



PREFEITURA MUNICIPAL  
DE PASSO FUNDO



BANCO INTERAMERICANO  
DO DESENVOLVIMENTO

## Programa de Desenvolvimento Integrado do Município de Passo Fundo - PRODIN N° do Empréstimo: 2320/OC-BR

# Sumário Executivo

## Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico Local do Município de Passo Fundo



Julho de 2015



PREFEITURA MUNICIPAL DE PASSO FUNDO  
Programa de Desenvolvimento Integrado do Município de Passo Fundo - PRODIN  
Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID  
Nº do Empréstimo: 2320/OC-BR

## **Sumário Executivo**

**Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico Local  
do Município de Passo Fundo**

# **PEDEL**

O presente relatório compõe o SUMÁRIO EXECUTIVO do **Plano de Desenvolvimento Econômico de Passo Fundo**, decorrente do Contrato de Empréstimo nº 2320/OC - BR, celebrado no dia 30 de outubro de 2013 entre a Prefeitura Municipal de Passo Fundo e o Consórcio Vertrag/AEI.

# A PRESENTAÇÃO

MATUS (1991) define um *plano* como o produto do processo pelo qual é selecionada uma cadeia de ações para alcançar determinados objetivos.<sup>1</sup>

Nesse sentido, o *plano*, enquanto produto desse processo, não se resume a um roteiro ou a um conjunto de normas previamente sistematizadas e voltadas para modelar a realidade conforme o ponto de vista do planejador. Ao contrário, o **plano deve ser necessariamente estratégico**, indicando caminhos que, ao *minimizar ameaças e potencializar oportunidades*, possam *promover as transformações necessárias* nos territórios e instituições visando a consecução de objetivos compartilhados, em condições de incertezas que são inerentes à realidade econômica, social e política.

Na visão de MATUS (1991), não cabe ao planejamento predizer o futuro, mas **delinear vias para criar o futuro**. O planejamento constitui-se, portanto, em uma “aposta” com relação ao futuro desejado, e é configurado como uma espécie de “cálculo que preside a ação para criar o futuro com imaginação, a partir das possibilidades que sejamos capazes de descobrir”. Ao contrário, o planejamento tradicional, com base em princípios deterministas, considera o futuro como mera consequência do passado.<sup>2</sup>

São essas as ideias gerais que nortearam a elaboração do Plano de Desenvolvimento Local de Passo Fundo - PEDEL.

Como poderá ser observado neste Sumário Executivo, o Plano tem uma estratégia relacionada ao futuro do município, ou seja, considerando o atual contexto de escassez ou “apagão” de mão de obra, o *desenvolvimento futuro de Passo Fundo* - via crescimento de sua economia e de seu Índice de Desenvolvimento Humano, - *dependerá do aumento da produtividade do processo de geração de riquezas local e regional*. Essa estratégia indica caminhos que são especificados na forma de *6 eixos de desenvolvimento*, como os seguintes:

- ▶ mitigar a restrição educacional;
- ▶ explorar o potencial dos ativos tecnológicos;
- ▶ melhorar as condições do desenvolvimento urbano;
- ▶ reduzir os estrangulamentos da infraestrutura de transportes;
- ▶ aprimorar a capacidade de gestão da Prefeitura Municipal; e
- ▶ consolidar uma estratégia de desenvolvimento local com a participação dos atores locais.

<sup>1</sup> MATUS, C. O Plano como aposta. In: GIACOMONI, J.; PAGNUSSAT, J. L. (org). “Planejamento e orçamento governamental (coletânea)”. Brasília: ENAP, 2006, 2 v., p. 115. Disponível no site: [http://www.enap.gov.br/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_view&gid=2845](http://www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=2845).

<sup>2</sup> Conforme PAGNUSSAT, J. L. Introdução. In: GIACOMONI, J.; PAGNUSSAT, J. L. (org). “Planejamento e orçamento governamental (coletânea)”. Brasília: ENAP, 2006, 2 v., p. 19. Disponível no site: [http://www.enap.gov.br/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_view&gid=2844](http://www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=2844).

No contexto destes eixos, além de um conjunto de investimentos estruturantes, o PEDEL especifica 3 (três) apostas cruciais para o aumento da produtividade local e regional. Essas apostas se referem a 3 (três) vetores de ação:

- 1) Apoio às Micro e Pequenas Empresas (MPEs) e ao empreendedorismo local;
- 2) Promoção da articulação, interação, complementação e sinergias entre os ativos tecnológicos locais e as necessidades de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação das atividades produtivas de forma a fortalecer o Sistema Local/Regional de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I); e
- 3) Um novo modelo de incentivos ao desenvolvimento local, compatível com esses vetores estratégicos do PEDEL.

A estratégia do PEDEL, seus eixos estratégicos, investimentos estruturantes e vetores de ação conformam vias para o futuro do Município e uma cadeia de ações voltadas para o desenvolvimento local. É uma espécie de “painel de navegação”, mais preciso quanto mais estiver enraizado na sociedade e na participação dos atores locais. Poucos municípios brasileiros contam com um plano ou uma plataforma de estratégias e ações dessa natureza.

# SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	9
1 DIAGNÓSTICO DA ECONOMIA REGIONAL E MUNICIPAL .....	10
2 GARGALOS ESTRUTURAIS E EIXOS ESTRATÉGICOS .....	18
3 MATRIZES DE INVESTIMENTOS CATALISADORES E DE INSTRUMENTOS E MECANISMOS DE APOIO A EMPRESAS, EMPRESÁRIO E TRABALHADORES .....	23
4 ESTRATÉGIAS SETORIAIS OU TEMÁTICAS .....	24
5 INVESTIMENTOS ESTRUTURANTES E AÇÕES ESTRATÉGICAS: ÊNFASE NO PODER DE ARTICULAÇÃO POLÍTICA E INSTITUCIONAL DA PREFEITURA MUNICIPAL.....	27
6 MARKETING E COMUNICAÇÃO DA IMAGEM DO MUNICÍPIO .....	29
7 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO .....	31
8 ANEXOS.....	34
ANEXO 1 .....	34
ANEXO 2 .....	39
ANEXO 3 .....	43
ANEXO 4 .....	47
ANEXO 5 .....	51
ANEXO 6 .....	52
REFERÊNCIAS .....	53

## FIGURAS

Figura 1 - Fluxo esquemático PEDEL.....	9
Figura 2 - Região de Articulação de Passo Fundo.....	10
Figura 3 - Região de Articulação de Passo Fundo como uma mancha de "alto desenvolvimento humano".....	15
Figura 4 - Programas do PEDEL, PRODIN e outros Programas Municipais.....	22
Figura 5 - Localização dos Ativos Tecnológicos.....	24
Figura 6 - Uma visão esquemática dos setores prioritários para o desenvolvimento local de Passo Fundo.....	25
Figura 7 - Polo Tecnológico Avançado de Saúde de Passo Fundo.....	28
Figura 8 - Estratégia de marketing e comunicação da imagem de Passo Fundo ( <i>Marketing Places</i> ).....	29
Figura 9 - Indicadores do Sistema de Monitoramento e Avaliação do PEDEL.....	31
Figura 10 - Ações prioritárias para a gestão do PEDEL.....	33
Figura 11 - Macroestruturas de Apoio à Competitividade.....	46

## QUADROS

Quadro 1 - Matriz de Gargalos Estruturais e Eixos Estratégicos do PEDEL.....	19
Quadro 2 - Eixos estratégicos e ações prioritárias do PEDEL.....	20
Quadro 3 - Avaliação dos Eixos Estratégicos do PEDEL, segundo o Método Delphi.....	21
Quadro 4 - Estratégias de apoio à MPE e ao empreendedorismo local.....	26
Quadro 5 - Estratégias de fortalecimento do Sistema Local/Regional de CT&I.....	26

## GRÁFICOS

Gráfico 1 - PIB dos setores econômicos no PIB Total de Passo Fundo.....	12
Gráfico 2 - Taxas Anuais de Crescimento do PIB no período 2002-2011: Passo Fundo e Rio Grande do Sul.....	13
Gráfico 3 - Passo Fundo: Decomposição do Aumento do PIB entre 2000 e 2010.....	16
Gráfico 4 - Proporção da população de 15 anos ou menos e da de 65 anos ou mais em relação à população....	17
Gráfico 5 - Benefícios concedidos pelo Poder Público de Passo Fundo entre 1997 e 2013.....	43

