

# Reflexões Sobre o Programa de Desenvolvimento Regional Participativo da Região Serrana de Santa Catarina

Maria Gorete da Silveira Tagliari Hoffmann<sup>1</sup>  
Sérgio Luís Boeira<sup>2</sup>

## Resumo

---

Este artigo reflete sobre alguns aspectos analisados em Dissertação de Mestrado que examinou um programa de desenvolvimento regional adotado na Região Serrana de Santa Catarina. A expectativa deste estudo é contribuir para o entendimento dos fatores que se apresentam relevantes ao processo de construção do desenvolvimento sustentável de uma região. Toma-se como referencial teórico principalmente a abordagem do ecodesenvolvimento, de Ignacy Sachs. O estudo deste programa é relevante por ter sido instituído de forma experimental, servindo de base para outros programas de desenvolvimento regional estabelecidos no Brasil. Os resultados alcançados foram avaliados buscando-se compreender fatores políticos, gerenciais e metodológicos. Além da análise secundária, indicadores quantitativos e qualitativos foram escolhidos e adaptados; foram realizadas entrevistas com técnicos, coordenadores e participantes no processo de construção e operacionalização do programa. A conclusão apresenta algumas lições que podem contribuir com programas semelhantes de desenvolvimento.

**Palavras-Chave:** Ecodesenvolvimento. Desenvolvimento Regional. Sustentabilidade. Planejamento Regional. Governança.

---

<sup>1</sup> Mestre em Administração (Univali) e especialista em Desenvolvimento Local (OIT), oportunum@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Doutor em Ciências Humanas (UFSC); professor na Universidade do Vale do Itajaí (PPGA e PMGPP), Sergio.l.boeira@redelnet.com.br. Os autores agradecem às críticas e sugestões feitas pelos pareceristas.

## **Abstract**

---

This article reflects on some aspects analyzed in a master's dissertation that examined a program of regional development, implanted in the Serrana Region of Santa Catarina (Brazil). The expectation of this study is to contribute to the understanding of the factors that appear relevant to the process of construction of the sustainable development of a region. The principally theoretical reference is the Ignacy Sachs's work about eco-development. The study of this program is relevant because it had been implanted in a experimental form, serving as base for other programs of regional development in Brazil. The reached results had been evaluated in order to understand political, managerial and methodologic factors. In addition to the secondary analysis, quantitative and qualitative indicators had been chosen and adapted; interviews with technicians, coordinators and participants in the implantation process of the program had been made. The conclusion presents some lessons that can contribute with similar programs of development.

**Keywords:** Eco-development. Regional Development. Sustainability. Regional Planning. Governance.

A pesquisa para Dissertação de Mestrado (Hoffmann, 2005) que serviu de base para este artigo teve como objetivo central analisar o Programa de Desenvolvimento Tecnológico e Econômico Regional (PDTER), envolvendo 18 municípios na região de Lages (planalto central de Santa Carina). Neste artigo o objetivo geral limita-se a refletir criticamente sobre os resultados do PDTER (atualizando-se a revisão bibliográfica). A avaliação crítica do PDTER é relevante por ter sido instituído de forma experimental, servindo de base para outros programas de desenvolvimento regional adotados no Brasil. Os resultados alcançados foram avaliados buscando-se compreender fatores políticos, gerenciais e metodológicos. Procurou-se combinar indicadores quantitativos e qualitativos; foram realizadas entrevistas com técnicos, coordenadores e participantes no processo de construção e operacionalização do programa. O artigo está organizado em quatro seções, além desta introdução e das conclusões: na primeira, aborda-se os aspectos teóricos, com uma revisão bibliográfica atualizada sobre a temática. Na segunda, trata-se dos aspectos metodológicos. Na terceira, apresenta-se uma descrição do Programa de Desenvolvimento Tecnológico e Econômico Regional (PDTER). Na quarta, faz-se uma reflexão acerca dos resultados obtidos pelo PDTER e sobre a correlação destes com a concepção presuposta no programa.

## **Aspectos Teóricos: revisão bibliográfica**

O que é o desenvolvimento? Conforme mostra Veiga (2008), diversos autores têm criticado a redução da concepção de desenvolvimento como sinônimo de crescimento econômico, fundamentado no cálculo do PIB e numa visão determinista da economia sobre a cultura e outras dimensões da sociedade. Também há críticos da concepção segundo a qual o desenvolvimento é uma quimera, uma ilusão (Arrighi, 1997), na

medida em que se observa a persistência da desigualdade social e a excepcionalidade da mobilidade social ascendente entre as classes sociais e entre as nações.<sup>3</sup>

Há, entretanto, diversos autores que apostam em alguma concepção de desenvolvimento sustentável, ainda que criticamente. O desenvolvimento de um país ou região, segundo Kotler et al. (1997) e Pereira e Araújo (1997), depende da equação de fatores críticos para a sua sustentabilidade no longo prazo. Na visão destes autores, o país que desconsiderar ou negligenciar estes fatores poderá inviabilizar a sua sustentabilidade.

O equilíbrio entre economia, sociedade e o processo político apresenta-se como base da sustentabilidade de um país, uma vez que um dos objetivos da economia de mercado seria, em princípio, estimular o crescimento econômico, de forma que os problemas sociais, especialmente a pobreza, pudessem ser minimizados, resultando em qualidade de vida para a população, emprego, estabilidade de preços, maiores oportunidades de educação e menores desigualdades de renda (Kotler et al., 1997; Pereira; Araújo, 1997). Tais autores limitam-se a um ideário social-liberal e social-democrata.

O desenvolvimento endógeno, segundo Passaris et al. (1987), Barquero (2001) e Martinelli e Joyal (2004), pressupõe a capacidade de uma determinada sociedade envolver os indivíduos e grupos de indivíduos para assumirem seu papel de atores no desenvolvimento socioeconômico, descobrindo soluções para os principais problemas, utilizando, sobretudo, os próprios recursos locais. Não se pode aplicar um modelo de desenvolvimento como uma receita replicável em outro lugar – pelo contrário, cada

---

<sup>3</sup> Arrighi (1997) mostrou em *A ilusão do desenvolvimento* que entre 1938 e 1983 foi excepcional qualquer mobilidade ascendente na hierarquia de riqueza da economia capitalista. Apesar das exceções de Japão, Itália, Coréia do Sul, Taiwan (e poderíamos acrescentar China e Índia), entre outros casos mais controvertidos, tem sido reafirmado o padrão trimodal que distingue entre países do núcleo central, os da semiperiferia e os da periferia. Para uma abordagem mais detalhada das críticas à noção de desenvolvimento, ver a obra de Veiga (2008).

localidade requer uma adaptação para a sua estrutura social e sua base biofísica. A ideia implícita, portanto, é alcançar uma integração sistêmica, dinamicamente equilibrada – a sustentabilidade do desenvolvimento significando a melhoria de qualidade de vida tanto para gerações contemporâneas quanto futuras. Tais autores avançam criticamente em relação às limitações das ideologias liberal e social-democrata.

