



Gestão Territorial: Revisitando o Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional do Corede Missões/RS-Brasil

Daniel Claudy da Silveira

Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ) - Ijuí RS – Brasil.

Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI) - Santo Ângelo – RS - Brasil.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4379-6144>

Berenice Beatriz Rossner Wbatuba

Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI) - Santo Ângelo – RS - Brasil.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1496-5634>

Rosane Maria Seibert

Univdersidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI) - Santo Ângelo – RS - Brasil.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9477-9948>

Rômulo Madrid de Mello

Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI) - Santo Ângelo – RS - Brasil.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3185-2375>

Resumo

A pesquisa trata da atualização do Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional (PED) da Região das Missões do Estado do Rio Grande do Sul. O objetivo é apresentar os aspectos relativos à atualização do PED do COREDE Missões, que teve como prerrogativa o processo de inserção e participação da sociedade, sob forma de plenárias municipais e macrorregionais e suas percepções de desenvolvimento do território. A metodologia utilizada resgatou os conceitos provenientes da matriz F.O.F.A., de modo a identificar potencialidades, desafios, ameaças e oportunidades em diferentes eixos de análise. Além disso, estabeleceu-se a estratégia de hierarquização do processo de escolhas dos agentes regionais envolvidos, que permitiu determinar problemas críticos e ativos, requerendo maior atenção e uma rápida formulação de alternativas de correção, prevenção e controle das ações do PED. Nesse contexto, com a participação e legitimação por parte da sociedade regional, identificaram-se quatro (4) estratégias regionais, inseridas em cinquenta e oito projetos (58) e ações futuras, hierarquizadas, de modo a possibilitar aos atores sociais, a implementação de alternativas para o desenvolvimento da Região do COREDE Missões.

Palavras-chave: Plano Estratégico. Desenvolvimento Regional. COREDE Missões. Matriz FOFA. Estratégia de Hierarquização.

Territorial Management: Revisiting the Strategic Regional Development Plan of COREDE Missões/RS-Brazil

Abstract

The research deals with updating the Regional Development Strategic Plan (DSP) of the Missões Region of the State of Rio Grande do Sul. The objective is to present the aspects related to the updating of the PED of COREDE Missões, which had as its prerogative the insertion process and participation of society, in the form of municipal and macro-regional plenary meetings and their perceptions of territorial development. The methodology used rescued the concepts from the SWOT matrix, in order to identify potential, challenges, threats and opportunities in different axes of analysis. Furthermore, a strategy was established to hierarchize the choice process of the regional agents involved, which made it possible to determine critical and active problems, requiring greater attention and a rapid formulation of alternatives for correction, prevention and control of PED actions. In this context, with the participation and legitimization on the part of regional society, it identified four (4) regional strategies, inserted in fifty-eight projects (58) and future actions, hierarchical, in order to enable social actors to implement alternatives to the development of the COREDE Missões Region.

Key-words: Strategic plan; Regional development; COREDE Missões; SWOT matrix; Hierarchization Strategy.

Gestión Territorial: Revisando el Plan Estratégico de Desarrollo Regional de COREDE Missões/RS-Brasil

Resumén

La investigación trata de la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Regional (PED) de la Región de Missões del Estado de Rio Grande do Sul. El objetivo es presentar los aspectos relacionados con la actualización del PED de la COREDE Missões, que tenía como prerrogativa el proceso de inserción y participación de la sociedad, a través de los plenos municipales y macrorregionales y sus percepciones sobre el desarrollo territorial. La metodología utilizada rescató los conceptos de la matriz F.O.F.A., con el fin de identificar potenciales, desafíos, amenazas y oportunidades en diferentes ejes de análisis. Además, se estableció la estrategia de priorizar el proceso de elección de los agentes regionales involucrados, lo que permitió determinar problemas críticos y activos, que requieren mayor atención y una rápida formulación de alternativas para la corrección, prevención y control de las acciones de PED. En este contexto, con la participación y legitimación por parte de la sociedad regional, se identificaron cuatro (4) estrategias regionales, insertadas en cincuenta y ocho proyectos (58) y acciones futuras, jerárquicas, con el fin de que los actores sociales implementen alternativas de el desarrollo de la Región COREDE Missões.

Palabras clave: Plan Estratégico. Desarrollo regional. COREDE Missões. Matriz F.O.F.A. Estrategia de jerarquización.

1 Introdução

O desafio da atualização do Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional (PED) foi construir um documento que reunisse as diferentes estratégias e interesses dos atores sociais, por meio de um processo de debate e um espaço privilegiado de

negociação. Esse processo visou confrontar e articular divergências e convergências para beneficiar a sociedade regional. A equipe da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI), Campus Santo Ângelo, trabalhou na atualização do PED, que haviam sido elaborados anteriormente em 2009 e, em 2016.

A atualização do plano estratégico tem como objetivo adaptar suas diretrizes às transformações ocorridas desde sua elaboração anterior, levando em consideração as mudanças no cenário socioeconômico, político e ambiental. O grupo da Universidade reconheceu a importância de um plano dinâmico e atualizado, capaz de orientar ações e projetos de desenvolvimento de forma sustentável e alinhada com os interesses da região, buscando a promoção de uma região eficiente, competitiva e capaz de acompanhar as tendências atuais. Além disso, o corpo técnico enfatizou a importância de uma coordenação flexível e aberta ao desenvolvimento da região, a fim de adaptar-se às mudanças e às necessidades do território.

A presente etapa da atualização do plano estratégico - Relatório de Propostas Atualizado e Modelo de Gestão do Plano para o Período de 2022-2030 - foi concebido como um instrumento de integração regional, buscando articular iniciativas públicas e privadas. Sua finalidade foi aproveitar as oportunidades de mercado e as potencialidades do território, promovendo a concentração de investimentos de forma estratégica e alinhada com os objetivos de desenvolvimento da região. Nesse contexto, a equipe da URI buscou incentivar a ampla mobilização e participação de todos os envolvidos na discussão, negociação e tomada de decisão sobre o futuro da região. A intenção foi que as diversas partes interessadas tivessem voz e contribuíssem para o processo, garantindo a representatividade e a legitimidade das decisões, considerando as linhas estratégicas regionais.

O processo de atualização proposta pela referida equipe balizou-se nos ensinamentos de Raffestin (1993), Becker (1983) e Cargnin (2014), em que o plano estratégico de desenvolvimento regional possa ser elemento onde os atores atuam em diferentes escalas, e que se reforcem nas práticas sociais, resgatando a noção de território. Assim, a região torna-se fruto da prática social. A importância deste plano de desenvolvimento é reforçada por Crocco e Diniz (2006, p. 28): “o sistema funciona em múltiplas escalas, mas a implementação de políticas exige a seleção de escalas adequadas para cada tipo e objetivo de política”.

Para Cargnin (2014), somente a partir do final da década de 1990 é que há a defesa em torno de estratégias de ações planificadoras pelo Estado para as questões regionais. A adoção de estratégias de valorização regional toma corpo com o estudo dos eixos nacionais de integração, desenvolvidos pelo Ministério da Integração Nacional (MIN), demonstrando a inflexão nas políticas de desenvolvimento territorial. O conjunto de ações e instrumentos criados para tratar do ordenamento territorial conjuntamente aos demais debates que embasaram a elaboração da Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR), estabeleceu um processo inovador. A cultura de planejamento do território no caso do Rio Grande do Sul, embora tenha suas primeiras iniciativas com estudos enfocando a Metade Sul do país, desenvolvem-se com maior corpo pela estruturação dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDEs) na década de 1990, pautadas nos experimentos de regionalização de outras regiões, onde se formalizaram pelo estabelecimento de vinte e oito (28) conselhos regionais.

Cargnin (2014) demonstra a importância desses conselhos, e deste modo, identifica:

que são instâncias que reúnem representantes da sociedade civil, organizando a participação junto ao processo de planejamento governamental e promovendo debates acerca do desenvolvimento das regiões.

A Política de Desenvolvimento Regional do Estado do Rio Grande do Sul de 1998 pode ser considerada como um dos instrumentos formais mais completos para a redução das desigualdades regionais já elaborados no Estado (Cargnin, 2014, p. 18).

Estabelecido nessa ótica, a equipe de trabalho, percorreu os vinte e cinco municípios (25) do COREDE Missões, para realizar reuniões municipais e regionais, utilizando-se da metodologia da Matriz F.O.F.A. (Fortalezas, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) somadas a estratégias de hierarquização dos projetos prioritários, para debater sobre as fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças verificadas na região, de modo a direcionar estratégias de desenvolvimento, na busca de espaços mais justos e menos desiguais, constituindo-se, como instrumento indutor do aprimoramento de um sistema de governança territorial (Santos, 2006).

O objetivo do respectivo trabalho foi de orientar a gestão do COREDE em relação ao seu próprio plano estratégico, revisitando, readequando e reavaliando o processo de construção do Plano para o período de 2015-2030, considerando as mudanças ocorridas no cenário socioeconômico, nas distintas perspectivas escalares. Além disso, buscou-se subsidiar o planejamento governamental nas esferas nacional, estadual e municipal com projetos coerentes aos problemas e oportunidades regionais de desenvolvimento.

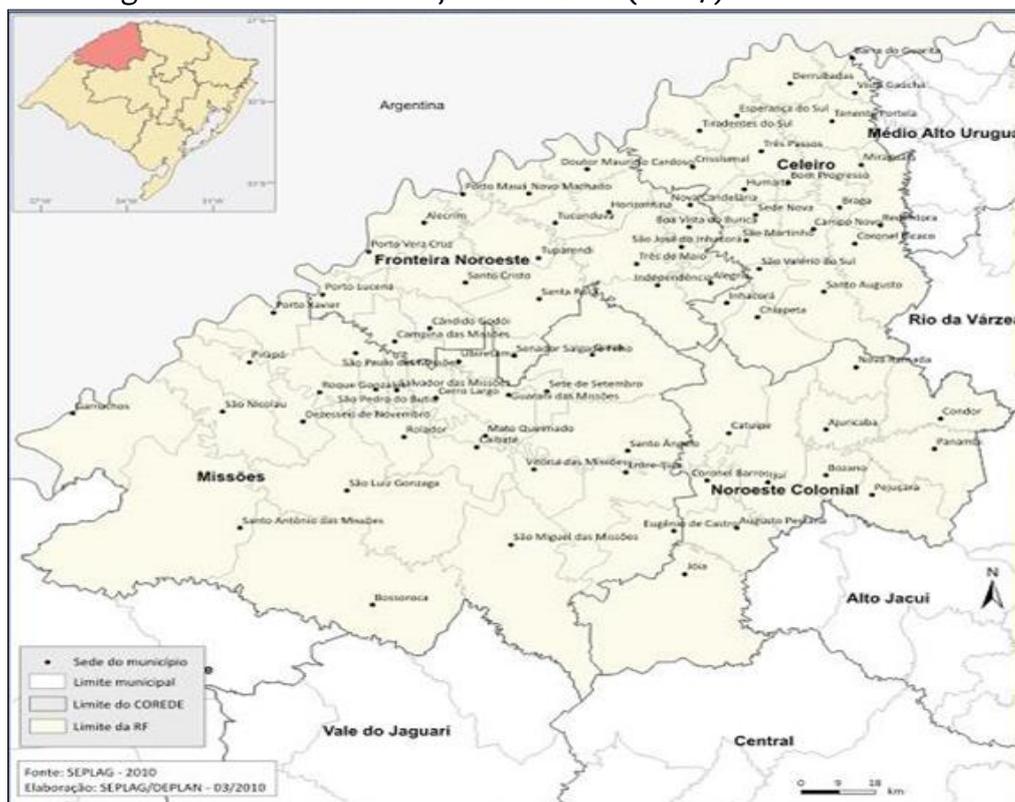
Como delineamento final desse artigo, dentro do contexto apresentado e metodologias aplicadas, os problemas identificados transformaram-se em projetos e ações definidas em quatro grandes eixos estratégicos: 1) Infraestrutural; 2) Sociocultural; 3) Competitividade e Sustentabilidade Ambiental, e; 4) Articulação, Governança e Planejamento Territorial.