## SIGLAS

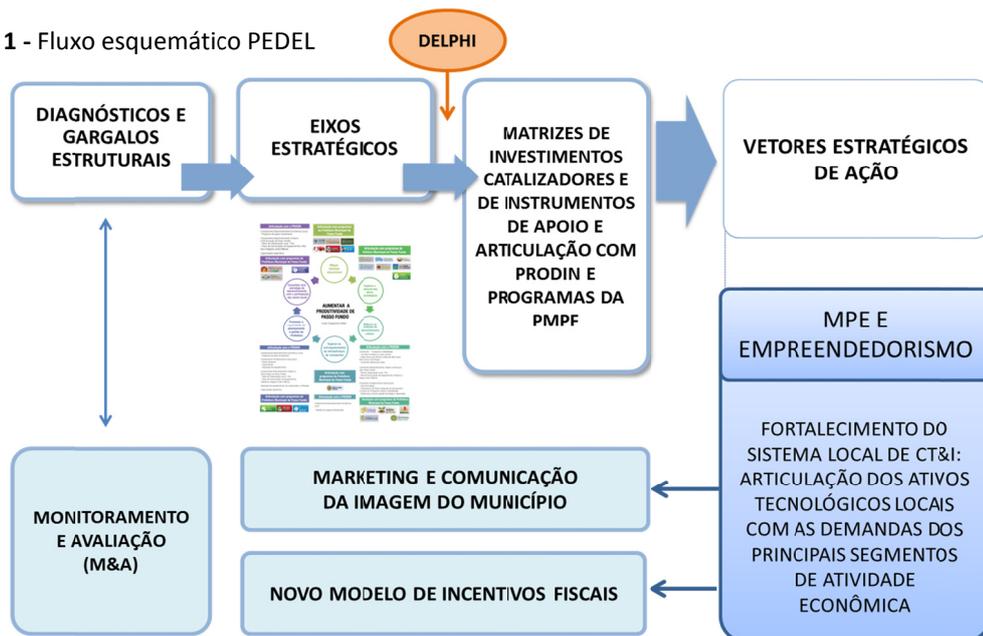
ABDI	Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial
APL	Arranjo Produtivo Local
AGDI	Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Desenvolvimento
AVEC	Associação de Cinema e Vídeo do Paraná
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CDES	Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social
CE	Centros de Empreendedorismo
CEEI	Centro de Engenharia Elétrica
CEMULTI	Central de Equipamentos Multiusuários
CIENTEC	Fundação de Ciência e Tecnologia
CFA	Conselho Federal de Administração
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNC	Confederação Nacional do Comércio
CNI	Confederação Nacional da Indústria
CNM	Confederação Nacional dos Municípios
CNPEM	Centro Nacional de Pesquisa em Energia e Materiais
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CODEM	Conselho de Desenvolvimento Econômico de Maringá
CODEPAS	Companhia de Desenvolvimento de Passo Fundo
COEP	Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida
COREDE	Conselho Regional de Desenvolvimento da Região Sul
CT&I	Ciência, Tecnologia e Inovação
GEMAC	Grupo Estratégico do Mercado Audiovisual de Curitiba
EAD	Educação à distância
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EMBRAPII	Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
FAP	Fundação de Amparo à Pesquisa
FAPERGS	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul
FAMPE	Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas
FNP	Frente Nacional de Prefeitos
FIEP	Federação das Indústrias do Estado do Paraná
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
Fit/Ille	Fundo Municipal de Inovação Tecnológica de Joinville
FMD	Fundo Municipal de Desenvolvimento Econômico
FUNPROGER	Fundo de Aval para a Geração de Emprego e Renda
HSVP	Hospital São Vicente de Paulo
IBTEC	Instituto Brasileiro de Tecnologia do Couro, Calçado e Artefatos
ICTI	Instituições Científicas e Tecnológicas
IES	Instituições de Ensino Superior
HC	Hospital da Cidade
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDHM	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IEL	Instituto Euvaldo Lodi Do Paraná
IES	Instituição de Ensino Superior
IMED	Faculdade Meridional
IMPO	Instituições de Microcrédito Produtivo Orientado
IPEA	Instituto de Pesquisa
ISS	Imposto sobre Serviços de qualquer natureza
IST	Institutos SENAI de Tecnologia
ITA	Instituto Tecnológico de Aeronáutica
ITI	Instituto Nacional de Tecnologia da Informação
JEPP	Jovens Empreendedores Primeiros Passos
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MEC	Ministério da Educação
MEI	Microempreendedores Individuais
MG	Minas Gerais
MPE	Micro e Pequenas Empresas
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NEPI	Núcleos de Extensão Produtiva e Inovação
NIT	Núcleo de Inovação Tecnológica
PDDI	Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado Municipal
PEDEL	Plano de Desenvolvimento Local
PNMPO	Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado
P&D&I	Pesquisa, desenvolvimento e inovação
PIB	Produto Interno Bruto
PMCTI	Política Municipal de Ciência, Tecnologia e Inovação
PME	Pequenas e Médias Empresas
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PR	Paraná
PRODIN	Programa de Desenvolvimento Integrado do Município de Passo Fundo
PRONATEC	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
PRONINC	Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares
PROUNI	Programa Universidade para Todos
PUL	Plano de Urbanização Local
REDESIM	Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios
RIAU	Região Intermediária de Articulação Urbana
RS	Rio Grande do Sul
SCTIE	Secretaria de Ciência, Tecnologia e Insumos Estratégicos
SDECT	Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia
SEBRAE	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAES	Secretaria Nacional da Economia Solidária
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SMPE	Secretaria da Micro e Pequena Empresa
SIAPAR	Sindicato da Indústria Audiovisual do Estado do Paraná
SIBRATEC	Sistema Brasileiro de Tecnologia
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
UFCG	Universidade Federal de Campina Grande
UFF	Universidade da Fronteira Sul
UFFS	Universidade Federal da Fronteira Sul
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UPF	Universidade de Passo Fundo

# INTRODUÇÃO

1. O Programa de Desenvolvimento Econômico Local - PEDEL é um dos componentes do Programa de Desenvolvimento Integrado do Município de Passo Fundo – PRODIN, resultado de um contrato de financiamento firmado em 2010 entre a Prefeitura Municipal e o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID.
2. Além do Plano de Trabalho (Produto 1), o PEDEL contemplou mais 7 produtos:
  - Produto 2: Diagnóstico da Economia Regional;
  - Produto 3: Diagnóstico da Economia Municipal;
  - Produto 4: Plano Estratégico do Município de Passo Fundo;
  - Produto 5: Plano de Desenvolvimento e Execução;
  - Produto 6: Planos Estratégicos Setoriais;
  - Produto 7: Plano de Marketing e Comunicação da Imagem do Município; e
  - Produto 8: Sistema de Monitoramento e Avaliação.
3. Tendo em vista o caráter participativo do PEDEL, a elaboração desses produtos envolveu a realização de 10 visitas ao Município da equipe do Consórcio Vertrag/AEI, com a participação de pelo menos 3 de seus técnicos, cerca de 25 reuniões com representantes da Prefeitura Municipal, 42 entrevistas e 17 consultas (2 fases do Método Delphi) junto a atores representativos da sociedade local. O fluxo dos principais produtos do PEDEL pode ser observado na Figura 1.