Numa abordagem que poderíamos definir como ecopolítica e crítica em relação ao ideário liberal e social-democrata, autores como Sachs (2002), Sampaio (2002), Sachs e Vieira (2007) e Veiga (2008) concebem o desenvolvimento sustentável ou ecodesenvolvimento como uma utopia para o século 21. Tal abordagem é incompatível com as forças do mercado *sem restrições*, posto que este gera problemas ambientais complexos e agrava a desigualdade social. Sachs (1997) entende que o ecodesenvolvimento possui cinco dimensões principais: sustentabilidade social, econômica, ecológica, espacial e cultural (ver Quadro 1).

As múltiplas dimensões da sustentabilidade do desenvolvimento constituem uma abordagem emergente, controvertida e passível de complementação por outras abordagens.

DIMENSÕES DO ECODESENVOLVIMENTO	
Sustentabilidade Social	Diz respeito a um processo de desenvolvimento que leve a um crescimento com justa distribuição dos bens materiais e da renda, de maneira a melhorar substancialmente os direitos e condições de toda a população e reduzindo a distância existente entre os padrões de vida.
Sustentabilidade Econômica	É alicerçada pela alocação e gestão mais eficientes dos recursos e por um fluxo regular do investimento público e privado. A eficiência econômica deve ser avaliada mais por fatores macrossociais do que pela lucratividade microempresarial.
Sustentabilidade Ecológica	Está ligada à ampliação da capacidade do planeta Terra de utilização do potencial dos diversos ecossistemas, ao mesmo tempo em que se mantém um nível mínimo de deterioração dos mesmos.
Sustentabilidade Espacial	Está ligada a uma configuração rural-urbana mais adequada para proteger a diversidade biológica, proporcionando melhores condições de vida às pessoas e uma melhor distribuição dos assentamentos humanos e das atividades econômicas.
Sustentabilidade Cultural	Está relacionada à busca das raízes endógenas do caminho da modernização, privilegiando processos de mudança sem rompimento da identidade cultural e dos contextos espaciais específicos.

### Quadro 1: Síntese das Dimensões do Ecodesenvolvimento

Fonte: Adaptação a partir de Sachs (1997; 2002) e Sachs e Vieira (2007).

Para Sachs, o conceito de desenvolvimento sustentável refere-se a uma nova concepção dos limites e ao reconhecimento das fragilidades do planeta, ao mesmo tempo em que enfoca o problema socioeconômico e da satisfação das necessidades básicas das populações (Sachs, 1997, 2003).

Em parte inspirado na abordagem de sustentabilidade de Sachs, mas *simplificando* a abordagem deste, o relatório *Nosso Futuro Comum*, também conhecido como *Relatório Brundtland*, ressalta a importância dos espaços locais como verdadeiros incubadores das atividades econômicas, sociais e ecológicas, como base de uma perspectiva global. O *Relatório Brundtland* sugere que os espaços locais ou regionais, diante de uma perspectiva global, destacam-se como elementos de grande importância para a criação de estratégias na busca do desenvolvimento sustentável.

Embora tal relatório supere a visão reducionista de desenvolvimento como crescimento econômico, Morin e Kern (1995) alertam que não basta tornar multidimensional a noção de desenvolvimento – é preciso romper com a concepção do progresso como certeza histórica para fazer dele uma possibilidade incerta e compreender que nenhum desenvolvimento é adquirido para sempre, precisando ser constantemente renovado, revisto e, fundamentalmente, vinculado a uma política civilizatória.<sup>4</sup> O *Relatório Brundtland* não avança sobre aspectos culturais e psíquicos, nem sobre aspectos complexos da física (entropia). Está subjacente nele, entretanto, uma concepção ética simultaneamente sincrônica e diacrônica, ou seja, entre as gerações contemporâneas e as gerações futuras.

---

<sup>4</sup> Morin é cético quanto a qualquer adjetivo ao “desenvolvimento”. O que ele propõe é uma “política de civilização” (Nair; Morin, 1997), que ressalta a complexidade da política na interação entre sociedade, indivíduo e espécie, entre ordem, desordem e autoeco-organização. Muitos aspectos de sua abordagem, entretanto, são perfeitamente compatíveis com a noção de “ecodesenvolvimento”, de Sachs (1997, 2007).

No contexto brasileiro, a Comissão de Políticas de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 21 Nacional (CPDS),<sup>5</sup> instalada no governo Fernando H. Cardoso, destaca a “interdependência entre as dimensões ambiental, econômica, social e institucional” (Bezerra; Munhoz, 2000, p. 15). Nos documentos da CPDS, consta o conceito de sustentabilidade ampliada, que faz a junção dos fatores sociais e ambientais, reforçando a indissociabilidade destes e destacando a ideia de que a degradação ambiental deve ser enfrentada juntamente com o problema mundial da pobreza.

O conceito de sustentabilidade ampliada identifica quatro dimensões básicas: a) dimensão ética: a preocupação com as gerações futuras; b) dimensão temporal: a importância de se planejar para o longo prazo; c) dimensão social: a conscientização de que a desigualdade social é um dos grandes entraves da sustentabilidade; d) dimensão prática: ressalta a importância de mudança de hábitos de consumo e de comportamento (Bezerra; Fernandes, 2000). Também há destaque para uma outra lista, com cinco dimensões da sustentabilidade, dentro da CPDS: ecológica, ambiental, social, política e econômica. Neste caso, as dimensões ecológica e ambiental são diferenciadas da seguinte forma: enquanto a ecológica remeteria à base física do processo de crescimento, tendo como objetivo a manutenção de estoques naturais, incorporados às atividades produtivas, a dimensão ambiental remeteria à manutenção da capacidade de sustentação dos ecossistemas, implicando viabilidade de absorção e recomposição dos ecossistemas em face das agressões antrópicas (Bezerra; Munhoz, 2000, p. 17-18). Percebe-se que há diversidade quanto aos tipos de dimensões a serem destacadas, embora haja razoável consenso quanto à ideia de que as várias dimensões devem ser consideradas nas suas interações e interdependências.

---

<sup>5</sup> Criada por decreto presidencial em 1997, a CPDS foi composta por membros de vários ministérios e de organizações da sociedade civil (cientistas, técnicos, líderes de movimentos sociais). Foram publicados em 1999/2000 os seguintes volumes: Agenda 21 Brasileira: Bases para Discussão (192 p.); Ciência & Tecnologia para o Desenvolvimento Sustentável (221 p.); Gestão dos Recursos Naturais (200 p.); Redução das Desigualdades Sociais (180 p.); Infra-estrutura e Integração Regional (140 p.); Agricultura Sustentável (190 p.); Cidades Sustentáveis (155 p.).

Após a Conferência Rio-92, diversas abordagens sobre desenvolvimento local sustentável, economia solidária e capital social passaram a influenciar umas às outras. Trata-se de um conjunto complexo de teorias e estudos empíricos que têm em comum a expectativa de encontrar alternativas à globalização dos mercados, ao chamado desenvolvimento predatório (Fischer, 2002).

Na visão de Putnam (2000), o capital social ocupa papel central na determinação dos graus de desenvolvimento socioeconômico, entendendo que a sua presença é determinada historicamente pela prática cultural acumulada em dada população. Na concepção teórica deste autor, o capital social não é algo manipulável, mas consequência da disponibilidade de atributos culturais formados em processos históricos de longo prazo em determinada localidade (Castilhos, 2001).