O artigo está dividido, além dessa seção introdutória, em mais quatro seções, que são: a) a primeira refere-se à caracterização do território em estudo; b) a segunda trata do processo de construção do PED Missões e sua estrutura de gestão; c) a terceira destaca a abordagem metodológica aplicada para a definição de estratégias e prioridades regionais; d) e, a quarta e última seção apresenta as considerações finais em relação ao objetivo do estudo.

2 Recorte espacial e caracterização do estudo

O Conselho Regional de Desenvolvimento (COREDE) das Missões foi criado em 1991¹ e integra a Região Funcional de Planejamento Sete (RF 7)² do Estado do Rio Grande do Sul. A RF 7 reúne os COREDEs Celeiro, Missões, Fronteira Noroeste e Noroeste Colonial, conforme indica a Figura 01.

Figura 01. Região Funcional de Planejamento Sete (RFP 7).



Fonte: SEPLAN, 2015.

Localiza-se na Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, limitando-se ao Norte com o COREDE-Fronteira Noroeste, ao Leste com o COREDE-Noroeste Colonial, ao Sul com o COREDE-Vale do Jaguari, a Sudoeste com o COREDE-Fronteira Oeste e no extremo oeste com a República da Argentina (Figura 01). Sua área total corresponde a 4,6% do território do Estado do Rio Grande do Sul. Suas altitudes

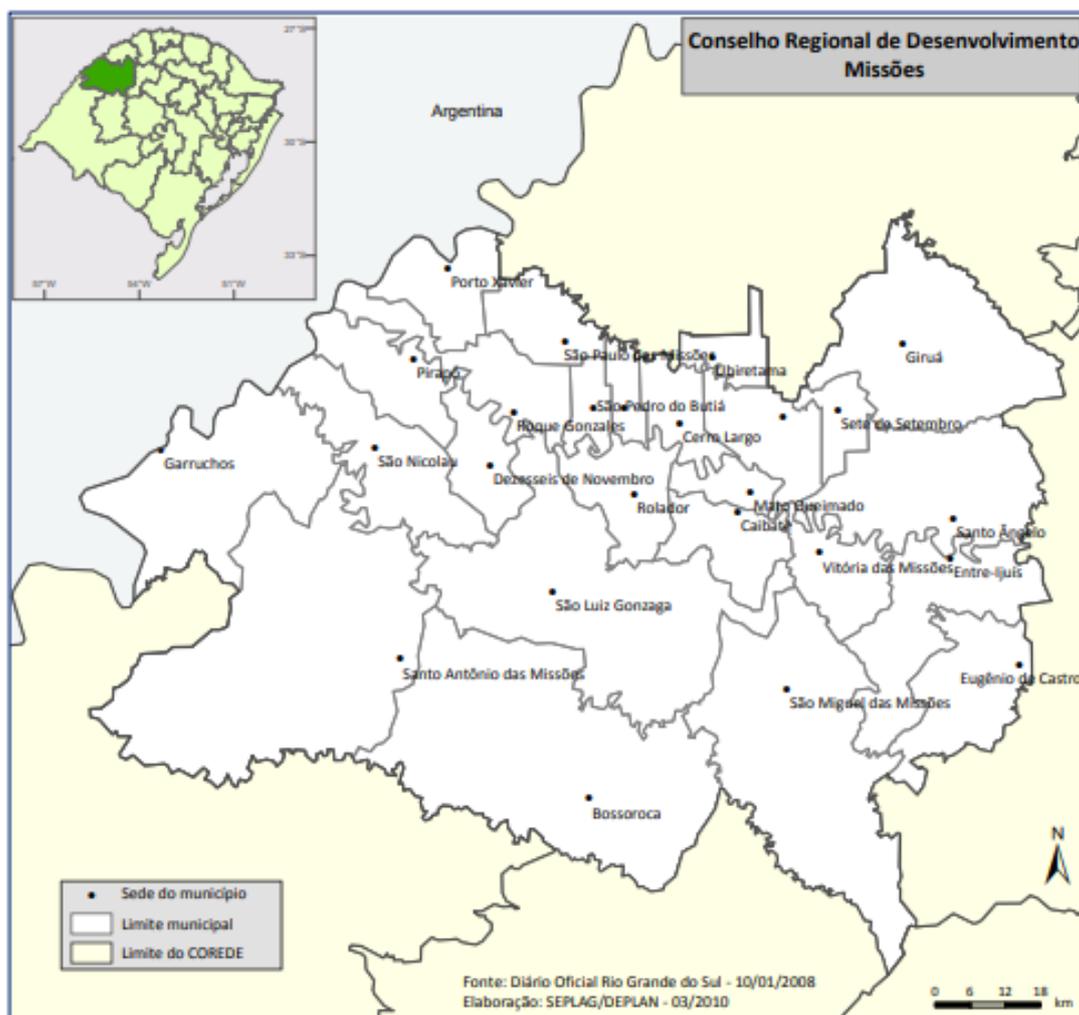
¹ De acordo com o Perfil Socioeconômico do COREDE Missões (SEPLAN, 2015, p. 08) os conselhos são legalmente reconhecidos, através de decreto estadual, em 1994, mas estabelecidos em 1991, como instrumento de “enfrentamento de problemas relacionados com a dinâmica territorial. Nesse sentido, uma das primeiras iniciativas institucionais para construir uma estratégia de ação para o desenvolvimento regional”.

² As regiões funcionais de planejamento, segundo o Perfil Socioeconômico do COREDE Missões (SEPLAN, 2015, p. 08), foram propostas pelo Estudo de Desenvolvimento Regional e Logística do Rio Grande do Sul – Rumos 2015, contratado em 2003 pela Secretaria da Coordenação e Planejamento, a partir do agrupamento de COREDEs, como uma escala mais agregada que possibilita o tratamento de temas de interesse regional. A regionalização, juntamente com a do COREDEs, passou a ser utilizada para o planejamento das ações governamentais, no orçamento do Estado e no plano plurianual.

variam de 70 a 360 metros distribuídos predominantemente na unidade geomorfológica do Planalto Meridional (COREDE Missões, 2010, p. 23).

Portanto, conforme Wbatuba *et al.* (2023) a região engloba 25 municípios, listados a seguir: Bossoroca, Caibaté, Cerro Largo, Dezesseis de Novembro, Entre-Ijuís, Eugênio de Castro, Garruchos, Giruá, Guarani das Missões, Mato Queimado, Pirapó, Porto Xavier, Rolador, Roque Gonzales, Salvador das Missões, Santo Ângelo, Santo Antônio das Missões, São Luiz Gonzaga, São Miguel das Missões, São Nicolau, São Paulo das Missões, São Pedro do Butiá, Sete de Setembro, Ubiretama e Vitória das Missões. As localizações dos municípios encontram-se na Figura 02.

Figura 02. Localização do COREDE Missões.



Fonte: Atlas Socioeconômico Rio Grande do Sul (2010).

Conforme o que demonstra a figura acima, esta região está situada na fronteira do Brasil com a Argentina. De acordo com o Ministério das Relações Exteriores (MRE, 2024), a Argentina é um dos principais parceiros políticos e econômicos do Brasil, e suas relações bilaterais são estratégias indispensáveis para a inserção do Brasil na região e no mundo, no entanto, a mesma ainda não possui investimentos infraestruturais adequados com o país vizinho.

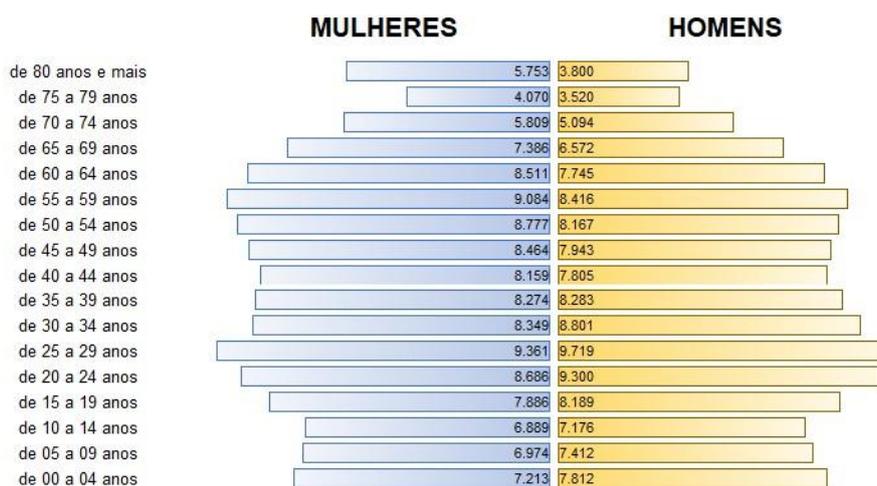
Complementarmente, nos municípios do COREDE Missões, os problemas de

infraestrutura não ocorrem apenas nas divisas com a Argentina. De acordo com o Perfil Socioeconômico do COREDE Missões (SEPLAN, 2015, p. 08), a infraestrutura de transportes apresenta deficiências no modal rodoviário, tanto urbano quanto rural, bem como no hidrovial e no ferroviário, que são subaproveitados, especialmente, porque, possuem potenciais através do Rio Uruguai e do Rio Ijuí, principalmente para o escoamento da produção agropecuária.