**Figura 1** - Fluxo esquemático PEDEL

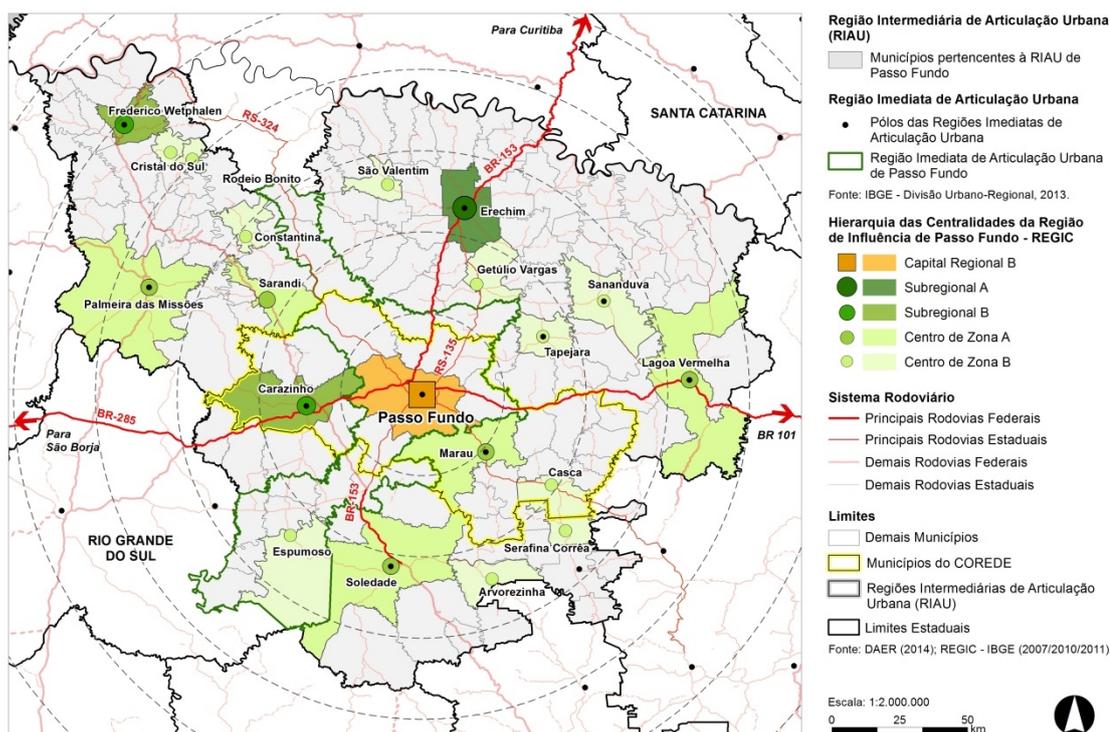


Elaboração: Vertrag, 2015.

# 1 DIAGNÓSTICO DA ECONOMIA REGIONAL E MUNICIPAL

1. A análise das principais características da dinâmica econômica recente de Passo Fundo foi objeto dos Produtos 2 (*Diagnóstico da Economia Regional*) e 3 (*Diagnóstico da Economia Municipal*).
2. Passo Fundo, como Caxias do Sul e Santa Maria, caracteriza-se como uma Capital Regional, nível hierárquico da rede urbana brasileira somente inferior ao de metrópole, a exemplo de Porto Alegre. Isso significa que a cidade de Passo Fundo tem uma expressiva capacidade de (i) polarizar uma grande quantidade de municípios na produção e oferta de bens e serviços (inclusive de alta complexidade), (ii) de concentrar atividades de gestão pública e empresarial e (iii) de articular, na escala regional, órgãos e empresas privadas (Figura 2).

Figura 2 - Região de Articulação de Passo Fundo



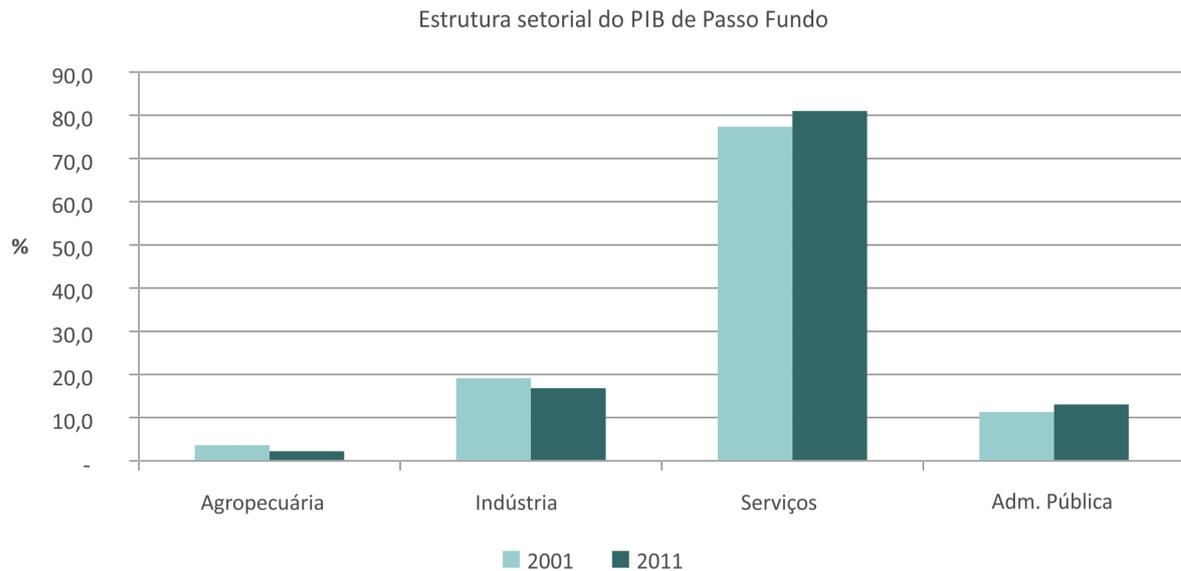
Elaboração: Vertrag/AEI, 2014.

3. Nesse contexto, a economia e a sociedade de Passo Fundo articulam, influenciam e são influenciadas pelas principais cidades do seu entorno com as quais mantêm fluxos relevantes de pessoas, bens e serviços.
4. A Região de Articulação Urbana de Passo Fundo abrange 8,9% da população urbana do Rio Grande do Sul, o equivalente a 813.239 habitantes, em grande parte concentrada em Passo

Fundo (22,1%), Erechim (11,1%), Carazinho (7,2%) e Marau (3,9%). **Merece ser realçado que essas cidades são relativamente próximas entre si. Erechim (BR 153), Marau (BR 324) e Carazinho (BR 285) se localizam a 73, 30 e 40 quilômetros de Passo Fundo, respectivamente, mantendo fluxos intensos de bens e serviços, indicando uma aglomeração urbana que já compartilha alguns interesses em comum.**

5. Em 2011, o PIB de Passo Fundo e o de sua Região de Articulação alcançou R\$ 5,0 bilhões e R\$ 16,5 bilhões (6-7% do RS), respectivamente, o que indica a dimensão anual dos mercados de bens e serviços mais diretamente vinculados à economia do município.
6. **No período 2002-2011, a Taxa Média de Crescimento do Produto Interno Bruto - PIB de Passo Fundo alcançou 4,5% a.a., superior à observada no estado do Rio Grande do Sul (2,9% a.a.) e no Brasil (3,8% a.a.). A expansão das exportações, particularmente de *commodities* agrícolas, os investimentos na indústria, comércio e serviços e o dinamismo do mercado interno explicam essas elevadas taxas de crescimento do PIB.** Nesse contexto, o PIB per capita de Passo Fundo aumentou de R\$ 18 mil, em 2002, para R\$ 27 mil, em 2011, e cresceu mais do que o do Rio Grande do Sul e o de Porto Alegre, mesmo apresentando uma maior taxa de crescimento de sua população: 0,93% a.a. (Porto Alegre, 0,35% a.a.; e Rio Grande do Sul, 0,49% a.a.). Isso indica um maior dinamismo relativo da economia de Passo Fundo vis à vis a do estado e da capital.
7. **No que se refere às transformações da estrutura produtiva de Passo Fundo no período 2002-2011, os setores agropecuários e industrial perderam participação relativa, não devido à perda de importância dessas atividades econômicas na economia local, mas sim ao fato do PIB do setor de serviços ter apresentado uma taxa de crescimento relativamente bem maior** (Gráfico 1). Nesse período, o crescimento do PIB de Passo Fundo foi determinado fundamentalmente pela expansão dos serviços, em particular o comércio (varejo e atacado) e os segmentos de educação e atenção à saúde, atividades econômicas locais com forte centralidade em níveis regional e estadual. **Nacionalmente, Passo Fundo se diferencia de cidades de porte semelhante pela relevância e forte inserção regional desses segmentos em sua estrutura produtiva.**

**Gráfico 1** - PIB dos setores econômicos no PIB Total de Passo Fundo



Elaboração: Vertrag, 2014, com base em IBGE.