Contrariamente a esta visão, outros autores (Woolcock, 1998; Kliksberg, 2001) dizem que os sistemas sociais não são influenciados somente por questões culturais, mas também por componentes sociais. Segundo tal enfoque, os agentes sociais podem promover mudanças e alternativas ao desenvolvimento, gerando rupturas e modificações nas relações sociais e, assim, permitir o surgimento de novos códigos culturais e práticas sociais, promovendo, conseqüentemente, a formação de capital social.

Nesta perspectiva, Kliksberg (2001) e Kliksberg e Tomassini (2000) ressaltam a relevância do Estado na criação do capital social. Alicerçado em vários estudos realizados pelo Banco Mundial e universidades norte-americanas, eles evidenciam a correlação significativa entre o grau de confiança geral e as normas de cooperação prevalecentes na sociedade com os avanços no desenvolvimento econômico e social.

Para Higgins (2005), o conceito de capital social tem dois focos: o econômico (utilitarista) e o político. No primeiro, distinguem-se assimetrias na obtenção de recursos por intermédio de redes de relação

social; no segundo, parte-se do pressuposto de que relações de trocas simétricas permitem obtenção de recursos presentes nas estruturas de relação social. Além destas diferenças, diz o autor, as duas perspectivas são convergentes na ideia de que as relações sociais constituem um patrimônio não visível, mas altamente eficaz, a serviço dos sujeitos sociais, sejam estes coletivos ou individuais.

Levando em consideração estes aspectos, é possível compreender que uma estratégia política de desenvolvimento regional precisa, fundamentalmente, focalizar a manutenção e ampliação do estoque de capital social no fortalecimento da auto-organização social e da cultura cívica, no estímulo à busca de soluções colaborativas, assim como no desenvolvimento de sinergia entre Estado e sociedade.

Como bem ressalta Lenzi (2000), porém, o termo desenvolvimento é ambíguo, pois, de um lado, apresenta benefícios e, de outro, intensifica problemas, especialmente quando é confundido com crescimento econômico (expansão material). Com esta percepção questiona-se: Como medir a qualidade do desenvolvimento de uma cidade ou região? Como avaliar se um programa de desenvolvimento efetivamente contribuiu para o bem-estar de uma determinada população ou somente para uma elite já estabelecida? Como obter indicadores que não mascarem a ampliação da exclusão social, a descaracterização cultural, a agressão ambiental e seus efeitos negativos?

Com base nestas questões, percebe-se que os processos avaliativos precisam apresentar uma abordagem pluralista, que envolva aspectos qualitativos e quantitativos, centrada nas relações entre o sistema de ação e a lógica dos atores. O Centro de Estudos Cultura e Cidadania (Cecca, 2001) ressalta que indicadores para o desenvolvimento sustentável não constituem um problema puramente técnico, estatístico – há interesses políticos complexos envolvidos. De um lado indicadores complexos, atendendo aos interesses financeiros e cambiais e, de outro, a luta por contabilizar a qualidade de vida, medindo os aspectos sociais e

ecológicos. Neste sentido, os pesquisadores do Cecca observam que *indicadores* são recursos limitados, que refletem aspectos parciais da realidade, muitas vezes contribuindo com uma percepção instrumental da sociedade e da natureza.

Com base neste enfoque, destaca-se a relevância da busca de um tipo de avaliação do desenvolvimento por meio de indicadores que sinalizem a efetividade dos resultados alcançados nas várias dimensões anteriormente descritas. Cabe, portanto, complementar dados quantificáveis com avaliação de informações qualitativas – visando-se o desenvolvimento para toda a sociedade. Isto ainda é um desafio que está longe de ser superado.<sup>6</sup>

É importante que – além de planejar, implantar e acompanhar – exista a constante percepção de que desenvolvimento participativo se faz com o envolvimento e o comprometimento da sociedade civil. Conforme Putnam (1996), a democratização das sociedades, em geral, é acompanhada do crescimento das organizações sociais que passam a se responsabilizar pela provisão de bens e serviços públicos.

No sentido de um desenvolvimento participativo, destacam-se, no contexto brasileiro, as experiências de “orçamento participativo” (Borba; Lüchmann, 2007) e as experiências de conselhos municipais (Santos Jr. et al., 2004). Além disso, há várias experiências de desenvolvimento local, marcos teóricos e abordagens de avaliação, conforme observa-se na coletânea organizada por Fischer (2002).

De acordo com Frey (2004, p. 123), o debate em torno da reforma e da modernização do Estado e da gestão pública tem sido determinado, no Brasil, por duas principais perspectivas teóricas, vinculadas a duas formas de

---

<sup>6</sup>Na avaliação de Tayra e Ribeiro (2006), todos os tipos de indicadores de sustentabilidade contêm falhas técnicas e/ou dependem de uma complexa relação entre aspectos técnicos e políticos. Além disso, Jannuzi observa (2002, p. 55-56) que há uma prática corrente de substituição do conceito indicado pela medida supostamente criada para operacionalizá-lo, sobretudo nos casos de conceitos complexos como os de desenvolvimento humano, condições de vida, qualidade de vida, responsabilidade social ou sustentabilidade.

experiências em gestão urbana: a gerencial e a democrático-participativa. Enquanto a gerencial enfatiza a “necessidade de enxugamento do Estado e a transferência de instrumentos de gerência empresarial para o setor público”, a democrático-participativa enfatiza a organização da sociedade civil e a reestruturação dos mecanismos de decisão, “em favor de um maior envolvimento da população no controle social da administração pública, na definição e na implementação de políticas públicas”. Estas duas abordagens, segundo Frey, têm sido conjugadas nas práticas das administrações públicas nos últimos anos, ainda que mantenham algumas diferenças. O autor defende a abordagem da *governança urbana* como referencial analítico, baseado no que ele denomina de *novo paradigma da rede*. Tal proposta busca reunir aspectos das duas perspectivas – a gerencial e a democrático-participativa. Cabe observar, porém, que ambas, apesar de relevantes e em parte complementares, são também muito distantes de uma compreensão da sustentabilidade, especialmente das dimensões ambiental e ética.

## Metodologia

Este artigo reflete sobre o PDTR instituído na região da Associação dos Municípios da Região Serrana de Santa Catarina, que tem na cidade de Lages seu centro.<sup>7</sup>

Durante o desenvolvimento da pesquisa para a dissertação na qual se fundamentou inicialmente este artigo (Hoffmann, 2005), utilizaram-se diversas fontes de evidências: documentação, registros em arquivo, observação direta e entrevistas.

Como argumenta Demo (2001), a informação qualitativa é resultante do diálogo no qual o transmissor e o receptor trocam várias vezes de papéis, questionando os conceitos e as práticas, até chegarem às noções mais ou menos consensuais – evitando deturpação e equívocos na comunicação.

---

<sup>7</sup>Para mais informações sobre a Amures, ver: <[www.amures.org.br](http://www.amures.org.br)>.