Segundo o Perfil Socioeconômico (Wbatuba *et al.*, 2017, p. 39), o COREDE Missões possui uma base econômica direcionada à agropecuária, tendo como evidência a pecuária, o cultivo de grãos, como milho, trigo e, principalmente, soja. Por sua vez, a indústria, está ligada ao beneficiamento de produtos primários e, o comércio e serviços, estão voltados ao abastecimento e suporte ao setor primário e secundário provenientes da agropecuária. Outro importante ativo da região é o turismo histórico e cultural, bem como potenciais físico-naturais como uma grande oportunidade para serem aproveitados.

O COREDE apresenta a sua população distribuída em 25 municípios com uma área de 12.861,20 km², que representa uma densidade demográfica média de 19,7 habitantes/km². Este fato reflete a presença de médias e grandes propriedades, onde predominam a rarefação populacional, com baixas densidades. Estes municípios estão localizados ao sul e sudeste da região, como Garruchos com apenas 3,6 hab./km², Bossoroca com 3,9 hab./km², São Miguel das Missões com 6,0 hab./km², Santo Antônio das Missões com 6,4 hab./km², Eugênio de Castro 6,6 hab./km², Rolador 8,6 hab./km² e Pirapó com 8,7 hab./km². Os municípios mais densamente povoados são Santo Ângelo com 121,2 hab./km², Cerro Largo com 83,5 hab./km², e Porto Xavier com 37,4 hab./km², que estão acima da média regional, que é de 19,86 hab./km² (Wbatuba *et al.*, 2023).

Figura 03. Pirâmide Populacional do COREDE Missões, por gênero – 2021.



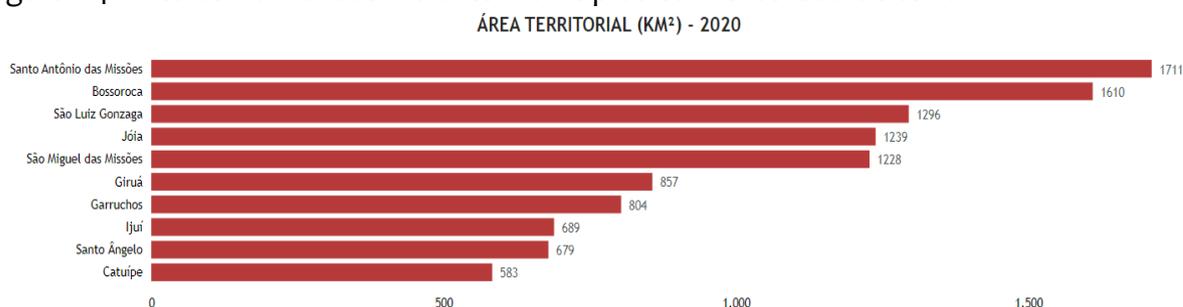
Fonte: Wbatuba, *et al.* (2023).

Verifica-se pela Figura 03, a tendência na região de diminuição do contingente nas faixas mais jovens, motivada pela redução acentuada da fecundidade e pela fuga de jovens para regiões mais dinâmicas, realidade essa, presente nos municípios

missioneiros, reforçados pelos dados de Departamento de Economia e Estatística do RS (DEE, 2021) e confirmada após a divulgação da prévia do IBGE (2022). Destaca-se que a população entre 20 e 29 anos (37.066 habitantes) é 26% maior do que a população de 00 a 09 anos (29.411 habitantes), comprovando a diminuição na taxa de fecundidade. Outro fator importante a se considerar é que apesar da maioria da população ser feminina na região, pelo gráfico se constata que a maioria feminina está a partir dos 40 anos, havendo um empate técnico entre a população de 35 a 39 anos e invertendo a tendência para os mais jovens, com idade inferior aos 34 anos.

Em relação a área observa-se que o menor município é São Pedro do Butiá com 107,6 Km², já o maior município em extensão de terras é Santo Antônio das Missões com 1.710,9 Km² de área, que pode ser verificado na Figura 04.

Figura 04. Área territorial dos maiores municípios com extensão de terra.



Fonte: Wbatuba, et al., (2023)

Em relação aos aspectos demográficos, a Tabela 01 apresenta a população do COREDE Missões conforme os censos de 2010 e 2022. De forma geral, a população da região apresentou uma diminuição de 248.016 para 240.593, representando uma queda de -2,99%. Apesar desta redução, Santo Ângelo, o município com maior população, teve uma pequena variação positiva de 0,84%, e aumentou sua participação percentual no total de 30,75% para 31,97%. São Luiz Gonzaga, o segundo município em população, também demonstrou um leve aumento, de 34.556 para 34.752 habitantes. No entanto, a maior parte dos municípios na região apresentou diminuição em sua população. Bossoroca apresentou a maior queda, com uma variação de -14,44%, seguida por Garruchos e Pirapó, com reduções de -16,88% e -18,03%, respectivamente. Por outro lado, alguns municípios registraram crescimento populacional no mesmo período, como Cerro Largo, Entre-Ijuís, Salvador das Missões e São Pedro do Butiá, com incrementos de 3,13%, 2,46%, 7,79% e 6,86% respectivamente.

A Tabela 01 também traz informações sobre a Região Funcional 7 (RF 7), dentro da qual se situa o COREDE Missões, e sobre o estado do Rio Grande do Sul. Entre 2010 e 2022, a população da RF 7 teve um pequeno crescimento de 0,16%, enquanto o COREDE Missões viu sua participação na RF 7 diminuir de 32,65% para 31,62%, refletindo sua redução populacional. No mesmo período, o Rio Grande do Sul teve um aumento populacional de 1,74%, enquanto a participação da RF 7 no estado permaneceu praticamente estável, com uma leve diminuição de 7,10% para 6,99%.

Tabela 01. Comparativo de evolução da população COREDE Missões de acordo com o Censo 2022 em relação ao Censo de 2010.

Município	2010	Part. (%)	2022	Part. (%)	Varição 2010-2022 (%)
Bossoroca	6.884	2,78%	5.890	2,45%	-14,44%
Caibaté	4.954	2,00%	4.704	1,96%	-5,05%
Cerro Largo	13.289	5,36%	13.705	5,70%	3,13%
Dezesseis de Novembro	2.866	1,16%	2.507	1,04%	-12,53%
Entre-Ijuís	8.938	3,60%	9.158	3,81%	2,46%
Eugênio de Castro	2.798	1,13%	2.633	1,09%	-5,90%
Garruchos	3.234	1,30%	2.688	1,12%	-16,88%
Giruá	17.075	6,88%	16.013	6,66%	-6,22%
Guarani das Missões	8.115	3,27%	7.415	3,08%	-8,63%
Mato Queimado	1.799	0,73%	1.795	0,75%	-0,22%
Pirapó	2.757	1,11%	2.260	0,94%	-18,03%
Porto Xavier	10.558	4,26%	9.938	4,13%	-5,87%
Rolador	2.546	1,03%	2.291	0,95%	-10,02%
Roque Gonzales	7.203	2,90%	6.576	2,73%	-8,70%
Salvador das Missões	2.669	1,08%	2.877	1,20%	7,79%
Santo Ângelo	76.275	30,75%	76.917	31,97%	0,84%
Santo Antônio das Missões	11.210	4,52%	10.300	4,28%	-8,12%
São Luiz Gonzaga	34.556	13,93%	34.752	14,44%	0,57%
São Miguel das Missões	7.421	2,99%	7.056	2,93%	-4,92%
São Nicolau	5.727	2,31%	5.118	2,13%	-10,63%
São Paulo das Missões	6.364	2,57%	5.846	2,43%	-8,14%
São Pedro do Butiá	2.873	1,16%	3.070	1,28%	6,86%
Sete de Setembro	2.124	0,86%	1.830	0,76%	-13,84%
Ubiretama	2.296	0,93%	1.994	0,83%	-13,15%
Vitória das Missões	3.485	1,41%	3.260	1,35%	-6,46%
COREDE MISSÕES	248.016	100,00%	240.593	100,00%	-2,99%
RF7	759.591	100,00%	760.771	100,00%	0,16%
COREDE MISSÕES	248.016	32,65%	240.593	31,62%	-2,99%
RIO GRANDE DO SUL	10.693.929	100,00%	10.880.506	100,00%	1,74%
RF7	759.591	7,10%	760.771	6,99%	0,16%

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados populacionais apresentados pelo IBGE (2022).

Constata-se que, em relação às taxas de crescimento populacional dos municípios, a partir de 1970 ocorreu um declínio, aparecendo valores negativos em Porto Xavier e Roque Gonzales. Nos anos 1980, acentua-se bastante essa tendência, sendo que onze municípios se enquadram nessa situação. Já nos anos 1990, a região continuou nessa tendência, quando apenas cinco municípios apresentaram taxas positivas no que tange a população (Wbatuba et al., 2017). Com a prévia do censo de 2022, constatado na Tabela 01, 19 dos 25 municípios apresentaram diminuição em sua

população, onde pode-se destacar Salvador das Missões e São Pedro do Butiá que conseguiram índices positivos acima de 6% de crescimento populacional.

Conforme o Perfil Socioeconômico do COREDE Missões (SEPLAN, 2015, p. 09), com base nos estudos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a Região possui um Centro Sub-Regional³ (Santo Ângelo), dois Centros de Zona⁴ (São Luiz Gonzaga e Cerro Largo) e os demais municípios como Centro Locais⁵. Santo Ângelo atrai os dois Centros de Zona e os Centros Locais próximos. Outros Centros Locais, localizados no oeste da região, possuem ligações com São Luiz Gonzaga, e no norte da região, com Cerro Largo.

O Rio Grande do Sul é o estado brasileiro cuja população teve o menor crescimento populacional nos primeiros anos do século XXI. Observa-se, no território gaúcho, uma área que ocupa a Fronteira Norte, Noroeste e parte do Sul que se caracteriza pelo esvaziamento populacional, principalmente do setor rural. O COREDE Missões é a região com a maior taxa de perda populacional nesse período (SEPLAN, 2015, p. 10). Nos estudos e análises realizados pelo Governo do RS (Zuanazzi, 2019), historicamente, o estado do Rio Grande do Sul apresenta déficit migratório com os outros estados brasileiros, não por possuir um fluxo elevado de saída de pessoas, mas sim por possuir um baixo fluxo de entrada. Na próxima seção são apresentados os aportes teóricos relacionados a elaboração de Plano Estratégico Regional das Missões.