8. **Merece também ser realçado o desempenho do setor industrial local que, apesar de perder importância relativa em nível municipal, aumentou a participação do seu PIB no total do PIB Industrial do estado**, o que indica a intensidade de seu dinamismo. Em Passo Fundo, merecem destaque os seguintes segmentos industriais: máquinas e equipamentos agrícolas (Semeato e Kuhn do Brasil); frigorífico avícola (JBS/Doux/Frangosul); laticínios (Italac); e biodiesel (BSBIOS). Após 2011, tem-se a AMBEV (maltaria) e a Manitowok (guindastes e gruas) - a primeira instalação fabril de maior porte e densidade tecnológica localizada no município não vinculada diretamente ao complexo agroindustrial. **O Diagnóstico da Economia Regional e Municipal (Produtos 2 e 3) contempla as matrizes SWOT e a análise do Diamante de Porter para esses segmentos industriais.**
  
9. **Outro indicativo do dinamismo da economia local refere-se ao crescimento das Micro e Pequenas Empresas – MPEs.** Entre 2006 e 2012, o número de MPEs existente em Passo Fundo aumentou de 5.160 para 6.563, indicando que, no município, foram criados mais de 200 estabelecimentos desse tipo por ano. **E, mais importante ainda, o crescimento das MPEs alavancou o crescimento do emprego e da massa salarial. Em 2012 as MPEs responderam por 60% do emprego e 50% da massa salarial local.**
  
10. No entanto, apesar de se apresentar dinâmica, com uma expressiva taxa média anual de crescimento do PIB, **o desempenho da economia de Passo Fundo no período 2002-2011 apresentou fortes oscilações**, em particular nos anos de 2005, em decorrência dos problemas decorrentes da estiagem, e em 2008/2009, devido à crise internacional que levou a uma forte

retração dos mercados externos e a uma conjuntura de declínio de preços e do volume das exportações de *commodities* agrícolas (Gráfico 2).

**Gráfico 2** - Taxas Anuais de Crescimento do PIB no período 2002-2011: Passo Fundo e Rio Grande do Sul



Elaboração: Vertrag, 2014, com base em IBGE.

11. As fortes oscilações no desempenho do PIB do Município decorrem não somente da expressiva importância da atividade agropecuária na estrutura produtiva local e regional, mas também do fato de parcela expressiva da indústria da região estar vinculada diretamente ao complexo agroindustrial, mas com interligações com segmentos de atividade econômica a montante que fornecem insumos, máquinas e implementos; e com segmentos a jusante, responsáveis pelo processamento, logística e distribuição da produção agropecuária. Indiretamente, uma parte relevante do comércio de bens em geral, da construção civil e da prestação de serviços na região também vincula-se ao desempenho da agropecuária e do complexo agroindustrial.
12. No entanto, **algumas das características do crescimento e das transformações da estrutura produtiva de Passo Fundo, observadas no período 2002-2011, indicam que essa situação está mudando de forma a tornar a economia local menos dependente do desempenho do setor agropecuário.** Dentre essas características, podem ser destacadas as seguintes:
  - ▶ **O intenso crescimento observado nos serviços educacionais e de atenção à saúde vem tornando a economia de Passo Fundo menos dependente do agronegócio. Passo Fundo é umas das poucas cidades de porte médio do Brasil, onde a escala e a centralidade de seus serviços educacionais e de atenção à saúde são muito expressivas;**
  - ▶ **Uma ainda incipiente, mas relevante, é a diversificação do segmento metal-mecânico, indo além de máquinas e implementos agrícolas, a exemplo da instalação**

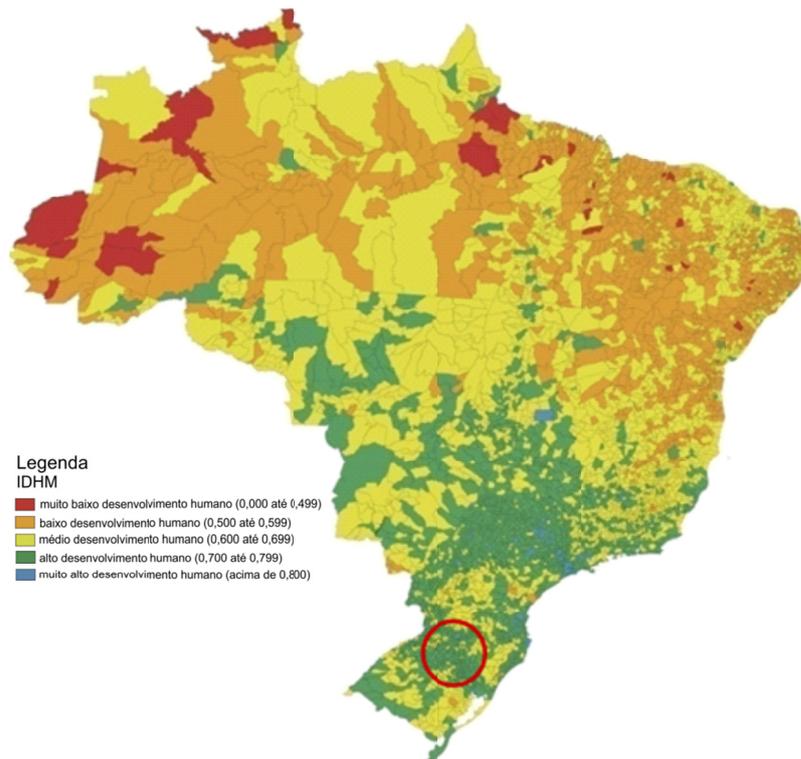
e das perspectivas de crescimento da Manitowok no município. Essa empresa, na medida em que venha a expandir a sua escala de produção, tende a se integrar com sistemistas locais. A diversificação desse segmento pode avançar em decorrência da existência de um “bolsão” de mão de obra especializada em metal-mecânica, dada a expressiva importância desse setor na Região de Articulação de Passo Fundo;

- ▶ **Até mesmo a expansão da indústria de laticínios (Italac, Nestlé, CCGL, etc.), com base em uma bacia leiteira regional com elevada produtividade, vem contribuindo para a menor dependência da economia de Passo Fundo das exportações de grãos.** Essa indústria está voltada para o **dinamismo do mercado interno, que é determinado por múltiplos fatores, além do desempenho conjuntural do setor agropecuário** (padrão de distribuição de renda, valor do salário mínimo, etc.);
- ▶ **O crescimento de segmentos como o da construção civil vem tendo uma expressiva contribuição ao dinamismo dos serviços educacionais e de atenção à saúde,** cuja *inelasticidade* em relação ao desempenho do setor agropecuário é relevante.

**13. Além disso, com base nos dados do Índice de Desenvolvimento Humano, divulgados em 2010, a Região de Articulação Urbana de Passo Fundo pode ser caracterizada, sob o ponto de vista econômico e social, como uma “mancha” de “alto desenvolvimento humano” no mapa do Brasil (Figura 3).**

Essa “mancha” tem um duplo significado. Indica que, em geral, os padrões relativos à expectativa de vida (saúde), de escolaridade e de renda na Região são relativamente elevados, no entanto, aquém do “nível  *muito alto* de desenvolvimento humano”. Além disso, significa que, em geral e em relação a várias outras do País, a Região é dotada de fatores que atendem aos requisitos locais contemporâneos de atração de investimentos, já não mais tão dependentes da base de recursos naturais (terras de alta qualidade), a exemplo dos vinculados a indústrias e serviços de maior densidade tecnológica: mão de obra saudável e com bom nível de escolaridade e um expressivo mercado de bens e serviços (renda).

**Figura 3 -** Região de Articulação de Passo Fundo como uma mancha de "alto desenvolvimento humano" (IDH, 2010)



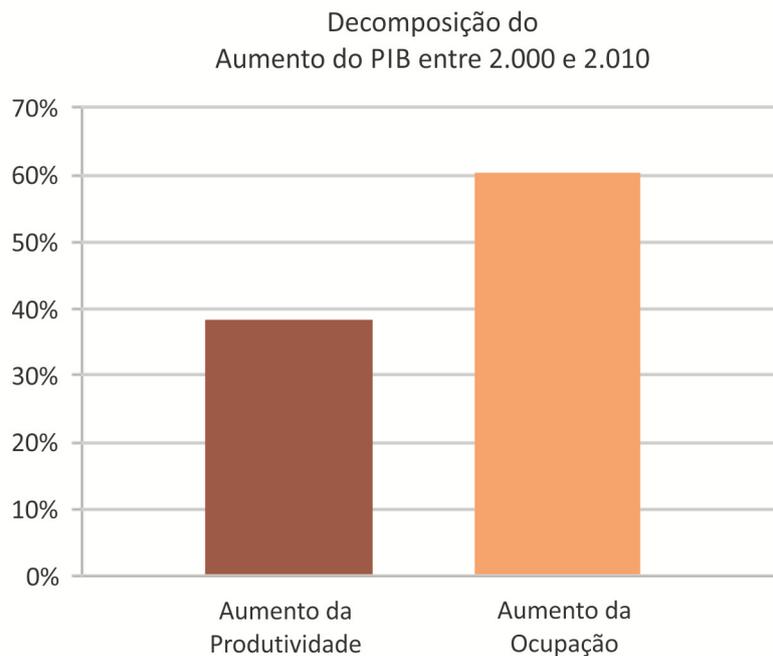
Elaboração: Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, 2013 (PNUD).