Também foram desenvolvidas entrevistas semiestruturadas com os atores sociais envolvidos com o PDTER. As entrevistas abertas, semiestruturadas, foram gravadas. A escolha dos entrevistados foi realizada em função de vários aspectos, entre os quais destacam-se: a) corte diagonal, buscando entrevistar participantes envolvidos com o PDTER. Exemplificando: da coordenação dos programas à participação nos grupos envolvidos com a realização das ações previstas pelo programa; b) relação das pessoas com instituições importantes para o desenvolvimento do PDTER na região; c) possibilidade de acesso aos entrevistados de forma direta ou pela rede de contatos existentes no programa; d) a quantidade de entrevistas foi limitada pela observação de um processo de retroalimentação (repetição ou convergência de interpretações ou explicações nas falas dos entrevistados) e também por limitação de tempo.

Neste sentido, foram realizadas treze entrevistas. Três entrevistados foram coordenadores do PDTER, e dois líderes máximos de instituições diretamente ligadas, em sua viabilização e operacionalização, com o PDTER; um integrante da equipe técnica do programa, quatro outros entrevistados que ocuparam papel de liderança na viabilização de macroestratégias e, por fim, três participantes que não ocuparam papel de liderança, mas que estavam envolvidos, às vezes como observadores do processo, outras como viabilizadores de soluções específicas diretamente relacionadas com o PDTER. Estes atores (líderes e coordenadores de programas) colaboraram para a constatação dos resultados qualitativos – de difícil mensuração quantitativa.

De forma complementar, considerou-se necessário identificar alguns indicadores que serviram de base comparativa entre os municípios participantes. Os indicadores foram coletados em órgãos oficiais com o objetivo de retratar o nível de desenvolvimento na introdução do programa (1998-1999) e o nível do mesmo no ano da realização da pesquisa (2005). Com base nestas informações buscou-se mensurar os resultados quantitativos alcançados com esta iniciativa.

Buscou-se coletar e adaptar, concomitantemente, indicadores quantitativos e qualitativos, porém cabe ressaltar que foi dada ênfase aos indicadores qualitativos, pois entendeu-se que contribuiriam na interpretação da efetividade do PDTER e permitiriam uma melhor aproximação aos conceitos vinculados ao ecodesenvolvimento, com ênfase na abordagem de Ignacy Sachs.

## **Refletindo sobre o PDTER**

Entre 1998 e 1999 foi iniciado o PDTER na região da Amures, que abrange os seguintes 18 municípios: Anita Garibaldi, Bocaina do Sul, Bom Retiro, Bom Jardim da Serra, Campo Belo do Sul, Capão Alto, Cerro Negro, Correia Pinto, Lages, Otacílio Costa, Painel, Palmeira, Ponte Alta, Rio Rufino, São Joaquim, São José do Cerrito, Urubici, Urupema.

Ao se resgatar alguns documentos do PDTER (IEL, 2000; IEL; Sebrae 2004; IEL; Sebrae, 2005; Fundação Certi, 1999), percebe-se que o objetivo que norteou este programa, quando de sua consolidação, era o de que a sociedade civil pudesse conhecer a situação social, econômica e tecnológica da Amures. Concomitantemente, estabelecer em conjunto com os atores locais uma nova visão de futuro para a região e envolver o conjunto da sociedade na estruturação e desenvolvimento de estratégias para alcançar o futuro almejado.

Para atingir este objetivo, o PDTER foi instituído com a participação de dezenas de entidades representativas das classes empresariais, governamentais e não governamentais. Na primeira etapa do PDTER, a equipe técnica responsável por sua efetivação desenvolveu uma série de contatos individuais e reuniões com diversas entidades, com a expectativa de que as principais lideranças do município compreendessem o objetivo de mudança a que se propunha aquele programa de desenvolvimento na região. A equipe técnica do PDTER almejava a criação de um clima cooperativo entre as diversas entidades.

Neste sentido, a equipe também organizou seminários, conseguindo, assim, sensibilizar diversas lideranças. Também fazia parte da metodologia a elaboração de um diagnóstico para identificar o estágio de desenvolvimento da região, entender o espaço físico e social, conhecer as debilidades do tecido empresarial e tecnológico e verificar a qualificação presente, assim como as possibilidades e oportunidades existentes.

A equipe técnica do PDTER elaborou tal diagnóstico e, para valorizar as contribuições de cada líder da localidade, foram realizados contatos individuais para validá-lo. Pretendia-se, com esta ação, evitar desconfianças, registrar o pensamento da sociedade e compreender a estrutura de poder existente na região.

Depois disso, iniciou-se uma etapa de envolvimento da sociedade civil, fazendo com que os cidadãos se sentissem parte do processo da construção de uma nova realidade local, comprometidos com a transformação destes desejos em realidade. Para o envolvimento da sociedade civil foi realizado um seminário reunindo diversos setores. Como resultado deste seminário, houve a validação do diagnóstico, definição de uma visão de futuro para a região e diversas propostas de ações para solucionar as deficiências detectadas e aproveitar as potencialidades e oportunidades percebidas. Após este seminário, foi dado início à etapa de planejamento das ações para superar os desafios.

Na sequência, estruturaram-se grupos de trabalho para realizar os planos de ação. De forma complementar, a equipe técnica definiu os grupos por cadeias estratégicas. Assim, as pessoas envolvidas com uma determinada cadeia produtiva foram convidadas a participar das reuniões de planejamento. Neste sentido, sempre deveria haver pessoas da academia, governo, empresas e instituições de classe.

A partir destes grupos, o PDTER contemplou um plano de ação de curto, médio e longo prazos que indicava detalhadamente as atuações que se levariam a cabo, os tempos determinados para a sua realização e a definição clara dos responsáveis pela execução de cada atividade.

Depois de concluído o Plano de Ação, a equipe técnica estabeleceu um sistema de acompanhamento e avaliação, fixando procedimentos permanentes e periódicos para analisar o impacto das intervenções, tanto no contexto geral do programa, quanto em cada ação. Assim, a equipe técnica estabeleceu um sistema de acompanhamento baseado em indicadores de resultado e em reuniões de motivação.

A questão *liderança* também foi um fator considerado. Deveria haver, segundo propunha a metodologia, uma liderança técnica e política estável, qualificada e interessada no projeto, catalisando e mobilizando as forças sociais, dando credibilidade às estratégias. Em função das diversas variáveis e da complexidade do programa, a metodologia propunha o estabelecimento de um plano de marketing com o objetivo de assegurar que as pessoas e as entidades desenvolvessem uma visão sistêmica e compartilhada, além de uma postura cooperativa e integradora para promover o desenvolvimento regional.

Este plano de marketing foi validado em um seminário. Neste mesmo evento, os diversos grupos estruturados apresentaram as ações que consideraram prioritárias e o respectivo plano de intervenção. Este seminário, segundo a metodologia do PDTER (Fundação Certi, 1999; IEL; Sebrae, 2004), representava um importante momento do programa, pois em seu marco lógico definia que deveria ocorrer o afastamento da equipe técnica, repassando a responsabilidade de implantação do plano às pessoas que compunham a estrutura organizacional montada pelo programa.

## Resultados da Pesquisa

Com relação aos indicadores quantitativos, pode-se observar que ainda há muito a ser feito. A região continua sendo uma das menos favorecidas do Estado de Santa Catarina. Deve-se compreender, no entanto, que a relação entre indicadores quantitativos e a problemática da sustentabilidade é complexa – não se trata apenas de atualização de dados estatísticos.