3 O Estado da Arte do Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional das Missões (2015-2030 e 2022-2030)

A região é o resultado de como o território se organiza e a regionalização é a construção do próprio processo e das particularidades na interação com a totalidade. Sendo que a totalidade é objeto de interação/construção, considerando as suas especificidades. O desenvolvimento regional se dá a partir de planejamentos e/ou das ações nos territórios construídos, apropriados pela sociedade, ou seja, é no território que se constroem regiões ou lugares (Etges, 2001; 2005). Assim, a elaboração de um plano estratégico de desenvolvimento, depende da agenda a ser construída entre os governos e a sociedade, em distintas escalas, visando à definição de políticas públicas, sua implantação e avaliação de resultados. A governança regional deve articular-se para a proposição de políticas que promovam resultados com interconexão dos pressupostos que viabilizem o desenvolvimento, convertendo-se em políticas de Estado e, não apenas, de Governo (Becker, 1995; Becker; Bandeira, 2003).

De acordo com Filippim e Rótulo (2013) a definição de um modelo de desenvolvimento norteador é tarefa, portanto, do conjunto social e não apenas dos governos (central, estadual, municipal). Para isso, é necessária uma visão integrada

³ Caracterizado como centros com atividades de gestão menos complexas, com área de atuação reduzida, com relacionamentos externos apenas com as metrópoles (SEPLAN, 2015a, p. 09).

⁴ Entendido como municípios de menor porte e com atuação restrita à sua área imediata (SEPLAN, 2015a, p. 09).

⁵ Definido como cidades cuja centralidade e atuação não extrapolam os limites do seu município, têm população predominantemente inferior a dez mil habitantes (SEPLAN, 2015a, p. 09).

de diferentes dimensões do desenvolvimento, sendo relevante considerar o espaço no qual ele se efetiva especialmente na sua configuração regional. Deve haver uma interação entre os níveis da sociedade, tanto político quanto histórico, cultural, econômico, ecológico e social, dentro de um contexto territorial. O planejamento deve contemplar estas escalas de análise, de modo a aproximar o plano de sua efetividade (Boisier, 1995). Um plano de desenvolvimento possibilita visualizar aspectos centrais da sociedade e viabilizar caminhos, delineando orientações gerais que oportunizam escolhas entre as diversas políticas públicas, caracterizados pela elaboração de diagnóstico, de instrumentos que possibilitem a implementação, de revisão e de correção das ações. Para Cardoso Jr. (2011, p.17), os “dois eixos de um plano são uma visão abrangente da sociedade e uma formulação interligada das diversas políticas públicas e atividades de governo”.

O plano estratégico de desenvolvimento regional, configura-se em um documento que contemporiza diagnóstico, prognóstico e ações/projetos a serem implementados, o qual deve considerar as particularidades e especificidades históricas, econômicas, sociais, ambientais, políticas, éticas, culturais e territoriais (Fernández; Brandão, 2010). A dinâmica de desenvolvimento da região deve estar conectada a um pensamento competitivo, pois a região deve aproveitar sua competitividade, com base nas suas dotações estruturais e naturais de modo a organizá-las e potencializá-las, buscando a fortificação e a consolidação de seu desenvolvimento regional (Büttenbender; *et al.*, 2011; Büttenbender; Sausen, 2020; Siedenberg, *et al.*, 2012). Portanto, um plano estratégico estruturado em diferentes perspectivas do desenvolvimento, depende da capacidade de articulação dos agentes institucionais (públicos e privados), de modo a definirem as suas prioridades e estratégias regionais. O plano deve servir como referência para direcionar e programar planos de governo, em uma perspectiva de médio e longo prazo, em níveis multiescalares.

Na seção subsequente, trata-se o delineamento metodológico da pesquisa, considerando o processo de elaboração do plano 2015-2030, com o intuito de promover a avaliação, adequação e atualização, demonstrando e revisitando os projetos e produtos gerados nesse plano.

4 Revisitando o PED 2015-2030: Procedimentos Metodológicos de Avaliação, Adequação e Atualização (PED 2022-2030)

A carteira de projetos do PED da Região das Missões 2015-2030 é composta por um total de cinquenta e oito (58) projetos, que, por sua vez, englobam cento e setenta e quatro (174) produtos relacionados. A distribuição dos projetos e produtos de acordo com as grandes estratégias, que abrangem diferentes dimensões estabelecidas, é apresentada no Quadro 02, a seguir.

Quadro 01. Total de projetos e produtos por eixo estratégico.

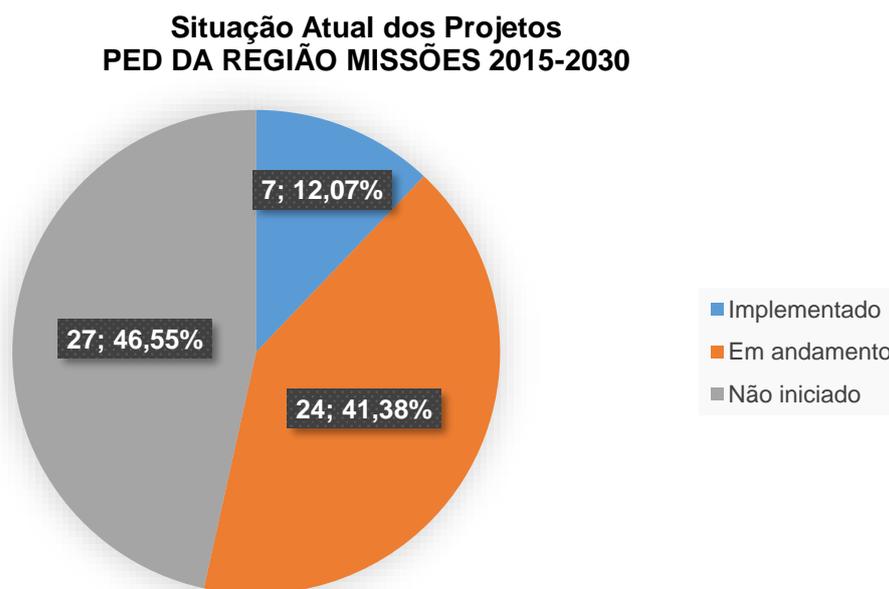
ESTRATÉGIA	PROJETOS	PRODUTOS
1. Infraestrutural	21	58

2. Sociocultural	16	45
3. Competitividade e Sustentabilidade Ambiental	16	54
4. Articulação, Governança e Planejamento Territorial	5	17
TOTAL:	58	174

Fonte: Elaborada pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

Constata-se que a grande maioria dos projetos (ou seja, 46,55%, equivalente a 27 projetos) ainda não foi iniciado. Em contrapartida, somente 12,07% (ou 7 projetos) foram completamente implementados e 41,38% (ou 24 projetos) estão em andamento. Importante destacar que, para fins de classificação como “em andamento”, considerou-se todos os projetos que possuíam pelo menos um produto em desenvolvimento ou implementado. A Figura 05 apresenta a distribuição dos projetos de acordo com seu status de execução.

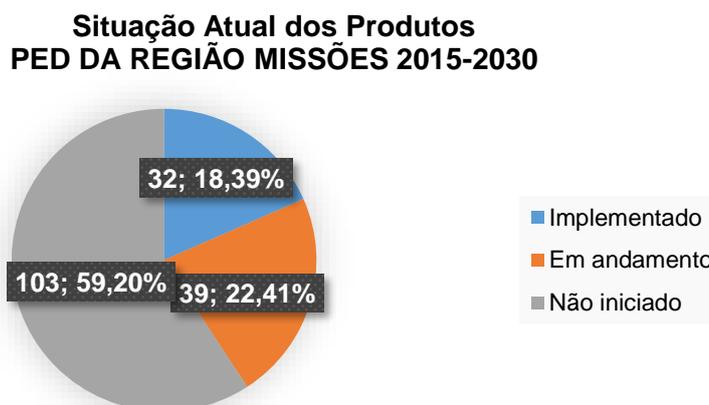
Figura 05. Projetos por status de execução.



Fonte: Elaborado pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

No que se refere aos produtos, ao observar a Figura 06, é possível notar que a maioria dos produtos (103), ou seja, 59,20% ainda não foram iniciados. Apenas 18,39% foram completamente implementados, totalizando trinta e dois (32) produtos, enquanto outros 22,41%, correspondentes a trinta e nove (39) produtos, estão atualmente em fase de execução.

Figura 06. Produtos por status de execução.



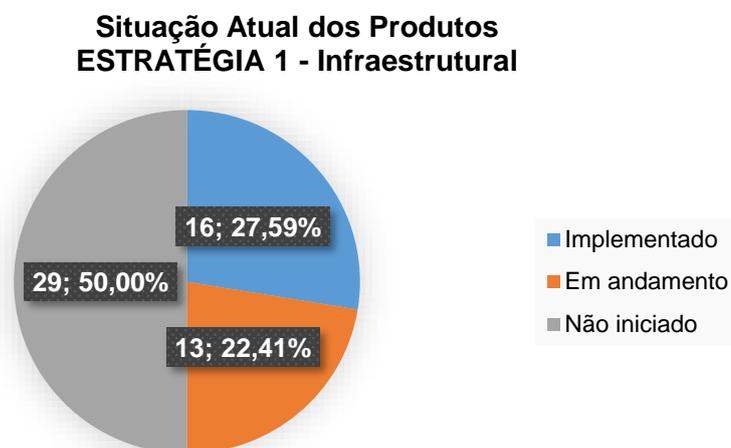
Fonte: Elaborado pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

Nas subseções a seguir, são apresentadas as análises da situação atual dos produtos e projetos de acordo com cada um dos grandes eixos estratégicos que transitam entre as diferentes dimensões, com seu status de execução.

4.1 Estratégia 1 - Infraestrutural

A estratégia 1 do COREDE Missões está relacionada com a dimensão infraestrutural do diagnóstico técnico do PED Missões. Considerar tal estratégia é de suma importância para dimensionar a dinâmica de integração regional em prol da competitividade nos setores econômicos e sociais. A infraestrutura possui relação direta aos investimentos, com significativa interferência no desempenho econômico regional. A dimensão infraestrutural do diagnóstico técnico é composta por uma carteira de vinte e um (21) projetos que envolvem um total de cinquenta e oito (58) produtos. Conforme indicado pela Figura 07, apenas 22,41% desses produtos foram implementados até o momento, o que equivale a um total de treze (13) produtos. Além disso, 27,59% dos produtos (ou seja, 16 no total) estão atualmente em andamento e 50% (29 produtos) não foram iniciados.