**14. No entanto, no contexto do intenso crescimento do PIB observado nos últimos anos, uma questão crucial se apresenta para o desenvolvimento futuro de Passo Fundo e região: a disponibilidade de mão de obra.**

Como na economia brasileira, o emprego no município cresceu de forma muito expressiva na década dos anos 2000. Entre 2006 e 2012, o nível de emprego formal em Passo Fundo aumentou de 40 mil para 59 mil, o equivalente a uma Taxa de Crescimento de 46% em um período de somente 6 anos ou de 6,7% a.a., taxa considerada muito expressiva em qualquer economia do mundo. Em decorrência do intenso crescimento das oportunidades de emprego entre 2000 e 2010, a Taxa de Crescimento do PIB de Passo Fundo (5,2% a.a.) resultou de uma Taxa de Crescimento do Pessoal Ocupado de 3,1% a.a. e de uma Taxa de Crescimento da Produtividade de 2,0%.<sup>3</sup> O aumento do Pessoal Ocupado respondeu por 60,3% do crescimento do PIB e o da Produtividade Agregada do Trabalho por 38,5% (Gráfico 3).

<sup>3</sup> A decomposição do crescimento do PIB entre os ganhos decorrentes do aumento da Produtividade do Trabalho ( $PT = PIB/PO$ ) ou do aumento do Pessoal Ocupado ( $PO$ ) deriva da seguinte identidade:  $PIB = PIB/PO \times PO$ , de tal forma que:  $PIB' = PT' + PO'$  e  $PT'/PIB' \times 100 + PO'/PIB' \times 100 = 100\%$ . O (') significa taxa de crescimento. Ver MACEDO, Mariano. **O que está acontecendo com a produtividade da economia brasileira?** Brasília: IPEA, 2014, no prelo.

**Gráfico 3** - Passo Fundo: Decomposição do Aumento do PIB entre 2000 e 2010



Elaboração: Vertrag, 2014, com base em IBGE.

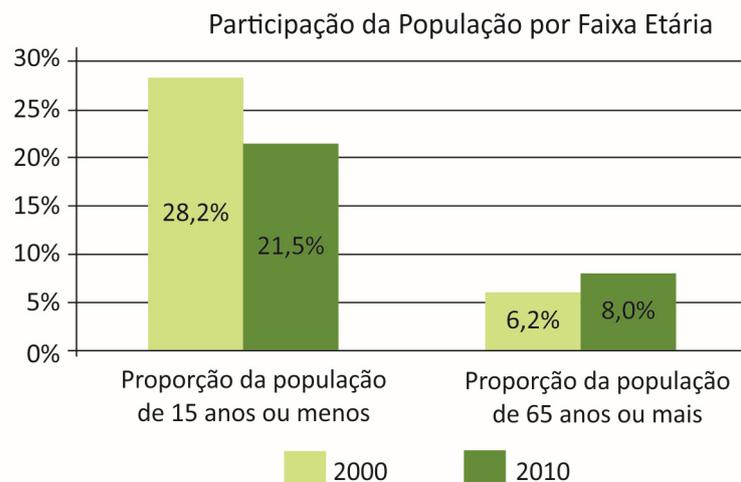
**15. Esse fato é de extrema relevância quanto às perspectivas de desenvolvimento de Passo Fundo, pois dificilmente o seu PIB tenderá a crescer fortemente no futuro em função do aumento do pessoal ocupado.** Isso pode ser explicado pelas seguintes razões:

- ▶ Taxa de Crescimento da População de Passo Fundo, observada entre 2000 e 2010, é pequena (0,93% a.a.). Essa taxa indica que o crescimento da população local tem sido inferior ao vegetativo, cuja taxa de referência é dada pela Taxa de Crescimento da População do Brasil (1,2% a.a.). Esse fato revela que, na década, o saldo migratório (imigrantes - emigrantes) do município foi negativo, estimado em cerca de 4.500 pessoas;
- ▶ Taxa de Crescimento da População em Idade Ativa (15 a 64 anos), entre 2000 e 2010, foi de 1,6% a.a. Essa taxa, em municípios relativamente fechados a fluxos imigratórios líquidos, tende a cair em função do envelhecimento que vem sendo observado na população. Em Passo Fundo, a proporção da população de 15 anos ou menos na população total diminuiu de 28,2% para 21,5% entre os anos censitários (2000 e 2010). A proporção da população de 65 anos ou mais aumentou de 6,2% para 8,0% (Gráfico 4);
- ▶ Na ausência de fluxos significativos de imigração, o potencial de aumento expressivo da Taxa de Atividade (PEA/PIA) em Passo Fundo é pequeno, apesar da tendência de uma maior permanência da população de 64 anos ou mais no mercado de trabalho. Em Passo Fundo, entre os anos censitários, essa Taxa aumentou de 60,4% para 62,2%, nível já relativamente elevado. A Taxa de Crescimento da PEA deverá acompanhar de

perto à da PIA (1,6% a.a.), um nível muito inferior ao observado no crescimento do emprego observado entre 2006 e 2012: 6,7% a.a.;

- ▶ A Taxa de Desemprego (ou Desocupação) observada no município em 2010 foi muito baixa (4,2%), indicando que existem limitações para que o crescimento futuro do PIB venha a se basear na redução dos desocupados. Entre 2000 e 2010, o número de pessoas desocupadas de 10 anos ou mais em Passo Fundo diminuiu de cerca 13.700 para 4.200.

**Gráfico 4** - Proporção da população de 15 anos ou menos e da de 65 anos ou mais em relação à população total no período 2000-2010



Elaboração: Vertrag, 2014, com base em IBGE.

16. Nessas condições, em um **contexto de escassez ou “apagão” de mão de obra<sup>4</sup>**, determinado pelo pequeno crescimento da PEA e por baixas taxas de desocupação<sup>5</sup>, uma das principais conclusões do *Diagnóstico da Economia Regional e Municipal* (Produtos 2 e 3) é a de que o desenvolvimento futuro de Passo Fundo, via o crescimento de sua economia e de seu Índice de Desenvolvimento Humano, dependerá do aumento da produtividade do processo de geração de riquezas local e regional. A *produtividade* é a ideia chave do futuro de Passo Fundo.

<sup>4</sup> Em geral, Taxas de Desemprego ou Desocupação próximas a 4% são típicas de economias que podem ser consideradas como em situação de pleno emprego ou em situação de “apagão de mão de obra”.

<sup>5</sup> Fluxos migratórios externos podem se constituir em uma alternativa para ampliar a oferta mão de obra em Passo Fundo, o que não é uma solução trivial em um contexto nacional de baixa Taxa de Desocupação e de tendências de declínio da População em Idade Ativa. No entanto, migrantes de outros países estão ganhando presença no mercado de trabalho local, a exemplo de senegaleses.

## 2 GARGALOS ESTRUTURAIS E EIXOS ESTRATÉGICOS

1. Nesse sentido, o **Plano de Desenvolvimento Local - PEDEL** enfatiza eixos ou prioridades estratégicas visando o aumento vis à vis aos gargalos estruturais, que atualmente contribuem para restringir o potencial de aumento da produtividade local e regional.
2. O Produto 4 (*Plano Estratégico do Município de Passo Fundo*) apresenta a **Matriz de Gargalos Estruturais e Eixos Estratégicos do PEDEL** (Quadro 1). Essa Matriz apresenta uma síntese dos principais gargalos estruturais que atualmente contribuem para restringir o potencial de aumento da produtividade local e regional.
3. Além disso, como esses gargalos apresentam diferentes naturezas, é possível identificar ou definir 5 (cinco) eixos estratégicos de ações que visem superá-los de forma a direcionar condições favoráveis ao aumento da produtividade e ao desenvolvimento de Passo Fundo.

Esses eixos são os seguintes:

- ▶ mitigar a restrição educacional;
  - ▶ explorar o potencial dos ativos tecnológicos;
  - ▶ melhorar as condições do desenvolvimento urbano;
  - ▶ reduzir os estrangulamentos da infraestrutura de transportes;
  - ▶ aprimorar a capacidade de gestão da Prefeitura Municipal de Passo Fundo; e
  - ▶ consolidar uma estratégia de desenvolvimento local com a participação dos atores locais.
4. O Quadro 2 apresenta os eixos estratégicos do PEDEL e respectivas ações prioritárias.