*Que resultados podem ser extraídos do PDTER?* A proposta deste programa era direcionada especificamente para o desenvolvimento econômico e, portanto, quando se observam ações priorizadas, nota-se que elas efetivamente eram direcionadas para o fortalecimento das cadeias produtivas consideradas estratégicas para a região ou para suportar o desenvolvimento tecnológico e empresarial com infraestrutura. Pode-se considerar, no entanto, que a região apresentou avanços, como é o caso da água encanada, que atualmente apresenta uma situação melhor que a média dos municípios brasileiros. A água sem canalização, diretamente de nascentes e poços, porém, é utilizada, ainda, por um número significativo de domicílios, o que requer ainda mais investimento na melhoria da qualidade de vida daquela população.

Cabe destacar que, segundo dados da Pesquisa Nacional de Saneamento Básico do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 13 municípios da região da Amures possuem áreas de risco no perímetro urbano, e 4 deles possuem ocupações em taludes e encostas sujeitas a deslizamento. Doze municípios possuem também ocupações em áreas de pântano sujeitas a inundações e/ou proliferação de vetores. A pesquisa também mostra que 9 municípios possuem ocupações em áreas sem infraestrutura de saneamento e que 2 municípios possuem áreas urbanas com formação de grotões, ravinas e processos erosivos crônicos.

Outro fato a ser destacado é o de que o número de domicílios da área rural com energia não apresentou grandes avanços, embora o consumo por domicílio tenha melhorado. Este fato, porém, não se repetiu nas residências urbanas, o que leva a entender que esta população continua enfrentando as mesmas dificuldades que tinha antes da introdução do PDTER.

Ao mesmo tempo constata-se que o fluxo migratório da Amures é negativo e que ainda houve aumento da violência e da desigualdade social. A análise destes indicadores de forma integrada e complementar

reflete uma região com muitos problemas estruturais e sociais. O maior desafio da região, em 2010, é a geração de empregos, segundo o atual presidente da Amures.<sup>8</sup>

Mesmo nos aspectos econômicos pode-se observar, ao se analisarem as informações fornecidas pela Secretaria de Estado da Fazenda de Santa Catarina, que a participação da Região no Estado, em termos de valor adicionado, diminuiu. Isto significa que a série de iniciativas desenvolvidas não foi suficiente para acompanhar os resultados de outras regiões. Foram alcançados, porém, resultados importantes, principalmente nas cadeias produtivas consideradas prioritárias.

Os entrevistados foram unânimes em dizer que o PDTER permitiu o compartilhamento de uma visão de futuro para a região. As instituições representativas empresariais e de classe, as instituições de ensino e pesquisa da região, entidades não governamentais e algumas entidades governamentais, possuíam uma visão relativamente compartilhada para o futuro da região, o que permitiu impactos significativos na realização de novas ações.

Outro resultado intangível, porém relevante para a região, é a percepção por parte destas mesmas entidades de que elas podem atuar de forma conjunta. Os entrevistados ressaltaram várias vezes que estão desenvolvendo projetos conjuntos e que, se não tivessem vivenciado a experiência do PDTER, esta situação seria menos frequente e existiria mais concorrência entre as instituições do que ações complementares e de parceria.

*Que fatores políticos e metodológicos podem ter influenciado os resultados alcançados com a instituição do PDTER?* Na expectativa de responder a esta questão outros questionamentos apareceram. *Os resultados poderiam ter sido melhores? Por quê? O que aconteceu?* Nas entrevistas perseguiu-se,

---

<sup>8</sup> É a avaliação de Janerson José Delfes Furtado, presidente empossado em 25 de fevereiro de 2010, de acordo com o website da Amures.

de diversas formas, estes questionamentos. As respostas, assim como as análises documentais, permitem inferir que os resultados foram significativos, porém poderiam ter sido ainda melhores. Responder, entretanto, por que ficaram aquém do desejável é algo que, segundo parece, está vinculado à diretriz predominantemente econômica do PDTR, com o pressuposto de que as demais dimensões – sociais, culturais, espaciais, ecológicas – seriam guiadas pelos resultados econômicos. Cabe considerar também que o desenvolvimento de uma região é fruto do entrelaçamento e de inter-relações complexas, em que cada reação interfere em outra ação, formando, conforme sugerido por Morin (2000), um verdadeiro anel retroativo. Para este autor, o princípio do anel retroativo rompe com o princípio de causalidade linear, na medida em que a causa atua sobre o efeito e este sobre a causa.

Com esta percepção, entende-se que as diversas ocorrências do PDTER interferiram positiva e negativamente em seus resultados. Casos que se pode avaliar negativamente, considerando-se os resultados imediatos do programa, também podem ser avaliados de forma positiva, com uma perspectiva de médio ou longo prazos – desde que se compreenda a experiência para que não se cometam os mesmos erros. Assim, dentro da limitação deste artigo, relacionam-se alguns fatores que contribuíram positiva e negativamente para os resultados do PDTER, mas com a percepção de que podem contribuir com o aumento do aprendizado e do amadurecimento institucional em torno do programa.

Ao analisar-se como os fatores políticos podem ter influenciado os resultados alcançados, é prudente dar um dimensionamento do que é fator político. Neste estudo, tomam-se como fatores políticos ações das instituições, pessoas envolvidas com o PDTER que interferiram no conjunto de objetivos que informaram o programa. Tais fatores influenciaram de forma significativa os resultados. Os interesses político-partidários interferiram no envolvimento e no comprometimento das pessoas que estavam na coordenação do PDTR.

Da mesma forma, os interesses institucionais influenciaram o surgimento e a dinâmica dada ao PDTER. Igualmente o compartilhamento da visão de futuro da região por diversas instituições permitiu que elas, mesmo que isoladamente, desenvolvessem ações para oferecer alternativas, a fim de encontrar soluções para as carências da região.

Estes aspectos, assim como os demais pontos detectados no decorrer do estudo, apresentam claramente a interferência tanto positiva quanto negativa dos fatores políticos sobre os resultados do PDTER. Deste aspecto pode-se inferir uma lição importante: o investimento na sensibilização das instituições sobre a importância de programas de desenvolvimento é relevante e deve ser percebido como algo a ser desenvolvido intensamente durante todo o processo de instalação. O programa de desenvolvimento não deve ser percebido como um projeto de uma instituição, mas como um sistema regional que tem suas partes entrelaçadas e inter-relacionadas, e que, portanto, não pertence a uma ou outra instituição e sim a todos os envolvidos. Em síntese, uma abordagem complexa e sistêmica se faz necessária para a compreensão das várias dimensões da sustentabilidade, em vez de uma abordagem predominantemente econômica – que pode fortalecer algumas instituições em detrimento de outras (Sachs; Vieira, 2007).

O poder público, representado pelo governo, deve desempenhar um papel fundamental neste processo, que é o de facilitador e coordenador do desenvolvimento. Neste sentido, cabe aos municípios estimular a participação e o engajamento cívico. Quanto a este aspecto, porém, nota-se que há necessidade de amadurecimento, de investimento na mudança cultural e do sistema político, pois requer ações efetivas de desenvolvimento e não ações específicas que objetivam (re) eleger determinados atores políticos. Assim, entende-se que a orquestração de um programa de desenvolvimento requer uma estratégia de constituição constante que vise o amadurecimento político-institucional.