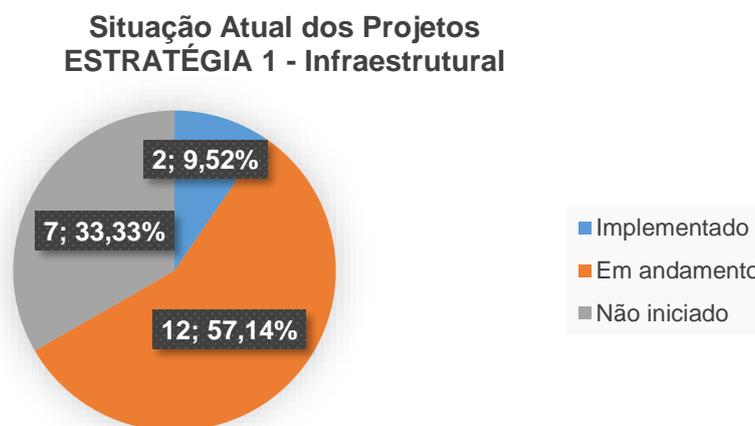
Figura 07. Produtos por status de execução.



Fonte: Elaborado pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

A partir da análise dos vinte e um (21) projetos vinculados à Estratégia 1, é possível constatar que somente dois (2) deles (9,52%), foram efetivamente implementados até o momento, como demonstrado na Figura 08. Isso significa que o resultado alcançado até o momento em relação a essa estratégia é bastante baixo. Por outro lado, há outros doze (12) projetos em andamento, o que equivale a 57,14% do total. Esses projetos já possuem ao menos um produto implementado ou em andamento, indicando que há avanços sendo realizados em relação à Estratégia 1. No entanto, ainda há um número considerável de projetos (7), que não possuem nenhum produto em andamento ou implementado. Esse fato representa 33,33% dos projetos, o que indica que esses projetos ainda não foram iniciados.

Figura 08. Projetos por status de execução.



Fonte: Elaborado pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba *et al.*, 2017).

No que tange às principais demandas regionais em relação aos aspectos infraestruturais, a logística apresenta-se ainda como a principal reivindicação. Tal posicionamento justifica-se pelo fato de haver graves problemas estruturais de interligação rodoviária regional, bem como para o escoamento da produção agropecuária (logística nacional e internacional), para o suporte e apoio ao desenvolvimento dos setores produtivos regionais (telecomunicações, energia e saneamento) e para o setor turístico regional (infraestrutura de apoio ao turista, acessos aos sítios arqueológicos, aeroporto regional e sinalização turística). Além disso, deve-se ainda considerar a localização geográfica, a qual está inserida em uma região de faixa de fronteira (Brasil x Argentina) e distante dos grandes centros consumidores. As ações e respectivos projetos tratam das reivindicações indicadas pelos atores sociais na elaboração da matriz F.O.F.A. e, hierarquizadas pela metodologia da matriz de Vester (Betancourt, 2016), as quais são apresentadas, de forma compilada, no Quadro 03.

Quadro 02. Andamento da Execução dos Projetos da Estratégia Infraestrutural.

PRIORIDADE	PROJETO	SITUAÇÃO ATUAL	PERCENTUAL DE EXECUÇÃO
1º	Ponte Internacional de Porto Xavier	EM ANDAMENTO	0%

	(BRA) - San Javier (ARG)		
2°	Aeroporto Regional	EM ANDAMENTO	50%
3°	Acesso Asfáltico aos Municípios	EM ANDAMENTO	45%
4°	Confiabilidade da Energia Elétrica	EM ANDAMENTO	50%
5°	Qualidade das Telecomunicações	EM ANDAMENTO	50%
6°	Energias Alternativas	EM ANDAMENTO	25%
7°	Integra Missões	NÃO INICIADO	0%
8°	Duplicação da BR-285	EM ANDAMENTO	0%
9°	Duplicação da RS-344	EM ANDAMENTO	0%
10°	Saneamento Básico Móvel	EM ANDAMENTO	0%
11°	Anel Rodoviário entre Santo Ângelo x Entre-Ijuís	EM ANDAMENTO	0%
12°	Acesso aos Sítios Arqueológicos	EM ANDAMENTO	33,3%
13°	Sinalização Turística	IMPLEMENTADO	100%
14°	Acesso ao Santuário do Caaró	NÃO INICIADO	0%
15°	Revitalização do Santuário do Caaró	NÃO INICIADO	0%
16°	Mirante do Cerro Inhacurutum	NÃO INICIADO	0%
17°	Ampliação da Aduana - Porto Xavier	NÃO INICIADO	0%
18°	Ampliação Estacionamento Aduana-Porto Xavier	NÃO INICIADO	0%
19°	Nova Aduana - Porto Xavier	NÃO INICIADO	0%
20°	Trevos da Fenamilho - Santo Ângelo	EM ANDAMENTO	33,3%
21°	Prainha e Praça - Barragem/Roque Gonzales	IMPLEMENTADO	100%
TOTAL	21 PROJETOS		

Fonte: Elaborado pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

De acordo com as informações coletadas da Estratégia 1, os projetos com maior prioridade são a ponte internacional entre Porto Xavier (BRA) e San Javier (ARG) e o aeroporto regional. Os projetos com menor prioridade são a ampliação da aduana e do estacionamento, em Porto Xavier, e o trevo da Fenamilho, em Santo Ângelo.

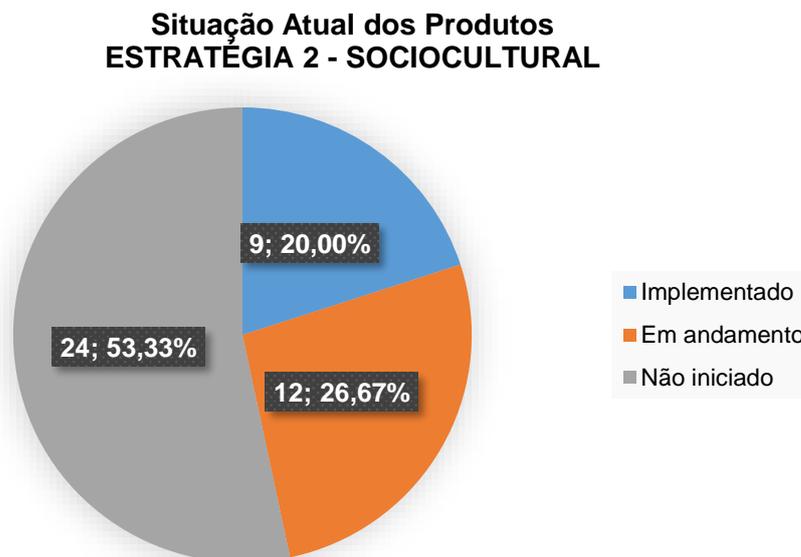
Importante esclarecer que a região carece de infraestrutura adequada, para promover melhores condições de mobilidade urbana e deslocamento de pessoas e mercadorias, maior segurança e qualidade no transporte rodoviário e redução de custos e riscos logísticos. Outro ponto importante com relação a infraestrutura, que

compõe as análises, é o acesso a serviços básicos como energia elétrica e internet, que também integram o rol de projetos dessa etapa.

4.2 Estratégia 2 – Sociocultural

A segunda estratégia da região do COREDE Missões, referente à dimensão sociocultural do diagnóstico técnico, aborda as necessidades regionais identificadas pelos atores, que envolvem os setores de saúde, educação, cultura, vulnerabilidade social e segurança pública. Tais aspectos estão diretamente ligados ao bem-estar social dos atores no que tange a qualidade e disponibilidade dos serviços regionais. A carteira de projetos consiste em dezesseis (16) iniciativas com um total de quarenta e cinco (45) produtos. A Figura 09 indica que a porcentagem de produtos não iniciados é de 53,33%, correspondendo a um total de vinte e quatro (24) produtos, enquanto apenas 20% (9 produtos) estão implementados e os restantes 26,67% (12 produtos) estão em andamento.

Figura 09. Produtos por status de execução.

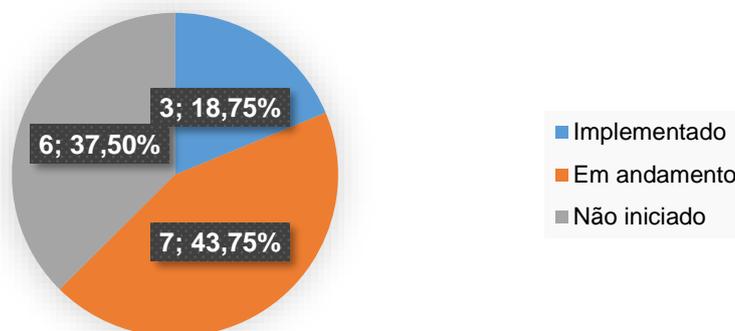


Fonte: Elaborado pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

De acordo com os dados expostos na Figura 10, constata-se que, dentre os dezesseis (16) projetos que compõem a estratégia 2, somente três (3) (ou seja, 18,75%) encontra-se completamente implementado, enquanto que sete (7) (ou 43,75%) estão em processo de desenvolvimento. Já os demais (6 projetos ou 37,50% do total) ainda não foram iniciados.

Figura 10. Projetos por status de execução.

Situação Atual dos Projetos ESTRATÉGIA 2 - SOCIOCULTURAL



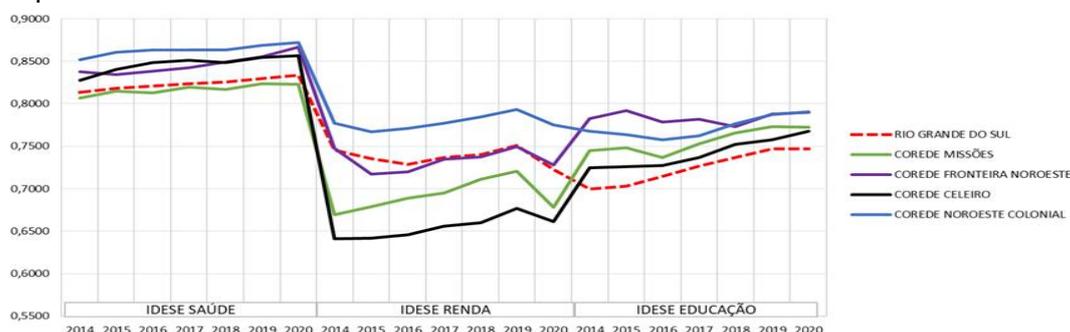
Fonte: Elaborado pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

Com base no diagnóstico técnico, evidencia-se que o perfil regional quanto aos seus índices de desenvolvimento, encontra-se abaixo dos níveis estaduais e da RF 7 em alguns pontos. Deste modo, são necessárias ações que visem galgar a região a patamares maiores, considerando suas particularidades e especificidades regionais.

