, necessárias e prioritárias para o desenvolvimento da região do Vale do Rio Pardo como um todo. Desta forma, foram levantadas as maiores necessidades e prioridades regionais, de acordo com a percepção do referido grupo amostral.

Tabela 6 – Projetos sugeridos para o desenvolvimento regional do ano de 2010

Alternativas	Valoração					Pont. Pond.
	5	4	3	2	1	
	1 ^a	2 ^a	3 ^a	4 ^a	5 ^a	Σ
Educação	6	2	5	2	4	61
Saúde	4	5	2	2	1	51
Apoio a fruticultura	1	2	3	0	2	24
Construção/reformas de estradas	1	1	3	0	1	19
Turismo	0	1	1	4	1	16
Segurança Pública	1	1	1	1	1	15
Assistência ao menor abandonado	0	0	3	1	0	11
Reforma Agrária	1	1	0	1	0	11
Preservação do Meio-Ambiente	0	0	1	0	3	6
Combate a fome/miséria	0	0	1	0	0	3
construção de casas populares	0	0	1	0	0	3
Projetos indicados pela liderança	1	0	0	1	2	9
TOTAIS	15	13	21	12	15	229

Fonte: elaborado pelos autores

De forma similar ao que ocorreu com a dimensão local, a educação também ficou classificada como primeira prioridade para o desenvolvimento regional, com 61 pontos, ou seja, abrangeu 26,64% das indicações; seguida da saúde com 51 pontos (22,27%); projetos de pesquisa tecnológica, com 47 pontos (20,52%); apoio a agricultura, com 34 pontos (14,85%); geração de emprego com 31 pontos (13,54%); e saneamento básico com 28 pontos ou 12,23% das indicações totais.

Evidenciou-se assim, que na percepção dos atores que participaram da pesquisa, há certa sobreposição identificativa de demandas locais com demandas regionais como fatores do desenvolvimento, mesmo quando estas dimensões espaciais são consideradas individualmente, o que confere uma maior autenticidade às mesmas enquanto pleitos sociais.

Verifica-se, portanto, que os atores que responderam ao primeiro questionário, consideraram de forma unânime a educação como projeto prioritário para o desenvolvimento e crescimento socioeconômico. No entanto existe uma divergência de interesses entre o pensar dos atores e os investimentos homologados no período de 2010 pela Consulta Popular. No item educação foram homologados recursos no valor de R\$ 1.950.000,00, representando o segundo maior investimento (22,55%) na região do COREDE VRP. Além disso, é necessário considerar que tais valores foram destinados unicamente para manter e conservar espaços escolares de ensino médio e fundamental na região, não sendo, portanto, destinados ou previstos investimentos para novas escolas, para tecnologias que possibilitem melhores alternativas para o desenvolvimento de metodologias de ensino e nem tampouco, para criação de uma escola técnica, que eram demandas sugeridas pelos atores que participaram da pesquisa.

Na terceira etapa, o mesmo grupo de pessoas envolvidas na pesquisa foi incentivado a responder outra questão identificando, de acordo com a percepção individual, o grau de urgência e de importância de cada um dos vinte e cinco projetos do Vale do Rio Pardo submetidos à Consulta Popular de 2010.

Para tanto os atores respondentes foram orientados a considerar como importantes os projetos considerados relevantes e determinantes do desenvolvimento regional, capazes de viabilizar transformações estruturais e que impulsionam as diversas relações e inter-relações sistêmicas na região. Da mesma forma, os respondentes deveriam considerar como urgentes projetos de prioridade imediata que se caracterizam pela resolução de problemas mais graves e inadiáveis, mas que apenas amenizam situações momentâneas, uma vez que sua implantação não foi pensada anteriormente dentro de uma visão estratégica de desenvolvimento socioeconômico local/regional.

Assim, solicitou-se que cada liderança entrevistada assinalasse em formulário específico, numa escala de zero a dez, o grau de importância e o grau de urgência de cada projeto em questão.

Posteriormente, foi calculada a média ponderada do grau de importância e de urgência de cada projeto analisado visando o desenvolvimento socioeconômico regional, conforme a percepção dos entrevistados.

O quadro a seguir, sintetiza as respostas e a média ponderada obtida em relação ao grau de importância de cada um dos vinte e cinco projetos eleitos na Consulta Popular de 2010 no Vale do Rio Pardo, segundo a percepção dos atores envolvidos na pesquisa realizada.