Quadro 1 - Matriz de Gargalos Estruturais e Eixos Estratégicos do PEDEL

GARGALOS X EIXOS ESTRATÉGICOS							
GARGALOS	IDHM Educação de Passo Fundo apresentou baixos valores relativos na frequência escolar, indicando deficiências na educação básica. Isso impacta a produtividade uma vez que a educação de base é pré requisito para a formação de capital humano qualificado	A baixa articulação com instituições de fomento na área de P&D&I estaduais (Secretaria da Ciência, Inovação e Desenvolvimento Tecnológico do Governo e FAPERGS) e federal (FINEP, BNDES, Ministério da Saúde/Departamento de C&T, e outros) compromete setores dinâmicos, como a metal-mecânica e o biodiesel e serviços como educação e saúde	A elevada concentração espacial de hospitais, centros clínicos, consultórios médicos, unidades de ensino no centro da cidade causa problemas à mobilidade urbana, de valorização e especulação imobiliária, o que pode gerar custos adicionais (deseconomias) para o crescimento econômico da cidade	A localização e as instalações inadequadas da rodoviária de Passo Fundo desfavorecem a logística regional	Carência de maior articulação e visão regional das políticas municipais. Há indicativos de uma aglomeração urbana e industrial que compartilha crescentes interesses em comum com Passo Fundo	A baixa capacidade de mobilização local em relação a projetos estratégicos para o município ameaça o desenvolvimento econômico sustentável de Passo Fundo	
	Baixo percentual de pessoas de 15 a 17 anos com ensino fundamental completo e de 18 a 20 anos com ensino médio completo. Esse gargalo retém o aumento das pessoas com 18 anos ou mais com ensino fundamental completo ou com ensino médio completo e alimenta o bolsão de pessoas com pouca qualificação formal na População Economicamente Ativa. Há um déficit na escolaridade em Passo Fundo: em 2010, aproximadamente 33% das pessoas com 18 anos ou mais não possuíam ensino fundamental completo	Redes de C&T excessivamente verticalizadas (articulação internacional) em detrimento da rede local (baixa troca de informações na rede local). A densidade espacial dos ativos tecnológicos em Passo Fundo é inexplorada	O congestionamento do trânsito central (por exemplo: na av. Brasil e Av. Presidente Vargas/Sete de Setembro) e nos acessos rodoviários, limitam horários de troca de bens e serviços além de adicionar custos e externalidades negativas à economia local	Aeroporto com infraestrutura precária e com baixos níveis de segurança e de proteção ao voo influencia negativamente atividades comerciais, industriais, a produção de bens e serviços.	A estrutura organizacional e as condições operacionais (infraestrutura, recursos humanos) da administração pública local para o planejamento estratégico não acompanhou o intenso crescimento da economia do município. Há necessidade de integração de planos e projetos setoriais ao Plano Diretor e de implantação de processo de Monitoramento e Avaliação dos resultados	Necessidade de consolidação da organização dos atores locais e regionais para formular e executar estratégias e ações conjuntas para o desenvolvimento local e Regional	
	Baixa articulação das instituições educacionais de ensino médio para promoção do ensino profissionalizante e atendimento da demanda local (como a indústria de abate de animais, metal-mecânica, biodiesel, P&D&I)	A ênfase nas atividades de ensino, pesquisa, desenvolvimento e extensão em pequena escala são insuficientes para o aumento da produtividade e a consolidação de uma economia com base nos ativos do conhecimento. É indicativo de evoluções pouco intensas e baixa articulação em rede	A ausência de espaços públicos adequados e de um Centro de Eventos de porte em Passo Fundo reduz as possibilidades de realização de grandes eventos, rodadas de negócios, para um conjunto maior de atores econômicos (Os eventos médico-hospitalares, por exemplo, são fragmentados no tecido urbano de Passo Fundo)	A possibilidade do ramal da Ferrovia Norte-Sul não passar por Passo Fundo representa uma ameaça ao segmento de transporte e logística por desviar grandes rotas de transporte	O indicador "investimentos" do Índice Firjan de Gestão Fiscal de Passo Fundo encontra-se muito abaixo da média dos municípios brasileiros e gaúchos. Nesse índice, o município foi enquadrado no conceito de Gestão Crítica, com uma baixíssima capacidade de investimentos. Evidencia-se a necessidade de aperfeiçoar a alocação dos recursos públicos	Integração institucional entre políticas estratégicas públicas e privadas restrita e incipiente. Inexistência de monitoramento e avaliação compartilhada dos planos e ações	
	A educação no ensino fundamental e médio e, inclusive, as ações de ensino e pesquisa possuem baixo grau de internacionalização e aprendizado de um segundo idioma	A incipiente presença de incubadoras e parques tecnológicos simboliza reduzido avanço na estruturação de um ambiente propício a atividades inovadoras	A rede de esgotamento sanitário em Passo Fundo é precária, atende a 22% dos domicílios. Além de representar riscos à saúde pública, representa fator de restrição à localização empresarial	A infraestrutura rodoviária de acesso à Passo Fundo é precária: as pistas são mal conservadas, movimentam quantidade de cargas superior à capacidade projetada	A capacidade de alavancar recursos por parte da Prefeitura Municipal é baixa, embora com confortável capacidade de endividamento	A participação dos atores locais nas estratégias e ações de marketing local e regional são ainda incipientes	
		A inexistência de políticas para estruturação de arranjos produtivos locais e regionais, polos tecnológicos e adensamento de cadeias produtivas em Passo Fundo ameaça o aproveitamento dos ativos tecnológicos	A ausência de uma política de longo prazo para tratamento e reciclagem de resíduos de grandes geradores e indústrias acarreta em desperdícios e aumento de custos ambientais	A baixa qualidade de vagões e trajetos, além da malha de alcance restrito, reduzem a utilização do transporte ferroviário que movimenta uma capacidade bem abaixo do possível.	Passo Fundo adota uma política tradicional de incentivos. Há necessidade do município se diferenciar com incentivos vinculados à área de C&T&I, por exemplo	Necessidade de maior articulação e visão regional das políticas municipais e interesses empresariais de Passo Fundo, Erechim, Marau e Carazinho, que respondem por 44% da população urbana (370 mil) e 67% do PIB Industrial da Região de Articulação de Passo Fundo	
		Capital Social (humano) abundante e inexplorado para o empreendedorismo: há mais de 30 mil alunos de ensino superior.	O município apresenta algumas porções territoriais com deficiências nos serviços de internet móvel e fixa, como: as áreas industriais na porção noroeste da área urbana, zonas próximas às rodovias BR-285 e RS-324, o Distrito Industrial e Logístico Paulo Rossatto, o Distrito Industrial de Valinhos. Há falta de confiança no sistema e lentidão na transmissão de dados.	Há incompatibilidades operacionais entre as ferrovias do Mercosul, além dos elevados custos do serviço	Carência de políticas locais estruturadas para apoiar as MPE		
		PMEs carentes de aprimoramento tecnológico	Há conflitos entre o trânsito regional e o urbano, principalmente nos trechos urbanos da RS-324 e BR-285	Muitas rodovias apresentam uso acima da capacidade (Por exemplo: BR-386, BR-153, BR-470 e RS-324)	Políticas públicas incipientes de fomento para fornecedores locais e/ou atração de investimentos para a conformação de redes locais dificulta desenvolvimento de setores, como o de metal-mecânica. Há uso incipiente do poder de compras governamentais por parte da Prefeitura Municipal		
		Setor de P&D&I carecem de incentivos atuais	Descompasso entre os espaços de alta demanda pelo mercado e a disponibilidade de infraestrutura, sobretudo, ligações viárias	A BR-116, no trecho Lages Novo Hamburgo, apresenta projeto geométrico ultrapassado, representando um gargalo rodoviário			
			Baixa articulação de projetos estruturantes e de longo prazo com as políticas urbanas de cidades vizinhas, como Marau, Carazinho	Ausência de infraestrutura de apoio logístico, como um Porto Seco			
			Perda de ativos ambientais associados a parques e centros de eventos (Ginásio do Teixeira e entorno)	A RS-324, perimetral de Passo Fundo, está saturada. Há necessidade de início de estudos de viabilidade para implantação de nova perimetral			
EIXOS	MITIGAR A RESTRIÇÃO EDUCACIONAL	EXPLORAR O POTENCIAL DOS ATIVOS TECNOLÓGICOS LOCAIS DE FORMA A CONSOLIDAR UM REDE LOCAL DE PD&I	MELHORAR AS CONDIÇÕES DE DESENVOLVIMENTO URBANO	SUPERAR OS ESTRANGULAMENTOS DA INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTE	PROMOVER A CAPACIDADE DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DA PREFEITURA	CONSOLIDAR UMA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO COM A PARTICIPAÇÃO DOS ATORES LOCAIS	EIXOS