A análise da Figura 11, demonstra que o Bloco Saúde tem o COREDE Missões e o COREDE Fronteira Noroeste com indicadores abaixo da média estadual, em praticamente todo o período. Já o COREDE Celeiro, tem indicadores abaixo da média apenas nos dois primeiros anos, superando a média desde 2016. No Bloco Renda, os resultados do COREDE Missões se igualam aos estaduais nos anos de 2018 e 2019, sendo que nos demais períodos, o indicador está abaixo da média estadual. Nesse indicador o COREDE que apresenta os piores resultados é o Celeiro e os melhores é o Noroeste Colonial, o que corrobora os resultados do índice agregado.

Referente ao Bloco Educação da RF 7, comparativamente ao Estado do RS, todos os COREDEs apresentaram resultados acima do índice estadual no ano de 2014. Nos anos de 2014 e 2015, o COREDE Celeiro apresentou índice próximo à média estadual e nos demais anos ficou com índice inferior a essa média. Nesse indicador, o COREDE Fronteira Noroeste apresentou os melhores resultados em praticamente todos os anos analisados, e, apenas em 2018 teve resultados semelhantes ao COREDE Noroeste Colonial.

Figura 11. IDESE por Blocos dos Municípios do COREDE Missões, RF 7 e RS, período 2014-2020.



Fonte: Elaborada pelos autores, com base em dados do DEE (2021).

A leitura desse cenário destaca que os indicadores que mais contribuem para índices inferiores ao do Estado estão nas áreas de Geração de Renda e Saúde. De acordo com as reivindicações coletadas para a atualização do PED 2022-2030 (Wbatuba, *et. al.*, 2023), a estratégia sociocultural contempla a ampliação do Hospital de Caridade de Santo Ângelo (HSA) e a criação de uma unidade de alta complexidade em oncologia, no que se refere a saúde. Além dessas demandas, as reivindicações abrangem a criação de um sistema de alerta climático, monitoramento de fronteira, economia solidária, observatório social, conscientização do uso de agroquímicos e sucessão familiar, em relação a vulnerabilidade social e cultural, o que poderia melhorar a renda das famílias. Também abrangem a capacitação de gestores escolares, curso de medicina, cursos superiores e profissionais, em relação ao aspecto educacional e projetos para a segurança pública o que contribuiria para melhorar o IDESE da região e dos municípios especificamente. Essas ações são apresentadas no Quadro 04 e estão focadas nas demandas indicadas na matriz F.O.F.A. e hierarquizadas pela matriz de Vester (Betancourt, 2016) na estratégia sociocultural.

Quadro 03. Andamento da Execução dos Projetos da Estratégia Sociocultural.

PRIORIDADE	PROJETO	SITUAÇÃO ATUAL	PERCENTUAL DE EXECUÇÃO
1º	Ampliação dos Serviços – Hospital Regional Caridade de Santo Ângelo.	EM ANDAMENTO	50%
2º	UNACON – Unidade de Alta Complexidade em Oncologia.	EM ANDAMENTO	33,3%
3º	Conscientização do Uso de Agroquímicos na Região do COREDE Missões.	EM ANDAMENTO	0%
4º	Nosso Povo em Nossa Terra – Sucessão Familiar.	NÃO INICIADO	0%
5º	Implementação do Curso de Medicina.	NÃO INICIADO	0%
6º	Curso Técnico em Guia de Turismo.	EM ANDAMENTO	50%
7º	Sistema de Alerta e Monitoramento a intempéries climáticas, cheias e abertura de comportas de usinas hidrelétricas na Região das Missões.	EM ANDAMENTO	0%
8º	Sistema de Monitoramento da Fronteira – Brasil x Argentina – Tecnologia Remota.	EM ANDAMENTO	0%
9º	Economia Solidária.	NÃO INICIADO	0%
10º	Observatório Social – OS.	NÃO INICIADO	0%
11º	Meu Chão, Minhas Raízes.	NÃO INICIADO	0%

12°	Capacitação e Qualificação dos Conselhos Escolares.	EM ANDAMENTO	0%
13°	Ampliação da oferta de cursos de educação profissional Técnica.	IMPLEMENTADO	100%
14°	Manutenção do Comitê de Bacias Hidrográficas das Missões.	NÃO INICIADO	0%
15°	Projeto de Motomecanização da Brigada Militar	IMPLEMENTADO	100%
16°	Projeto de Reparcelamento da Brigada Militar	IMPLEMENTADO	100%
TOTAL	16 PROJETOS		

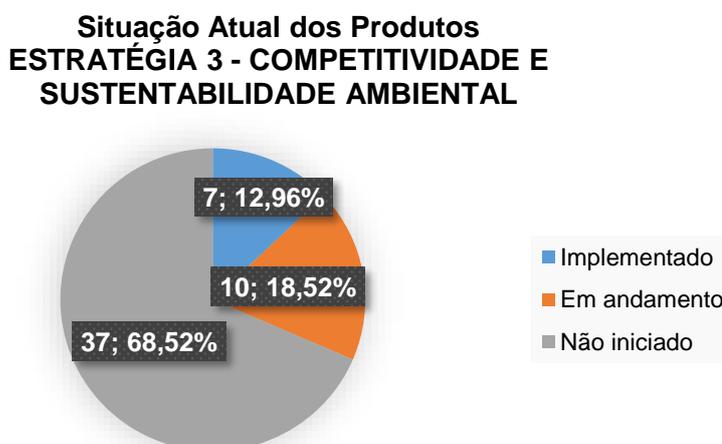
Fonte: Elaborada pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

A estratégia em questão apresenta diversos projetos, porém, o mais importante é o de ampliação dos serviços do hospital regional, que está em execução. Na área da educação, há diversos projetos em desenvolvimento em diferentes estágios, porém, o projeto que se destaca é o de ampliação da oferta de cursos de educação profissional técnica, que já alcançou a marca de 100% de execução.

4.3 Estratégia 3 – Competitividade e Sustentabilidade Ambiental

A terceira estratégia da região do COREDE Missões, alia aspectos das dimensões econômica, turística e ambiental do diagnóstico técnico. A carteira de projetos dessa estratégia consiste em dezesseis (16) iniciativas com um total de cinquenta e quatro (54) produtos. A Figura 12 indica que a porcentagem de produtos não iniciados é de 68,52%, correspondendo a um total de trinta e sete (37) produtos, enquanto apenas 12,96% (ou 7 produtos) estão completamente implementados e os restantes 18,52% (ou 10 produtos) estão em fase de execução.

Figura 12. Produtos por status de execução.

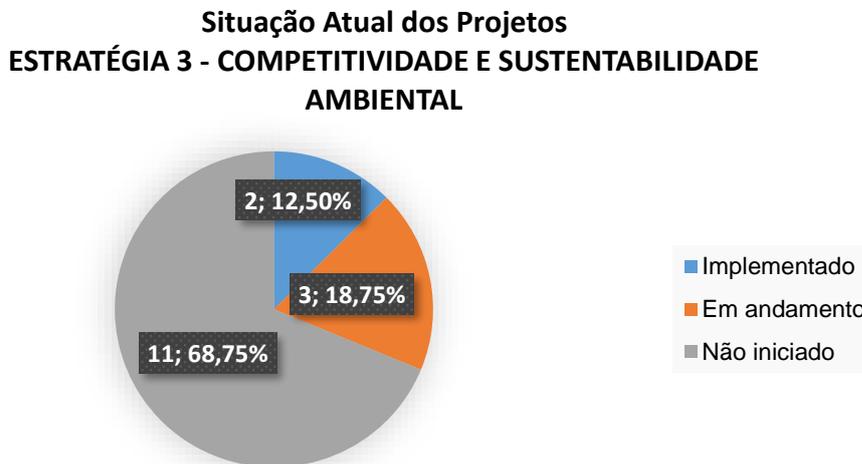


Fonte: Elaborado pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

Ao analisar os 16 projetos associados à Estratégia 3, é possível constatar que

a maioria deles - um total de 68,75% - não foi sequer iniciada. Apenas dois projetos, ou 12,50%, foram efetivamente implementados, enquanto outros três projetos, 18,75%, estão atualmente em andamento. Essas informações são evidenciadas na Figura 13.

Figura 13. Projetos por status de execução.



Fonte: Elaborado pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

A maioria dos projetos relacionados à essa estratégia está ligada à agricultura, setor que apresenta grandes desafios na região. Sendo prioritariamente voltada ao agronegócio, a região enfrenta o primeiro desafio em consolidar sua governança e, em seguida, direcionar recursos financeiros e humanos para implementar as ações planejadas. O Quadro 05 apresenta uma visão geral da situação dos projetos relacionados à região das Missões, destacando os projetos que foram implementados e os que ainda estão em andamento ou não foram iniciados.

Quadro 04. Andamento da Execução dos Projetos da Estratégia Competitividade e Sustentabilidade Ambiental

PRIORIDADE	PROJETO	SITUAÇÃO ATUAL	PERCENTUAL DE EXECUÇÃO
1º	Projeto de Apoio à Gestão das Agroindústrias das Missões.	NÃO INICIADO	0%
2º	Competitividade das Cadeias Produtivas - Construção do Consórcio Regional de Inspeção Sanitária Integrada (SIM Missões).	NÃO INICIADO	0%
3º	Fomento ao Empreendedorismo.	IMPLEMENTADO	100%
4º	Missões - Minha Terra.	NÃO INICIADO	0%
5º	Agenda de Eventos Missionários.	EM ANDAMENTO	0%
6º	Missões Alimenta a Fé.	NÃO INICIADO	0%
7º	Execução do Plano de Marketing	EM ANDAMENTO	0%

	Turístico das Missões.		
8°	Centro para Qualificação de Agroindústrias.	NÃO INICIADO	0%
9°	Competitividade Regional – Diferenciação da Pecuária de Corte da Região das Missões – “Buena Carne Missioneira”.	NÃO INICIADO	0%
10°	Competitividade Regional – Projeto + Leite: Gestão, Governança e alternativas de Agroindustrialização da Pecuária Leiteira.	NÃO INICIADO	0%
11°	Competitividade das Cadeias Produtivas – Fortalecimento da Produção de Grãos da Região das Missões.	NÃO INICIADO	0%
12°	Competitividade das Cadeias Produtivas - Redes de Cooperação.	NÃO INICIADO	0%
13°	Centro Tecnológico de Pesquisa e Inovação das Missões.	EM ANDAMENTO	0%
14°	Parque Tecnológico Interinstitucional de Energias Renováveis e Biotecnologia.	NÃO INICIADO	0%
15°	Tarifa Proteção Ambiental sobre Coleta de Resíduos.	NÃO INICIADO	0%
16°	Articulação dos Trinta Povos e Ruta Jesuítica Internacional.	IMPLEMENTADO	100%
TOTAL	16 PROJETOS		

Fonte: Elaborada pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

Entre os projetos implementados, destaca-se o Fomento ao Empreendedorismo, a Articulação dos Trinta Povos e a *Ruta Jesuítica Internacional*, ambos com 100% de execução. Já entre os projetos em andamento, tem-se a Agenda de Eventos Missionários e o Centro Tecnológico de Pesquisa e Inovação das Missões. Os demais projetos (11) como demonstrado também no gráfico anterior, ainda não foram iniciados. É necessário, ainda, articular a participação dos diferentes atores envolvidos - governos, universidades, empresas e sociedade civil - de forma mais integrada e participativa.