Quadro 2 – Quantificação dos resultados quanto à importância de cada projeto

PROJETO	PESO ATRIBUÍDO											MP
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	0	1	0	0	0	0	1	0	3	7	19	9,16
2	0	3	0	0	1	1	3	5	6	5	7	7,35
3	0	3	0	0	0	1	4	5	6	5	7	7,42
4	0	0	1	0	1	2	5	3	6	7	6	7,68
5	0	0	1	0	1	3	1	5	3	10	7	7,94
6	0	0	1	0	1	5	4	5	4	6	5	7,29
7	0	0	0	1	0	1	1	6	7	5	10	8,29
8	0	0	0	1	0	1	1	4	8	6	10	8,39
9	0	1	0	1	1	2	2	4	8	4	8	7,68
10	0	1	0	1	0	4	1	3	6	6	9	7,84
11	0	1	0	2	1	7	5	6	4	4	1	6,32
12	0	2	0	0	2	5	4	9	3	2	4	6,58
13	0	2	0	1	2	5	5	9	2	3	2	6,26
14	0	1	0	0	3	6	4	9	3	3	2	6,48
15	0	2	0	2	4	5	3	5	4	3	3	6,16
16	0	1	0	2	3	4	3	9	2	2	5	6,58
17	0	2	0	1	4	7	3	4	0	4	6	6,39
18	0	2	0	2	3	6	3	4	3	5	3	6,29
19	0	2	0	3	3	7	0	6	0	5	5	6,29
20	0	2	0	2	2	6	3	6	3	6	1	6,26
21	0	1	0	1	3	7	3	8	2	3	3	6,39
22	0	2	0	1	3	6	3	9	2	3	2	6,16
23	0	1	0	1	3	6	3	8	2	4	3	6,52
24	0	0	1	1	1	2	0	1	6	5	14	8,35
25	0	0	0	0	2	0	1	3	6	6	13	8,61

Fonte: elaborado pelos autores

Observa-se que a média ponderada, considerando o grau de importância de cada projeto eleito na Consulta Popular de 2010 no COREDE VRP, oscilou entre seis e dez. Isso

demonstra, dentro da escala de análise de 0 a 10, uma concentração dos projetos com tendência para muito importante.

Após, os atores foram convidados a responder sobre o grau de urgência de cada um dos projetos submetidos à Consulta Popular, cujo resultado está sintetizado no quadro a seguir, juntamente com a média ponderada obtida.