Conforme mencionado por Stoker (2000), a criação de redes e as parcerias público-privadas são artifícios políticos em ascensão na atualidade, e são fundamentais para a abordagem da governança. Governar é um processo interativo porque nenhum ator detém sozinho o conhecimento e a capacidade de recursos para resolver problemas unilateralmente, alerta o autor.

Por outro lado, o capital social, a *community option* (Clavel et al, 1997), as redes sociais e a sociedade civil, são alternativas promissoras ante a percepção de uma aparente incapacidade sistêmica do Estado de enfrentar os desafios dos mercados livres e de sistemas enfraquecidos de segurança social.

A partir desta conclusão pode-se entender que os avanços em relação a uma governança dependem dos fatores institucionais e da qualidade das relações estabelecidas entre os diversos atores sociais (Grix, 2001). Assim, o problema é complexo e, no caso específico do PDTER, seria necessário reforçar as estruturas e/ou instituições de governança local apropriadas para estimular a ação coletiva em benefício do bem-comum.

Como propõe Castells (1999), no processo da criação de uma *sociedade em rede* democrática e não excludente, é papel dos poderes locais a preparação e o fortalecimento das comunidades locais para poder responder adequadamente ao avanço tecnológico e aos efeitos desintegradores do capitalismo contemporâneo, valendo-se das novas potencialidades em benefício do desenvolvimento social sustentável.

A análise dos fatores metodológicos que podem ter influenciado os resultados alcançados com o PDTER aponta diversas questões, porém é conveniente ressaltar alguns aspectos que podem apoiar outras iniciativas de desenvolvimento regional, mesmo que de forma incipiente.

Ao analisar-se a proposta metodológica e a operacionalização do programa na região percebe-se uma dicotomia entre o proposto e o realizado (Etkin, 2003). Vários aspectos podem ter ocasionado uma lacuna

entre a percepção e a efetivação do plano. Entre estes cabe destacar a necessidade de recursos financeiros, ou mesmo uma insuficiente percepção pelos coordenadores do PDTR sobre a relevância de aspectos sociais e culturais.

Nesse sentido, um dos entrevistados criticou a pouca atenção do PDTER às “pequenas ações” e a distância entre o planejado e o executado. Disse que o esforço foi canalizado para as grandes ações, como a viabilização do aeroporto e a criação do Centro de Pesquisa.

Outro aspecto que se avalia como frágil no processo de estabelecimento do PDTER, é o sistema de acompanhamento (fiscalização). Apesar de ter havido uma proposta clara e sistêmica de acompanhamento – não houve efetividade nesse aspecto.

O entendimento da dinâmica social atual passa pelo reconhecimento do entrelaçamento e de inter-relações complexas entre o global e o local nas práticas sociais, caracterizados por Robertson (1995) com o conceito da *glocalização*.<sup>9</sup> A cidade e a comunidade, como bases da organização social e política, desempenham um papel fundamental nos processos de significação social e de formação de identidade, assim como na articulação dos diferentes atores em torno de objetivos comuns de desenvolvimento. No PDTER, porém, não se percebeu o desenvolvimento de uma estratégia de correção desses processos. Na prática, não se notou a complexidade do processo de implantação, pressupondo-se uma linearidade que se mostrou irrealista e simplista, posto que novas metas foram acrescidas às anteriores sem a devida avaliação do processo. Neste contexto, os planos de marketing e de acompanhamento do PDTER foram como que deixados à deriva dos acontecimentos, das contingências (Etkin, 2003).

---

<sup>9</sup> Um autor que discute este conceito no contexto brasileiro, articulando-o a diversas abordagens mencionadas anteriormente, é Augusto de Franco (2003, 2004).

Disto é possível inferir mais uma lição: é muito relevante compreender os planos de marketing e acompanhamento como ferramentas para que sejam conquistados novos parceiros e para socialização dos resultados, transformando o ambiente do programa em um sistema contínuo de revisão e correção de rumos. Neste sentido, é essencial compreender que as ações de acompanhamento e de marketing devem ser constantemente revisadas, evitando-se reduzi-las a atividades burocráticas com ênfase em prestação de contas. O processo de acompanhamento deve ser entendido como uma oportunidade de integração e de compartilhamento de responsabilidades.

Houve também pouca preocupação com o esforço de motivação e comprometimento das instituições envolvidas. Nesta direção, por ser o PDTER um processo endógeno, é importante resgatar a visão segundo a qual a sociedade civil (com suas formas locais de solidariedade, integração social e engajamento cívico) pode ser considerada o principal agente da modernização e da transformação socioeconômica em uma região.

O desenvolvimento de estratégias sistemáticas de envolvimento e motivação deve ser uma das prioridades de um programa de desenvolvimento. Os coordenadores do processo de criação do PDTER, todavia, talvez pelo afastamento prematuro da equipe técnica do projeto, ou mesmo pela dificuldade em desenvolver ações no sentido de envolver e comprometer os atores sociais, não investiram de maneira intensiva na conquista e motivação da sociedade.

Diante desta complexidade entende-se que o processo de afastamento da equipe técnica deveria ocorrer paulatinamente. No primeiro momento poderia ter sido reduzido o papel de condutor do processo, assumindo este um papel de observador, orientador e, gradativamente, de conselheiro. Isto reforça a ideia de uma visão sistêmico-complexa da equipe técnica sobre o programa de desenvolvimento.

A metodologia do PDTER previa que o desenvolvimento de ações deveria ser viabilizado pela formação de grupos, uma espécie de *comunidades de prática*. As comunidades de prática podem ser definidas como agrupamentos de pessoas que compartilham e aprendem umas com as outras por contato físico ou virtual, com um objetivo ou necessidade de resolver problemas, trocar experiências, esclarecimentos, assimilar modelos, padrões, técnicas ou metodologias – tudo isso com o objetivo de considerar as melhores práticas (McDermott, 1999).

Nas entrevistas, por diversas vezes foi dito que muitas ações eram desenvolvidas de forma individual porque havia interesse de uma entidade ou mesmo porque fazia parte de sua função institucional. Fica o seguinte questionamento: Este fato deve ser percebido de maneira negativa? O fato de o modelo prever um esforço coletivo e não isolado de cada instituição levou a um declínio de iniciativa de cada organização, talvez com o receio de que tal iniciativa fosse percebida como negativa.

Se o processo de implementação do Programa fosse mais transparente, com melhor comunicação, poderia gerar confiança entre as partes, ou seja, capital social. O modelo metodológico poderia estimular que organizações, que se sentissem responsáveis por determinadas ações, assumissem publicamente suas responsabilidades. Este fato poderia permitir que interesses de diversas organizações viessem à tona, gerando discussões, negociações e proporcionassem o amadurecimento para a viabilização de parcerias ou para ações complementares e focadas nos interesses da região.