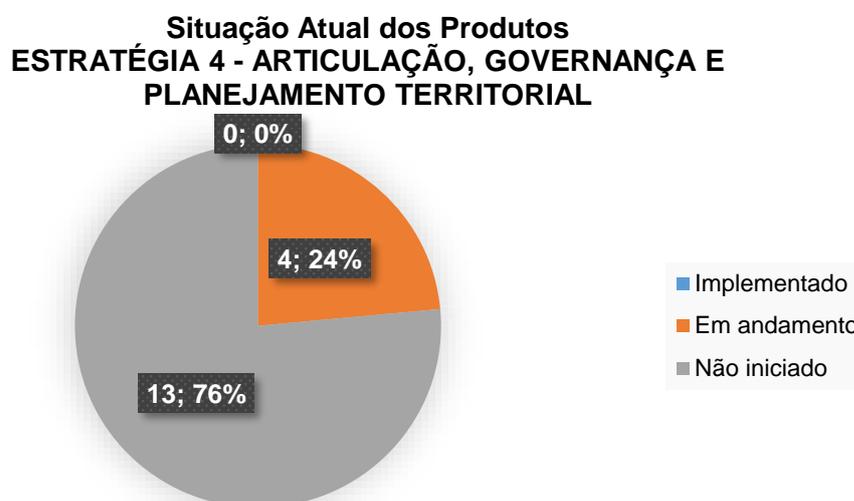
De acordo com o retorno dos executores de um dos projetos dessa estratégia, é importante evidenciar sobre o de Fomento ao Empreendedorismo, que foi muito além do proposto na carteira de projetos do PED Missões, o qual foi realizado em parceria com a Associação dos Municípios das Missões (AMM), Universidade (URI-Santo Ângelo) e Coordenadorias Regionais de Educação (14^a, 17^a, 20^a, 21^a, 32^a e 36^a - CRE) com apoio de órgãos financiadores estaduais e nacionais (FAPERGS e CNPq). O projeto foi desenvolvido através de uma trilha de aprendizagem, que possibilitou aos jovens das escolas públicas a aprender e empreender, tendo como propósito de promover o desenvolvimento de competências, incluindo conhecimento teórico,

habilidades técnicas e comportamentais e atitudes no que tange a temática Educação Financeira, Empreendedorismo e Cultura e Tecnologias Digitais.

4.4 Estratégia 4 – Articulação, Governança e Planejamento Territorial

A estratégia de articulação, governança e planejamento territorial trata de aspectos ligados à dimensão institucional e apresenta projetos que visam o fortalecimento e aprimoramento das instituições. A carteira de projetos relacionada a esta estratégia é composta por cinco (5) projetos que incluem dezessete (17) produtos. Dos produtos, conforme a Figura 14, nenhum foi implementado, quatro (4) estão em andamento (24%) e 13 não foram iniciados (76%).

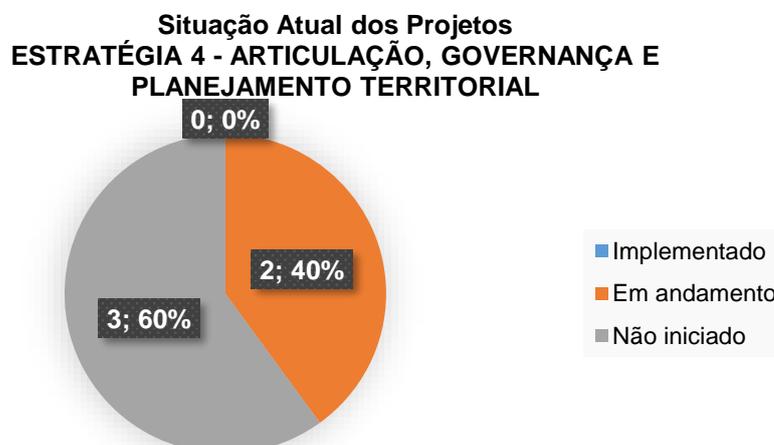
Figura 14. Produtos por status de execução.



Fonte: Elaborado pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

Ao analisar a Figura 15, fica evidente que nenhum projeto foi implementado na sua totalidade, com três (3) projetos não iniciados e dois (2) em andamento.

Figura 15. Projetos por status de execução.



Fonte: Elaborado pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

O diagnóstico técnico evidenciou que a participação democrática da população e a articulação na promoção da construção de lideranças é uma carência significativa, que é agravada com a crise migratória da população jovem, demonstrada por Zuanazzi (2015) e pelos dados do Departamento de Economia e Estatística (DEE, 2021), que impactam sobre o nível de governança e investimentos regionais.

Diante disso, são apresentados no Quadro 06 os cinco (5) projetos que visam atender tais demandas regionais, priorizadas pela metodologia da Matriz de Vester.

Quadro 05. Andamento da Execução dos Projetos da Estratégia Articulação, Governança e Planejamento Territorial.

PRIORIDADE	PROJETO	SITUAÇÃO ATUAL	PERCENTUAL DE EXECUÇÃO
1º	Lideranças Fortes – Território Forte.	EM ANDAMENTO	0%
2º	Nosso Chão.	EM ANDAMENTO	0%
3º	Agência de Desenvolvimento das Missões.	NÃO INICIADO	0%
4º	Centro Regional de Informações Econômicas – CRIES.	NÃO INICIADO	0%
5º	Comitê Gestor dos PEDR's Regionais da Região Funcional de Planejamento Sete (RFP 7).	NÃO INICIADO	0%
TOTAL	05 PROJETOS		

Fonte: Elaborada pelos autores, de acordo com o PED Missões 2015-2030 (Wbatuba et al., 2017).

É importante destacar que apenas a criação de projetos com foco no desenvolvimento territorial não é o bastante para impulsionar a dinâmica desejada. É imprescindível que a sociedade reconheça a importância de estabelecer organizações responsáveis por acompanhar, monitorar, fiscalizar e promover as atualizações necessárias para que tais projetos se tornem efetivas ferramentas de promoção do território.

Por fim, a avaliação e atualização do Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional (PED) para o período 2022-2030 do COREDE Missões foi construída pautando-se na participação social e democrática, que ocorreu entre o período de outubro de 2022 e julho de 2023, consolidando-se como uma ferramenta de gestão, promoção e articulação do desenvolvimento da região do COREDE Missões. Na próxima e última seção, apresentam-se as notas finais relativas as considerações relevantes do estudo.

5 Notas Finais

A avaliação e atualização do Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional do COREDE Missões (PED Missões - 2022-2030) foi construído pelos princípios da horizontalidade. Ao longo da construção plural e participativa do plano foram realizadas plenárias de direcionamento estratégico em níveis municipais e setoriais

(Matrizes F.O.F.A.), na totalidade dos municípios da região das Missões. Nas respectivas plenárias, os atores sociais puderam expressar suas distintas visões e interpretações sobre o desenvolvimento da região, bem como a definição das estratégias e dos projetos prioritários, com enfoque na perspectiva territorial.

Como resultado da participação social considerando as quatro (4) grandes estratégias regionais estabelecidas no PED 2015-2030, obteve-se 58 projetos e 174 produtos, os quais foram alvos de avaliação e readequação por meio do regramento metodológico da matriz Vester conforme demonstrados nas seções anteriores, para a atualização do plano. Assim, considerando o processo de atualização e avaliação do Plano Estratégico 2022-2030, foram mantidas as estratégias definidas no plano anterior (2015-2030) e acrescentados mais 24 projetos, totalizando o montante de 82 projetos e 262 produtos, com possibilidade de mais de R\$ 1,6 bilhão em investimentos estimados. Além disso, foram mantidas as três estratégias da Região Funcional 7, com 12 projetos prioritários macrorregionais. Tais iniciativas visam minimizar ou neutralizar os entraves e, potencializar as fortalezas e oportunidades existentes, em relação ao desenvolvimento da região.

Um dos principais objetos dessa atualização do Plano Estratégico foi a discussão e análise da Matriz F.O.F.A. Regional, construída no PED 2015-2030, que visou identificar, através de assembleias municipais e regionais, as fortalezas e oportunidades, bem como as fraquezas e ameaças do COREDE Missões. Mais uma vez, as assembleias municipais e regionais realizadas para esse fim, envolveram diversos segmentos e lideranças da sociedade, proporcionando a participação de todos os interessados, com o intuito de ser um instrumento indutor da participação social, visando o aprimoramento de um sistema de governança territorial. Esse sistema de governança se instala visando o desenvolvimento regional, com a perspectiva de atender aos interesses de todos os integrantes da região.

Para a formulação das matrizes F.O.F.A., conforme metodologia proposta, a análise foi dividida em seis (6) dimensões que estruturaram o diagnóstico técnico: 1) ambiental; 2) infraestrutural; 3) econômico; 4) sociocultural; 5) turístico; e, 6) institucional. O recorte setorial teve o objetivo de enriquecer o debate com grupos tecnicamente qualificados e familiarizados com tal perspectiva de análise regional.

De acordo com os atores sociais da Região do COREDE Missões, os principais fatores que se destacaram na composição da Matriz F.O.F.A., foram os seguintes:

a) Fortalezas: expertise na produção de grãos, na pecuária de corte e na pecuária leiteira, produtividade da terra, existência de pólo e parque tecnológico, ensino técnico e superior, aeroporto regional, patrimônio histórico e cultural, agroindústrias;

b) Oportunidades: demanda por produtos agroalimentares, agregação de valor a produtos agropecuários, agroindustrialização, fortalecimento da agricultura familiar, sistema de comercialização para grandes centros consumidores, ponte internacional de Porto Xavier, educação voltada para o campo e o turismo, fomento ao empreendedorismo e aproveitamento do sistema ferroviário;

c) Fraquezas: sucessão familiar, qualidade de energia elétrica, vulnerabilidade social, atratividade e retenção de turistas, gestão de resíduos agrícolas, gestão rural e agroindustrial, evasão escolar, migração de jovens para outros centros urbanos e regionais, educação empreendedora, telecomunicações, articulação regional,

atendimento nos centros de referência em saúde, perfil empreendedor, geração de emprego e renda, acessos asfálticos; e,

d) Ameaças: enfraquecimento da agricultura familiar, desaparecimento de comunidade rurais, queda da taxa de natalidade, uso não consciente de agroquímicos, redução das matrículas escolares, políticas públicas descontinuadas, envelhecimento populacional, centralização da saúde, concentração fundiária, desarticulação regional e intempéries climáticas.