Quadro 3 – Quantificação dos resultados quanto à urgência de cada projeto

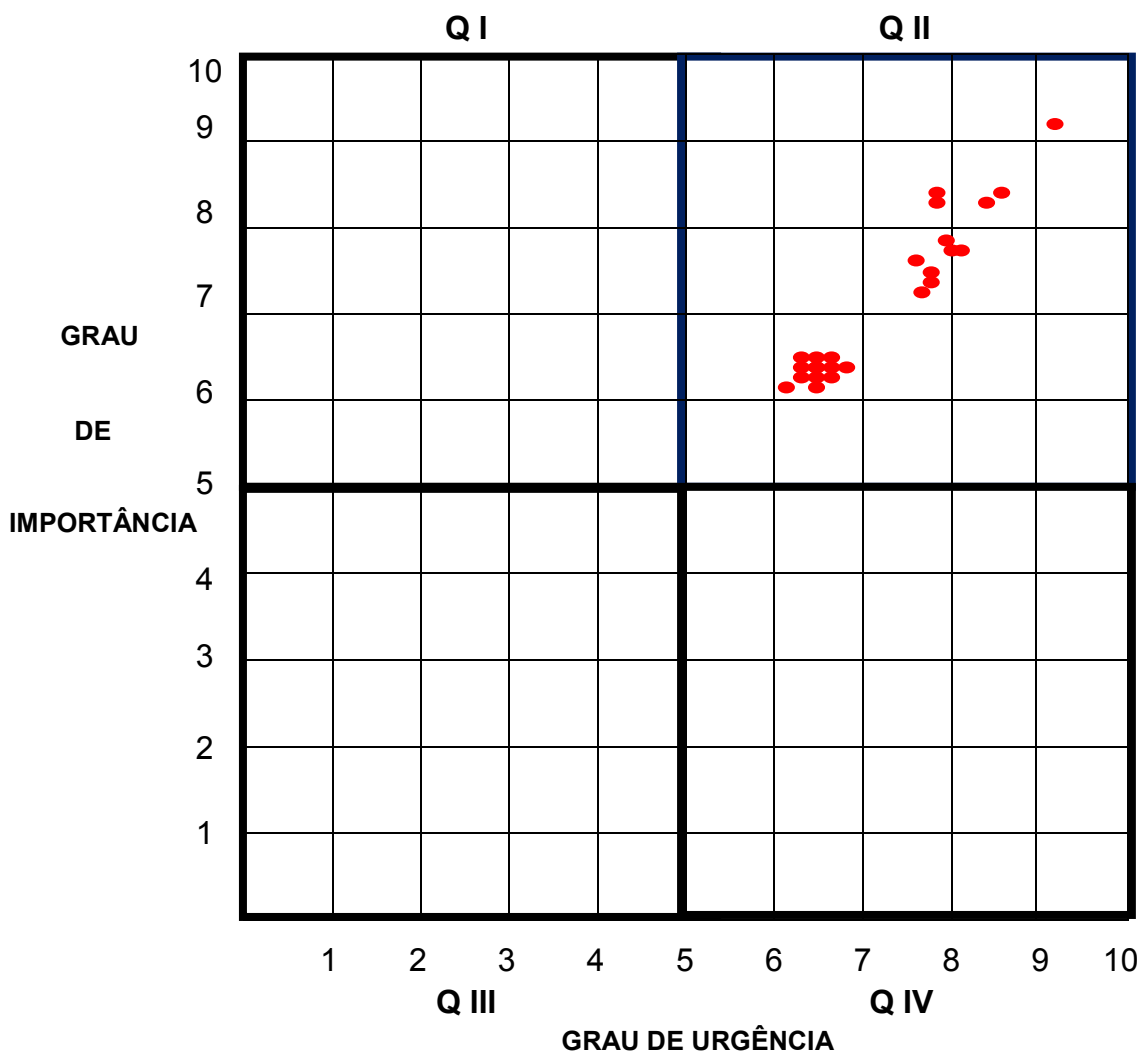
PROJETO	PESO ATRIBUÍDO											MP
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	6	21	9,13
2	0	1	1	0	0	2	4	4	5	7	7	7,68
3	0	1	1	0	0	1	4	4	6	7	7	7,77
4	0	1	0	0	0	4	2	2	7	5	10	8,00
5	0	1	0	0	0	3	3	3	7	5	9	7,94
6	0	1	0	0	1	2	2	5	8	4	8	7,81
7	0	2	0	0	1	0	2	4	8	4	10	7,94
8	0	1	1	0	0	0	2	6	6	8	7	7,97
9	0	2	0	0	1	0	4	6	7	4	7	7,55
10	0	1	1	0	1	2	2	4	3	4	13	7,97
11	0	1	1	1	3	6	4	7	2	3	3	6,26
12	0	1	0	0	2	7	4	10	1	3	3	6,55
13	0	2	0	0	2	7	5	9	1	3	2	6,23
14	0	2	0	0	2	7	5	9	1	3	2	6,23
15	0	2	0	1	2	7	5	7	2	4	1	6,10
16	0	1	1	0	2	6	4	9	2	3	3	6,48
17	0	1	1	0	2	7	1	5	4	5	5	6,90
18	0	1	0	3	4	5	1	6	2	6	3	6,42
19	0	2	1	1	2	7	2	5	2	5	4	6,39
20	0	2	0	1	3	3	1	11	4	5	1	6,52
21	0	1	0	0	3	6	4	9	3	3	2	6,48
22	0	2	0	0	2	6	4	10	3	3	1	6,29
23	0	1	1	0	2	6	2	10	2	5	2	6,58
24	0	0	2	1	0	1	1	1	4	5	16	8,45
25	0	0	0	2	1	0	1	1	6	5	15	8,58

Fonte: elaborado pelos autores

Observa-se que a média ponderada resultante das respostas dos atores também oscilou entre seis e dez, considerando o grau de urgência de cada projeto eleito na Consulta Popular. Isto demonstra dentro da escala de análise de 0 a 10, uma concentração dos projetos com tendência para muito urgente.