Outro aspecto observado neste estudo diz respeito ao emprego de indicadores. Apesar de a metodologia prever e sistematizar o uso de indicadores, definindo-se tipos, maneiras e finalidades, na prática isto não ocorreu. Não foi percebido como importante instrumento que poderia servir para correções de rumos. Assim, a gestão do PDTER foi realizada de maneira intuitiva, sem a preocupação de avaliar, controlar, refazer o planejamento e atualizar as ações. Neste mesmo sentido, a criação da Agência de Desenvolvimento da Região Serrana (Ageserra), que deveria

ser o braço de apoio operacional do PDTER, também careceu do desenvolvimento de estratégia ou de definição de como seria a inter-relação dos dois mecanismos. Com a criação da Ageserra, deveria ter sido discutida a forma de relacionamento e integração da agência e do PDTER. A percepção dos atores, conforme observado durante as entrevistas, era a de que a agência seria uma instituição à parte do programa, que reuniria atores distintos. Durante a etapa de entrevistas, quando se questionava sobre a inter-relação entre esta agência e o PDTR, as respostas não foram objetivas e analíticas, mas evasivas, sem clareza, inclusive pelos coordenadores do programa e da agência. Havia reuniões separadas do PDTER e da Ageserra. Neste caso, outra lição pode ser deduzida. Na criação da agência deveria ser plenamente discutido e organizado o papel de cada um dos mecanismos.

Nas entrevistas, as perguntas sobre a importância do PDTER para a região tiveram respostas que reafirmavam a relevância do programa, embora o número de iniciativas (reuniões, decisões) tenha diminuído em 2005.

Ao avaliar-se a primeira etapa do PDTER, a coordenação do mesmo considerou muito relevantes os esforços de articulações, sensibilização e motivação. Na medida em que houve mudança na coordenação, no entanto, o desempenho declinou. O segundo coordenador também considerava o PDTR prioridade institucional e regional, possuía igualmente liderança, porém desenvolveu uma gestão comparativamente menos criativa.

O terceiro coordenador não representava o interesse institucional da entidade e nem possuía o mesmo nível de liderança dos antecessores. Não introduziu nenhuma ação de motivação, sensibilização e tampouco de acompanhamento. Assumiu a coordenação do PDTR, mas se ocupou unilateralmente em viabilizar um único projeto – o do aeroporto regional.

Por outro lado, as entidades agiam apenas quando chamadas, impulsionadas ou se tivessem interesses específicos em determinados programas. Apesar de se notar avanços no desenvolvimento de ações de parceria, no desenvolvimento de projetos conjuntos, a cultura da cooperação, o senso de responsabilidade com o desenvolvimento da região, continuam ainda frágeis.

Ao questionar “por que freqüentemente falhamos no planejamento” das políticas públicas, Oliveira (2007, p. 189) critica as visões típicas de planejamento e sua operacionalização na história brasileira e nos países em desenvolvimento de um modo geral. Afirma que na literatura clássica do Brasil sobre o tema há um tratamento simplista, no qual o planejamento é visto como o processo de elaborar planos e tentar controlar o futuro, dividido em etapas sequenciais. “Ainda não acordamos para a realidade complexa do que é o processo de planejamento”, conclui ele (Oliveira, 2007, p. 199). Na sua revisão do conceito, o autor constata que este “é um processo político que depende de informações precisas, transparência, ética, temperança, aceitação de visões diferentes e vontade de negociar e buscar soluções (Oliveira, 2007, p. 201).

## Conclusão

O PDTR não foi planejado como um programa de ecodesenvolvimento, fundamentado na sustentabilidade multidimensional. Pelo contrário, foi pensado na tradição do planejamento que pretende controlar o futuro, favorecendo uma visão gerencial em vez de uma abordagem democrático-participativa.

O capital social, como uma complexa cultura cívica entre a sociedade civil, o setor mercantil e o Estado (Higgins, 2005), por ser frágil na região e por não contar com adequados incentivos do PDTER e dos governos municipal e estadual, apresentou-se como um grande obstáculo para o sucesso do programa.

Para uma renovação do PDTER, portanto, faz-se necessária a revisão do seu planejamento, como forma de retomada da visão compartilhada por todas as entidades, integrando ações de mobilização e sensibilização. Além destes aspectos, esta revisão deveria contemplar a efetivação de um sistema de articulação dialógica e democrática entre os atores locais, tornando mais transparentes suas comunicações e realizações. É fundamental uma renovada estratégia de sensibilização do poder político local no sentido de unir esforços em torno de um projeto de desenvolvimento da região. Espaços democráticos, como os conselhos gestores municipais, deliberativos, abordando diversas áreas (saúde, educação, meio ambiente, transportes, turismo, etc.), precisam ser incentivados como forma de promoção do capital social e da capacidade de ação cívica. Uma articulação regional dos conselhos gestores municipais poderia estimular o debate sobre o Estatuto da Cidade, representando, como consequência, uma nova fase e um novo contexto para o PDTR.

Para tanto, seria necessário romper com as forças desarticuladoras e os pactos de dominação interna, estabelecendo estímulos à identidade, à transparência e ao comprometimento. O PDTR não foi pensado como um projeto de ecodesenvolvimento, mas ao menos representou um embrião neste sentido, como uma tarefa simultaneamente coletiva e individual de longo prazo, difícil, mas necessária aposta em um desenvolvimento incluyente, sustentável e civilizatório.

A propósito, caberia retomar as palavras de Morin e Kern (1995, p. 88), que parecem ainda mais atuais do que na década de 1990: “quanto mais os problemas de civilização se tornam políticos, tanto menos os políticos são capazes de integrá-los em sua linguagem e em seus programas”.

Do ponto de vista teórico, caberia considerar que é imprescindível uma abordagem complexa e sistêmica das dimensões social, cultural, econômica, ecológica e espacial – contrariando a ideia dominante de que a dimensão econômica é suficiente para desencadear as demais. Nesse sentido, caberia observar as complementaridades entre aspectos

das abordagens do capital social, da complexidade e do ecodesenvolvimento. Tal enfoque poderia ser estimulante para a pesquisa interdisciplinar e transdisciplinar (Vasconcelos, 2002).

## Referências

- ARRIGHI, G. *A ilusão do desenvolvimento*. Petrópolis: Vozes, 1997.
- BARQUERO, A. V. *Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização*. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística, 2001.
- BEZERRA, M. C. L.; MUNHOZ, T. (Coord.). *Gestão dos recursos naturais: subsídios à elaboração da Agenda 21 brasileira*. Brasília: Ministério do Meio Ambiente; Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis; Consórcio TC/BR/Funatura, 2000.
- BEZERRA, M. C. L.; FERNANDES, M. A (Coord.). *Cidades sustentáveis: subsídios à elaboração da agenda 21 brasileira*. Brasília: Ministério do Meio Ambiente; Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis e Consórcio Parceria 21; Ibam-Iser-Redeh, 2000.
- BORBA, J.; LÜCHMANN, L. H. (Orgs.). *Orçamento participativo. Análises das experiências desenvolvidas em Santa Catarina*. Florianópolis: Insular, 2007.
- CASTELLS, M. *A sociedade em rede – a era da informação: economia, sociedade e cultura*. Porto Alegre: Paz e Terra, 1999.
- CASTILHOS, D. S. B. *Capital social e políticas públicas: um estudo da linha infra-estrutura e serviços aos municípios do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar*. Dissertação de Mestrado UFRGS/Iepe/PGDR, Porto Alegre, 2001.
- CECCA. *Qualidade de vida e cidadania*. A construção de indicadores socioambientais da qualidade de vida em Florianópolis. Centro de Estudos Cultura e Cidadania – Cecca. Florianópolis: Cidade Futura, 2001.
- CLAVEL, P.; PITT, J.; YIN, J. The community option in urban policy. *Urban Affairs Review*, Chicago: Sage Publications, v. 32, n. 4, p. 435-458, 1997.
- DEMO, P. *Pesquisa e informação qualitativa: aportes metodológicos*. Campinas: Papirus, 2001.