**Quadro 2 - Eixos estratégicos e ações prioritárias do PEDEL**

Eixos Estratégicos	Ações Prioritárias
Mitigar a restrição educacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Melhorar a qualidade do ensino fundamental (1ª a 9ª série);</li> <li>▫ Melhorar a atratividade do ensino profissionalizante ampliando a parceria com o sistema “S”;</li> <li>▫ Superar o gargalo existente na formação do ensino médio;</li> <li>▫ Facilitar o acesso ao ensino superior e de pós-graduação.</li> </ul>
Explorar o potencial dos ativos tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Fomentar o empreendedorismo de base tecnológica vis à vis ao potencial dos alunos e formandos de ensino superior;</li> <li>▫ Promover a articulação e interação entre esses ativos (instituições) e as necessidades de pesquisa, desenvolvimento e inovação (P&amp;DT&amp;I) das atividades;</li> <li>▫ Estruturar um programa de extensão tecnológica para as Pequenas e Médias Empresas;</li> <li>▫ Promover a articulação dos ativos tecnológicos locais com as instituições de fomento dos governos estadual (Secretaria da Ciência, Inovação e Desenvolvimento);</li> <li>▫ Contemplar as iniciativas de pesquisa, desenvolvimento e inovação (P&amp;D&amp;I) nas políticas de incentivos aos investimentos locais.</li> </ul>
Melhorar as condições do desenvolvimento urbano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Estruturar eixos viários que desafoguem a concentração do trânsito na Av. Brasil;</li> <li>▫ Melhorar a qualidade dos espaços públicos (parques, praças, centro de eventos);</li> <li>▫ Melhorar o acesso e a infraestrutura das áreas destinadas ao uso industrial e do comércio atacadista;</li> <li>▫ Garantir condições adequadas de saneamento ambiental (esgoto, água, resíduos sólidos, drenagem);</li> <li>▫ Promover a desconcentração do comércio e dos serviços de saúde e de educação de áreas centrais da cidade.</li> </ul>
Superar os estrangulamentos da infraestrutura de transportes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Melhorias no aeroporto;</li> <li>▫ Duplicação da RS-324, trecho Passo Fundo - Marau;</li> <li>▫ Duplicação da BR-153, trecho Erechim - Passo Fundo;</li> <li>▫ Melhoria e pavimentação da BR-285, incluindo a ligação com a BR-101;</li> <li>▫ Implantação da plataforma logística conforme projeto elaborado pela Prefeitura;</li> <li>▫ Melhoria Ramal Ferroviário Passo Fundo (Ferrovia Norte-Sul).</li> </ul>
Promover a capacidade de planejamento e gestão da Prefeitura	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Consolidar uma estratégia de desenvolvimento local com a participação de atores locais (Gov. Mun. e Iniciativa Privada);</li> <li>▫ Aprimorar/agilizar a elaboração de projetos estratégicos visando a captação de recursos dos governos federal e estadual;</li> <li>▫ Promover a capacitação/especialização dos servidores municipais;</li> <li>▫ Rever a legislação de incentivos fiscais;</li> <li>▫ Rever o Plano Diretor Municipal integrando os planos e projetos setoriais em elaboração.</li> </ul>

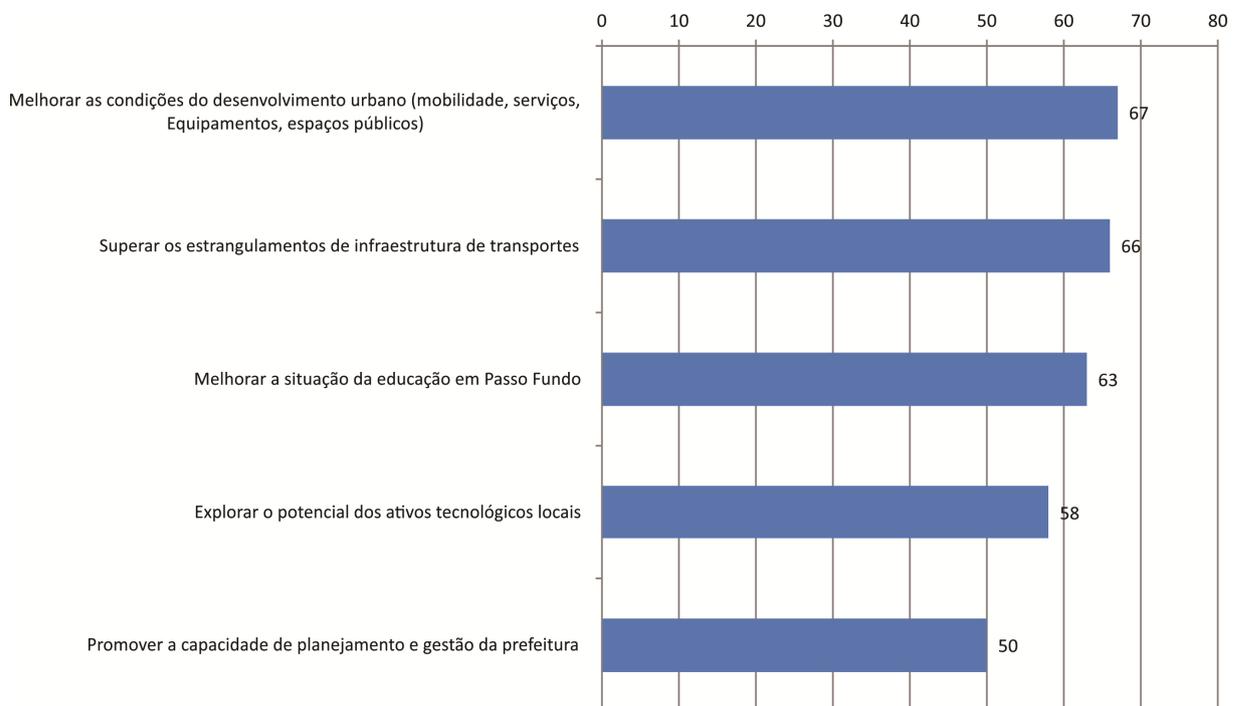
Elaboração: Vertrag/AEI, 2014, com base nos Produtos 2, 3 e 4.

**5. A avaliação dos eixos estratégicos e ações prioritárias foi realizada por meio de uma consulta a atores locais, utilizando o Método Delphi. Os resultados dessa consulta indicam que os atores**

locais sancionaram estes eixos e ações. Todos os eixos apresentaram escore de prioridade igual ou superior a 50, indicando que são considerados relevantes para o aumento da produtividade local ou regional e estratégicos para o desenvolvimento de Passo Fundo. O eixo com maior escore de prioridade (67) refere-se à melhoria das condições de desenvolvimento urbano (mobilidade, serviços, equipamentos e espaços públicos). Os eixos “Superar os estrangulamentos da infraestrutura de transportes” (66), “Melhorar a situação educacional de Passo Fundo” (63), “Explorar o potencial dos ativos tecnológicos locais” (58) e “Promover a capacidade de planejamento e gestão da Prefeitura” (50) alcançam escores também relativamente muito expressivos. Pela sua importância e de seus resultados para o PEDEL, essa avaliação é reproduzida no Quadro 3 a seguir.

Ocorreu também, na apresentação do Diagnóstico da Economia Regional e Municipal (Produtos 2 e 3); a ideia de que o *aumento da produtividade é a chave do futuro de Passo Fundo*; e dos 5 eixos estratégicos de desenvolvimento local para o Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social - CDES, em reunião realizada em 10 de julho de 2014, na Universidade de Passo Fundo. Essa reunião contou com a participação de cerca de 50 atores de diversos segmentos da sociedade local.

**Quadro 3** - Avaliação dos Eixos Estratégicos do PEDEL, segundo o Método Delphi



Elaboração: Vertrag/AEI, 2015.