Transferindo os resultados obtidos para o gráfico cartesiano que deu origem à abordagem teórica e metodológica de planejamento estratégico, constata-se que, na percepção da própria liderança do COREDE VRP, os projetos propostos e eleitos na Consulta Popular de 2010 se enquadram todos no quadrante II do referido modelo, que os proponentes do modelo configuram como “administrando crises”.

Figura 3 – Aplicação das médias ponderadas nos quadrantes



Fonte: elaborado pelos autores

A concentração da avaliação dos projetos no quadrante II significa que os projetos eleitos na Consulta Popular de 2010 - sob o olhar dos atores que participaram desta pesquisa – têm, sem exceção, um alto grau de importância e alto grau de urgência. Esta condição evidencia a falta de iniciativas num passado recente, notadamente em questões típicas do quadrante I (centrando no estratégico), que acabaram se tornando mais graves e inadiáveis, uma vez que não se tomaram decisões políticas e estratégicas no momento adequado.

Com isto, os atores responsáveis pela tomada de decisão referente aos projetos a serem implementados, continuam a desenvolver esforços em questões importantes e urgentes, o que reflete uma continuidade do estado de apagar incêndio.

Observa-se, no entanto, que os projetos eleitos pela Consulta Popular em 2010 no COREDE VRP representam uma continuidade do processo de decisões tomadas em conjunto pelas lideranças governamentais e a sociedade civil no decorrer dos anos. Como consequência, estabeleceu-se a necessidade de escolher projetos que atendam problemas imediatos, mais graves e inadiáveis. Por esta razão as ações do COREDE VRP se voltam à administração de crises herdadas com estratégias e políticas desenvolvidas e decisões tomadas

no passado recente. Dito de outra forma: no passado não foram tomadas decisões prioritárias para evitar estrangulamentos de curto prazo e desdobramentos de médio e longo prazo, ou seja, não houve a consciência, a percepção e a visão estratégica.

CONCLUSÕES

O processo de tomada de decisões públicas, pelas circunstâncias abrangentes que incorporam as políticas governamentais, deve ser desenvolvido com a preocupação de atender prioridades que propiciem à sociedade civil uma maior qualidade de vida.

Dentro deste enfoque, o cumprimento de diretrizes estratégicas básicas é de responsabilidade dos órgãos públicos, conforme determina a Constituição do Estado do Rio Grande do Sul. Dentre seus preceitos consta a obrigatoriedade por parte das autoridades de proporcionar condições mínimas de vida a todo o cidadão, como prevê o Art. 169 da referida Constituição Estadual: “os investimentos do Estado atenderão, em caráter prioritário, às necessidades básicas da população e estarão, obrigatoriamente, compatibilizados com o plano estadual de desenvolvimento”.

Sendo assim, se por um lado o Estado tem o dever e a responsabilidade de alocar recursos para investimentos em áreas prioritárias, os projetos apresentados pelo COREDE VRP nas cédulas da Consulta Popular de 2010 têm por objetivo homologar projetos que o Estado, por outro lado, têm a responsabilidade de atender. Quando isto não ocorre, os preceitos constitucionais estão sendo violados.

Da mesma forma, nesta linha de pensamento, o próprio COREDE VRP deixa de aproveitar uma importante oportunidade para desenvolver um dos seus principais objetivos que é “formular e executar estratégias regionais, consolidando-as em planos estratégicos de desenvolvimento regional”.

Além disto, os projetos eleitos pela Consulta Popular em 2010 se caracterizam como de muita importância o que demonstra a correção na sua escolha, mas também, como de muita urgência, o que deixa evidente a sua premência e, principalmente, extrema necessidade de execução. Com isto, o objetivo do desenvolvimento regional trabalhado dentro das reais necessidades e prioridades regionais, fica em ‘segundo plano’, em virtude da homologação de projetos ‘urgentes’, de responsabilidade do Governo do Estado, como reflexo de ações que não foram analisadas e projetadas antecipadamente.

Como se pode perceber, todo o processo se caracteriza como um “faz de conta” no qual a sociedade civil tem o poder de propor, definir e decidir sobre as necessidades e prioridades para o desenvolvimento regional, mas cujas medidas são praticamente inócuas.