ETKIN, J. R. *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado. Mexico: Oxford University Press, 2003.

FRANCO, A. de. *A revolução do local: globalização, glocalização, localização*. Brasília: Agência de Educação para o Desenvolvimento; São Paulo: Editora de Cultura, 2003/2004.

FISCHER, T. (Org.). *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

FREY, K. Governança interativa: uma concepção para compreender a gestão pública participativa? *Revista Política & Sociedade*, Florianópolis: Editora Cidade Futura, n. 5, p. 117-136, out. 2004. Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política. Universidade Federal de Santa Catarina.

FUNDAÇÃO CERTI. *Relatório do Programa de Desenvolvimento Tecnológico Regional da AMURES*. Florianópolis: Fundação Certi, 1999.

GRIX, J. Social capital as a concept in the social sciences: The current state of the debate. *Democratization*, London: Routledge; Taylor and Francis Group, v. 8, n. 3, p. 189-201, 2001.

HIGGINS, S. S. *Fundamentos teóricos do capital social*. Chapecó: Argos Editora, 2005.

HOFFMANN, M. G. S. T. *Avaliação de um programa de desenvolvimento regional participativo: o caso da região serrana de Santa Catarina*. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Vale do Itajaí (Univali), Itajaí, 2005.

IEL. Instituto Euvaldo Lodi. *Projeto de Desenvolvimento Tecnológico Regional: manual*. Brasília: IEL; Núcleo Central, 2000.

IEL; SEBRAE. *Desenvolvimento tecnológico regional: três experiências de sucesso para o fortalecimento de arranjos produtivos*. Brasília: IEL; Núcleo Central; Sebrae, 2004.

IEL; SEBRAE. *Relatório do programa catarinense de desenvolvimento regional e setorial e do programa de desenvolvimento tecnológico regional*. Florianópolis: IEL; Sebrae, 2005.

JANNUZZI, P. M. Considerações sobre o uso, mau uso e abuso dos indicadores sociais na formulação e avaliação de políticas públicas municipais. *Revista de Administração Pública (RAP)*, vol. 36, n. 1, p. 51-72, jan./fev., 2002.

KLIKSBERG, B. *Falácias e mitos do desenvolvimento social*, São Paulo: Cortez Ed. Unesco, 2001.

KLIKSBERG, B.; TOMASSINI, L. *Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de Argentina, 2000.

KOTLER, P.; JATUSRIPITAK, S.; MAESINCEE, S. *O marketing das nações: uma abordagem estratégica para construir as riquezas nacionais*. São Paulo: Futura, 1997.

LENZI, C. L. *O modelo catarinense de desenvolvimento*. Uma idéia em mutação? Blumenau: Ed. da Furb, 2000.

MARTINELLI, D. P.; JOYAL, A. *Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas*. Barueri: Manole, 2004.

McDERMOTT, R. Why information technology inspired but cannot deliver knowledge management. *California Management Review*, Berkeley: University of California, v. 41, n. 4, p. 103-117, 1999.

MORIN, E. Da necessidade de um pensamento complexo. In: MARTINS, F.; SILVA, J. M. (Orgs.). *Para navegar no século XXI*. Tecnologias do imaginário e cibercultura. 2. ed. Porto Alegre: Sulina; Edipucrs, 2000.

MORIN, E.; KERN, A. B. *Terra-pátria*. Porto Alegre: Sulina, 1995.

NAIR, S.; MORIN, E. *Uma política de civilização*. Lisboa: Instituto Piaget, 1997.

OLIVEIRA, J. A. P. Repensando políticas públicas: por que freqüentemente falhamos no planejamento? In: MARTINS, P. E.; PIERANTI, O. P. (Orgs.). *Estado e gestão pública: visões do Brasil contemporâneo*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

PASSARIS, S.; GODARD, O.; CERÓN, J. P.; VINAHER, K. Desarrollo endógeno y diferenciación de espacios de desarrollo: un esquema de análisis para el desarrollo local. In: *Estudios Territoriales*, Madrid: Universidad de La Rioja, n. 24, p. 135-147, 1987. Disponível em: <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=81664>>.

PEREIRA, C. M.; ARAÚJO, J. T. Crescimento econômico: uma resenha da literatura. In: FONTES, R. (Ed.). *Estabilização e crescimento*. Viçosa: Editora da Universidade Federal de Viçosa, 1997.

PUTNAM, R. *Comunidade e democracia a experiência na Itália moderna*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

PUTNAM, R. D. *Bowling alone*. The collapse and revival of American Society. New York: Simon & Schuster, 2000.

ROBERTSON, R. Glocalization: time-space and homogeneity-heterogeneity. In: FEATHERSTONE, M.; LASH, S.; ROBERTSON, R. (Orgs.). *Global modernities*. London: Sage, 1995.

SACHS, I. Desenvolvimento sustentável, bio-industrialização descentralizada e novas configurações rural-urbanas. Os casos da Índia e do Brasil. In: VIEIRA, P. F.; WEBER, J. (Orgs.). *Gestão de recursos naturais renováveis e desenvolvimento: novos desafios para a pesquisa ambiental*. São Paulo: Cortez, 1997.

SACHS, I. *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SACHS, I. *Inclusão social pelo trabalho*. Desenvolvimento humano, trabalho decente e o futuro dos empreendedores de pequeno porte. Rio de Janeiro: Garamond, 2003.

SACHS, I.; VIEIRA, P. (Orgs.). *Rumo à ecossocioeconomia: teoria e prática do desenvolvimento*. São Paulo: Cortez, 2007.

SAMPAIO, C. A. C. *Planejamento para o desenvolvimento sustentável: um estudo de caso comparativo de municípios*. Florianópolis: Bernúncia, 2002.

SANTOS JR.; RIBEIRO, L. C.; AZEVEDO, S. (Orgs.). *Governança democrática e poder local: a experiência dos conselhos municipais no Brasil*. Rio de Janeiro: Revan; Fase, 2004.

STOKER, G. Urban political science and the challenge of urban governance. In: J. PIERRE, J. (Ed.). *Debating governance: authority, steering and democracy*. New York: Oxford University Press, 2000. p. 91-109

TAYRA, F.; RIBEIRO, H. Modelos de indicadores de sustentabilidade: síntese e avaliação crítica das principais experiências. *Revista Saúde e Sociedade*, v. 15, n. 1, p. 84-95, jan./abr., 2006.

VASCONCELOS, E. M. *Complexidade e pesquisa interdisciplinar*. Epistemologia e metodologia operativa. Petrópolis: Vozes, 2002.

VEIGA, J. E. *Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI*. 3. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

WOOLCOCK, M. Social capital and economic development: toward a theoretical synthesis and policy framework. *Theory and Society*, 27(2), p. 151-208, 1998.

Recebido em: 1º/10/2009

Aceito em: 14/1/2010