Enfim, o plano atualizado (PED 2022-2030) da Região do COREDE Missões é um documento que precisa ser disseminado amplamente na sociedade regional, a fim de que essa tenha acesso e possa auxiliar e contribuir na execução, sendo resguardadas a legitimidade e o protagonismo dos atores regionais. Por sua vez, o acompanhamento da execução dos projetos deve ser uma prioridade da governança da região, visando validar os esforços aqui empreendidos e os resultados obtidos, com a participação de toda a comunidade regional.

REFERÊNCIAS

ATLAS SOCIOECONÔMICO RIO GRANDE DO SUL. *Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDEs)*. Disponível em: <https://atlassocioeconomico.rs.gov.br/conselhos-regionais-de-desenvolvimento-coredes>. Acesso em: 11 nov. 2024.

BECKER, B. K. *O Uso Político do Território: questões a partir de uma visão do terceiro mundo*. In: BECKER, B. K.; COSTA, R. K.; SILVEIRA, C. B. (orgs) *Abordagens Políticas da Espacialidade*. Rio de Janeiro: UFRJ, 1983.

BECKER, B. K. *A geopolítica na virada do milênio: logística e desenvolvimento sustentável*. In: CASTRO, I. E.; GOMES, P. C. C. (Org.). *Geografia: conceitos e temas*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1995. p. 271-307.

BECKER, D.; BANDEIRA, P. *Programa de desenvolvimento integrado e sustentável da mesorregião da metade Sul*. Santa Maria: Pallotti, 2003.

BETANCOURT, D. F. *Matriz de Vester para priorização de problemas*. 2016. Disponível em: www.ingenioempresa.com/matriz-de-vester. Acesso em: 6 nov. 2024.

BOISIER, S. *Centralización y descentralización territorial en el proceso decisorio del sector público*. Santiago de Chile: ILPES/CEPAL, 1995.

BÜTTENBENDER, P. L.; SIEDENBERG, D. R.; ALLEBRANDT, S. L. *Conselhos regionais de desenvolvimento (coredes) rs: Articulações regionais, referenciais estratégicos e considerações críticas*. *Revista Desenvolvimento Regional em Debate*. v. 1, n. 1, p. 81-106, 2011.

BÜTTENBENDER, P. L.; SAUSEN, J. O. *Prácticas innovadoras de gestión del desarrollo en la Región de frontera: propondo constructo de gobernanza innovadora y*

desarrollo territorial. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional - G&DR*. v. 16, n. 2, p. 459-471, 2020.

CARDOSO JR. J. C. (Org.). *A reinvenção do planejamento governamental no Brasil*. v. 4. Brasília: IPEA. 2011. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/livros/livro_dialogosdesenvolvimento4.pdf. Acesso em: 12 nov. 2024.

CARGNIN, A. P. *Políticas de desenvolvimento regional no Rio Grande do Sul: vestígios, marcas e repercussões territoriais*. Brasília, DF: Ministério da Integração Nacional, 2014. 240 p. Disponível em: <https://antigo.mdr.gov.br/images/stories/ArquivosSNPU/Biblioteca/publicacoes/Politicade-desenvolvimento-regional-no-Rio-Grande-do-Sul.pdf>. Acesso em: 12 nov. 2024.

COREDE MISSÕES. *Planejamento estratégico regional*. EdiURI. Santo Ângelo: 2010.

CROCCO, M.; DINIZ, C. C. *Economia Regional e Urbana – contribuições recentes*. Belo Horizonte: Ed.UFMG, 2006. p. 195-223.
DEE – Departamento de economia e estatística. *Tabela do IDESE*. Disponível em: <https://idesevis.dee.rs.gov.br/>. Acesso em: 12 nov. 2024.

ETGES, V. E. *A região no contexto da globalização: o caso do Vale do Rio Pardo*. In: VOGT, Olgário e SILVEIRA, Rogério. *Vale do Rio Pardo: (re)conhecendo a região*. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2001.

ETGES, V. E. *Desenvolvimento Regional sustentável: o território como paradigma*. REDES, Santa Cruz do Sul, v.10, n.3, p.47-55, set/dez. 2005.

FERNÁNDEZ, V. R.; BRANDÃO, C. *Escalas y políticas del desarrollo regional: Desafios para América Latina*. Buenos Aires: Miño y Dávila Editores, 2010.

FILIPPIM, E. S.; RÓTULO, D. *Governança, participação social e diálogo federativo: o caso de Santa Catarina*. In: *Política e Planejamento Regional – Uma Coletânea/Rainer Randolph e Hermes Magalhães Tavares, organizadores*. Brasília: Gráfica Movimento, 2013.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *IBGE Cidades*. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>. Acesso em 23 de junho de 2022.

MRE – Ministério das Relações Exteriores. *República Argentina*. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/mre/pt-br/assuntos/relacoes-bilaterais/todos-os-paises/república-argentina>. Acesso em: 11 nov. 2024.

RAFFESTIN, C. *Por uma geografia do poder*. SP: ed. Ática, 1993.

SANTOS, M. *A natureza do Espaço - técnica e tempo, razão e emoção*. São Paulo: Hucitec, 2006.

SIEDENBERG, D. R.; BÜTTENBENDER, P. L.; ALLEBRANDT, S. L. A trajetória do planejamento governamental no Rio Grande do Sul: dos primórdios aos Coredes. In: DALLABRIDA, V. R. (Org.). *Governança Territorial e Desenvolvimento: Descentralização Político-Administrativa, Estruturas Subnacionais de Gestão do Desenvolvimento e Capacidades Estatais*. Rio de Janeiro: Editora Garamond, 2012.

SEPLAN. Governo Estado do Rio Grande do Sul. *Perfis- regiões funcionais de planejamento*. Secretaria do Planejamento e Desenvolvimento Regional - Departamento de Planejamento Governamental. Porto Alegre, 2015.

WBATUBA, B. B. R. (Org.) et al. *Plano Estratégico de Desenvolvimento da Região das Missões*. Santo Ângelo: FuRI, 2017.

WBATUBA, B. B. R. (Org.) et al. *Atualização do plano estratégico de desenvolvimento regional do COREDE Missões para o período de 2022-2030*. Santo Ângelo: EdiURI, 2023.

ZUANAZZI, P. T. *A Transição Demográfica do RS: Causas e Consequências*. Fundação de Economia e Estatística. Porto Alegre, 2015.

ZUANAZZI, P. T. *As trocas migratórias do RS e suas contribuições para a transição demográfica*. Disponível em: <https://dee.rs.gov.br/upload/arquivos/202003/03181154-nt-trocas-migratorias.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2024.

Daniel Claudy da Silveira

Doutor em Desenvolvimento Regional (PPGDR/UNISC); Professor do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (PPGDR/UNIJUÍ); Professor do Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Organizações da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (PPGEO/URI-Santo Ângelo). Rua do Comércio, nº 3000, Bairro Universitário, Ijuí, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: daniel.silveira@unijui.edu.br

Berenice Beatriz Rossner Wbatuba

Doutora em Desenvolvimento Regional (PPGDR/UNISC); Professora do Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Organizações da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (PPGEO/URI-Santo Ângelo); Santo Ângelo/RS, Brasil. Avenida Universidade das Missões, nº 464, Bairro Universitário, Santo Ângelo, Rio Grande do Sul, Brasil. CEP: 98.802-470. E-mail: bwbatuba@san.uri.br

Rosane Maria Seibert

Doutora em Ciências Contábeis (Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS); Professora do Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Organizações da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (PPGEO/URI-Santo Ângelo). Avenida Universidade das Missões, nº

464, Bairro Universitário, Santo Ângelo, Rio Grande do Sul, Brasil. CEP: 98.802-470. E-mail: rseibert@san.uri.br

Rômulo Madrid de Mello

Mestre em Gestão Estratégica das Organizações (PPGEO/URI-Santo Ângelo), Gestor do Parque Científico e Tecnológico das Missões – TecnoURI Missões da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões. Avenida Universidade das Missões, nº 464, Bairro Universitário, Santo Ângelo, Rio Grande do Sul, Brasil. CEP: 98.802-470. E-mail: rmello@san.uri.br

Submetido em: 04/04/2024

Aprovado em: 21/05/2025

CONTRIBUIÇÃO DE CADA AUTOR

Conceituação (Conceptualization): Daniel Claudy da Silveira e Berenice Beatriz Rossner Wbatuba.

Curadoria de Dados (Data curation): Daniel Claudy da Silveira, Rosane Maria Seibert e Rômulo Madrid de Mello.

Análise Formal (Formal analysis): Daniel Claudy da Silveira, Berenice Beatriz Rossner Wbatuba, Rosane Maria Seibert e Rômulo Madrid de Mello.

Obtenção de Financiamento (Funding acquisition): Berenice Beatriz Rossner Wbatuba e Rômulo Madrid de Mello.

Investigação/Pesquisa (Investigation): Daniel Claudy da Silveira, Rosane Maria Seibert e Rômulo Madrid de Mello.

Metodologia (Methodology): Daniel Claudy da Silveira e Rosane Maria Seibert.

Administração do Projeto (Project administration): Berenice Beatriz Rossner Wbatuba e Rômulo Madrid de Mello.

Recursos (Resources): Berenice Beatriz Rossner Wbatuba e Rômulo Madrid de Mello.

Supervisão/orientação (Supervision): Daniel Claudy da Silveira, Berenice Beatriz Rossner Wbatuba e Rosane Maria Seibert.

Validação (Validation): Daniel Claudy da Silveira, Berenice Beatriz Rossner Wbatuba, Rosane Maria Seibert e Rômulo Madrid de Mello.

Visualização (Visualization): Daniel Claudy da Silveira, Berenice Beatriz Rossner Wbatuba e Rômulo Madrid de Mello.

Escrita – Primeira Redação (Writing – original draft): Daniel Claudy da Silveira, Berenice Beatriz Rossner Wbatuba, Rosane Maria Seibert e Rômulo Madrid de Mello.

Escrita – Revisão e Edição (Writing – review & editing): Daniel Claudy da Silveira.

FONTE DE FINANCIAMENTO:

Secretaria Estadual de Planejamento, Governança e Gestão (SPGG) do Rio Grande do Sul, no âmbito do Termo de Colaboração nº 3.603/2021 celebrado entre o Estado do Rio Grande do Sul, por intermédio da Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, e o Fórum dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Sul (Corede's).