Considerando que para o Governo do Estado a situação se apresenta cômoda, seria importante que a iniciativa de reverter este quadro partisse do COREDE VRP através das suas lideranças e membros efetivos, como veículo incentivador das lideranças políticas, privadas e da sociedade civil, utilizando como ferramenta de persuasão a institucionalização do planejamento estratégico. A conscientização dos agentes públicos e da sociedade civil, através de um processo de orientação e explanação dos reflexos oriundos das decisões a serem

tomadas – propor e votar em projetos que realmente atendam às necessidades e prioridades do desenvolvimento socioeconômico regional – é uma imposição estratégica.

Este novo paradigma de utilizar o COREDE como gestor de planejamento estratégico, transformando demandas operacionais em estratégicas, representa um grande avanço para minimizar resultados de investimentos homologados pela Consulta Popular, em projetos de alta importância, mas, igualmente de alta urgência, cuja execução deixa a desejar quanto a sua eficiência e eficácia.

Justifica-se esta proposição, uma vez que o COREDE representa um fórum em que a sociedade civil têm a oportunidade de expor suas demandas e fazer-se ouvir pelo poder público, com o objetivo de suprir suas necessidades. Para tanto, o planejamento estratégico possibilita avaliar o cenário real e apresentar alternativas para a solução de problemas

Esta falta de consciência da visão estratégica remete à imprescindível transparência política que é necessária no funcionamento dos processos de desenvolvimento, onde a integração de alternativas deve fazer parte do conjunto, principalmente se levar em conta a heterogeneidade estrutural, econômica e social da região.

Tais processos de desenvolvimento necessitam estar amparados por ferramentas que facilitem e possibilitem a integração dos agentes públicos e privados com a comunidade na geração de alternativas, na definição de prioridades a curto, médio e longo prazo, na possibilidade de antecipar cenários, na orientação para implementar projetos estratégicos e no acompanhamento dos resultados alcançados.

Enfim, trata-se da sedimentação de uma consciência. O uso de uma ferramenta que fortalece este perfil é o planejamento estratégico, o qual se caracteriza como uma fonte de definição planejada e aprovada no presente, visando articular ações em períodos de tempo de curto, médio e longo prazo, possibilitando a analisar cenários e o redirecionamento de ações, sempre focado no objetivo definido, o desenvolvimento socioeconômico regional com qualidade de vida para os seus habitantes.

REFERÊNCIAS

BOISIER, Sérgio. Desarrollo (local): de qué estamos hablando? In: BECKER, Dinizar Fermiano; BANDEIRA, Pedro S. **Desenvolvimento local/regional: determinantes e desafios contemporâneos**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2000.

BUARQUE, Sérgio. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2006.

COVEY, Stephen R. **Os 7 hábitos das pessoas muito eficazes**. 20.ed. São Paulo: Best Seller, 1995.

DALLABRIDA, Valdir R. **Desenvolvimento regional: por que algumas regiões se desenvolvem e outras não?** Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2010.

FERNANDES, Rubem C. O que é o Terceiro Setor? In: IOSCHPE, Evelyn Berg. (Org.). **Terceiro setor: desenvolvimento social sustentado**. 2. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000, p. 26-33.

GENRO, T. O novo espaço público. **Folha de São Paulo**, 9 jun. 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 27-28.

HOLANDA, Nilson. **Planejamento e projetos: uma introdução às técnicas de planejamento e elaboração de projetos**. 12. ed. Fortaleza: Universidade Federal do Ceará, 1983.

MUÑOZ, Andrea E. P. **Regionalização para o planejamento e o desenvolvimento do Rio Grande do Sul**. Dissertação de Mestrado, Instituto de Economia da UNICAMP, Campinas, 2007.

OLIVEIRA, Djalma P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 17.ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2002.

REIS, F. W. Cidadania, mercado e sociedade civil. In: DINIZ, E.; LOPES, J. S. L.; PRANDI, R. (Org.). **O Brasil no rastro da crise**. São Paulo: ANPOCS/IPEA/Hucitec, 1994.

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

SCHIER, Adriana da C. R. **A participação popular na administração pública: o direito de reclamação**. Rio de Janeiro: Renovar, 2002.

SEN, A.: **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SIEDENBERG, Dieter R. **Dicionário desenvolvimento regional**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006.

SKIDMORE, David. Sociedade civil, capital social e desenvolvimento econômico. In: ABREU, Alzira A. de (Org.) **Transição em fragmentos: desafios da democracia no final do século XX**. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

Artigo recebido em: 24/06/2013

Artigo aprovado em: 02/10/2013