# 3 MATRIZES DE INVESTIMENTOS CATALISADORES E DE INSTRUMENTOS E MECANISMOS DE APOIO A EMPRESAS, EMPRESÁRIO E TRABALHADORES DO MUNICÍPIO

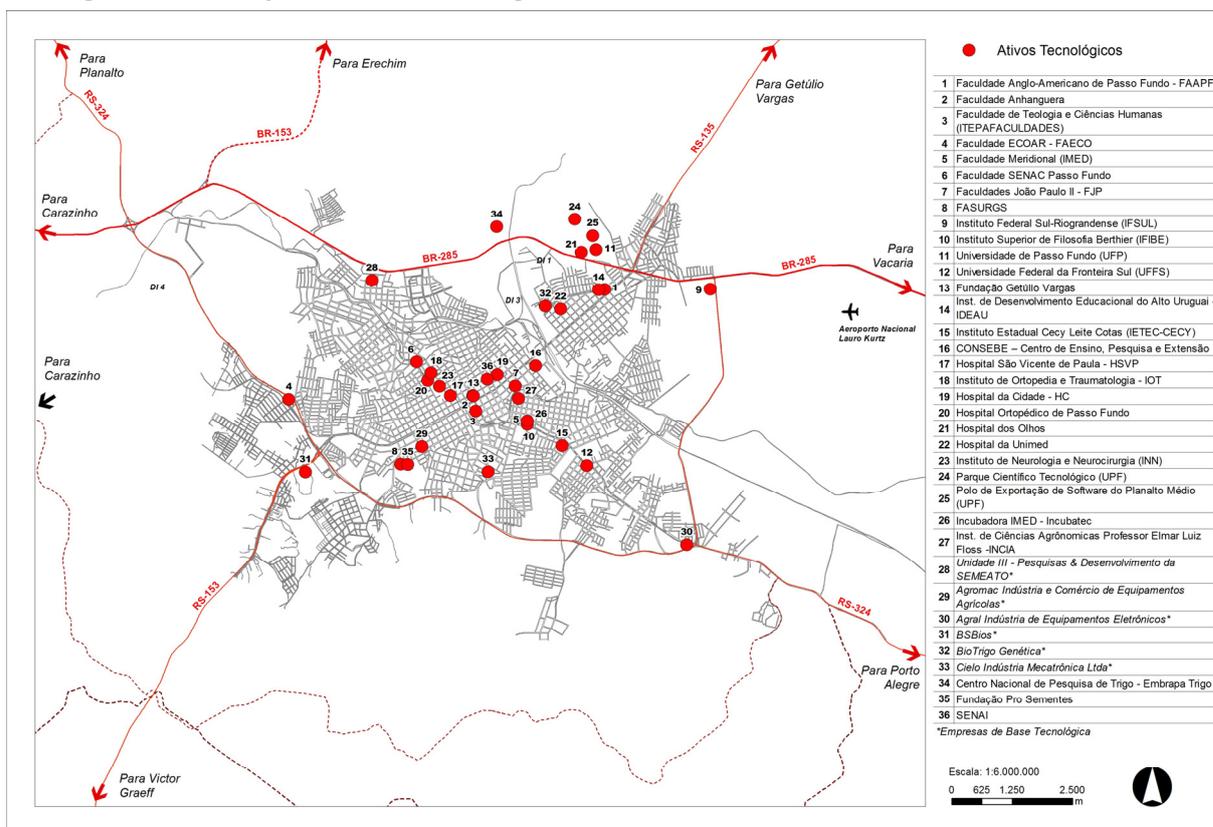
1. No contexto desses eixos e ações prioritárias foram definidos 2 (dois) “painéis de navegação” do PEDEL (*Produto 5 - Plano de Desenvolvimento e Execução*): a **Matriz de Investimentos Catalisadores** e a **Matriz de Instrumentos e Mecanismos de Apoio a Empresas, Empresário e Trabalhadores do Município**.
2. A primeira matriz (ANEXO 1) está centrada em investimentos voltados para a melhoria das condições do desenvolvimento urbano e superação dos estrangulamentos da infraestrutura de transportes, eixos considerados como estratégicos para o aumento da produtividade de Passo Fundo e de sua região. A adequação e expansão da oferta de infraestrutura urbana e de transporte requerem investimentos em capital fixo que geram efeitos multiplicadores e, portanto, são considerados como catalisadores da economia municipal e regional.
3. A segunda matriz (ANEXO 2) refere-se a um conjunto de estratégias e ações relativas aos demais eixos, que, em geral, dependem menos de investimentos e mais da pró-atividade e capacidade de articulação política e institucional da Prefeitura Municipal, além dos programas que correntemente vêm sendo executados, como por exemplo, A Maior Obra é Você, Cidade Luz, Tô Dentro e Minha Escola de Cara Nova.

# 4 ESTRATÉGIAS SETORIAIS OU TEMÁTICAS

1. Foram definidos **2 (dois) planos estratégicos setoriais ou temáticos** (*Produto 6 - Planos Estratégicos Setoriais*). Esses Planos se referem a vetores de ação estratégica que são sinérgicos e comuns aos principais segmentos de atividade econômica de Passo Fundo, passíveis de terem uma atuação mais efetiva e direta por parte da Prefeitura Municipal, sendo cruciais para o aumento da produtividade local e regional. Esses vetores são os seguintes:

- ▶ Apoio às Micro e Pequenas Empresas - MPEs e ao empreendedorismo local; e
- ▶ Promoção da articulação, interação, complementação e sinergias entre os ativos tecnológicos locais e as necessidades de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação das atividades produtivas de forma a fortalecer o Sistema Local/Regional de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I).

**Figura 5 – Localização dos Ativos Tecnológicos**



Elaboração: Vertrag/AEI, 2015, com base em PMPF.

2. De forma compatível com esses dois vetores, o PEDEL contempla um novo modelo de incentivos ao desenvolvimento local (ANEXO 3).

3. A escolha desses vetores foi sancionada em reunião com representantes da Prefeitura Municipal ocorrida em 25 de novembro de 2014. A Figura 6 a seguir, e os Box 1 e 2 (ANEXO 4) resumem as justificativas da escolha desses vetores.

**Figura 6** - Uma visão esquemática dos setores prioritários para o desenvolvimento local de Passo Fundo



Elaboração: Vertrag/AEI, 2015.

4. Os Quadros 4 e 5 apresentam as **ações estratégicas referentes a esses 2 (dois) vetores: apoio às MPE e ao empreendedorismo local; e fortalecimento do Sistema Local/Regional de CT&i.**
5. O novo modelo de incentivos ao desenvolvimento local, compatível com esses vetores estratégicos do PEDEL, passa pela adequação da legislação vigente - (indústria), Lei Nº 4.401/07 (logística) e Lei Nº 4.202/2004 (informática), - e pela criação de novos incentivos vinculados às compras locais e à inovação tecnológica. As sugestões e/ou alternativas de adequações a serem feitas na legislação podem ser observadas no ANEXO 3.

**Quadro 4 - Estratégias de apoio à MPE e ao empreendedorismo local**

<b>Ações de curto prazo</b>
<b>Institucionalidade e ambiente de negócios – Organização Institucional</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Câmara Temática das MPE e do Empreendedorismo (CDES-PF)</li> <li>• (Re) Estruturação da Secretaria de Desenvolvimento (Componente do PRODIN)</li> <li>• Coordenadoria das MPE na Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico</li> <li>• Agentes de Desenvolvimento</li> </ul>
<b>Institucionalidade e ambiente de negócios - Adequações no marco legal</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novas possibilidades de tratamento diferenciado das MPE abertas pela Lei Complementar Nº 147/2014</li> <li>• Obrigatoriedade de tratamento diferenciado e simplificado das MPE - contratações públicas da administração direta e indireta (Incisos I e III do Artigo 48)</li> <li>• Prioridade de contratação para as microempresas e empresas de pequeno porte sediadas local ou regionalmente</li> <li>• Estímulo ao Empreendedorismo</li> <li>• Estímulo ao Empreendedorismo como um capítulo da Lei Geral das MPE de Passo Fundo (Lei Municipal Nº 5.060/2014)</li> <li>• Prêmio ao Empreendedorismo Local</li> </ul>
<b>Competitividade e oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informações em geral</li> <li>• Mapeamento de Oportunidades</li> </ul>

Elaboração: Vertrag/AEI, 2015.

**Quadro 5 - Estratégias de fortalecimento do Sistema Local/Regional de CT&I**

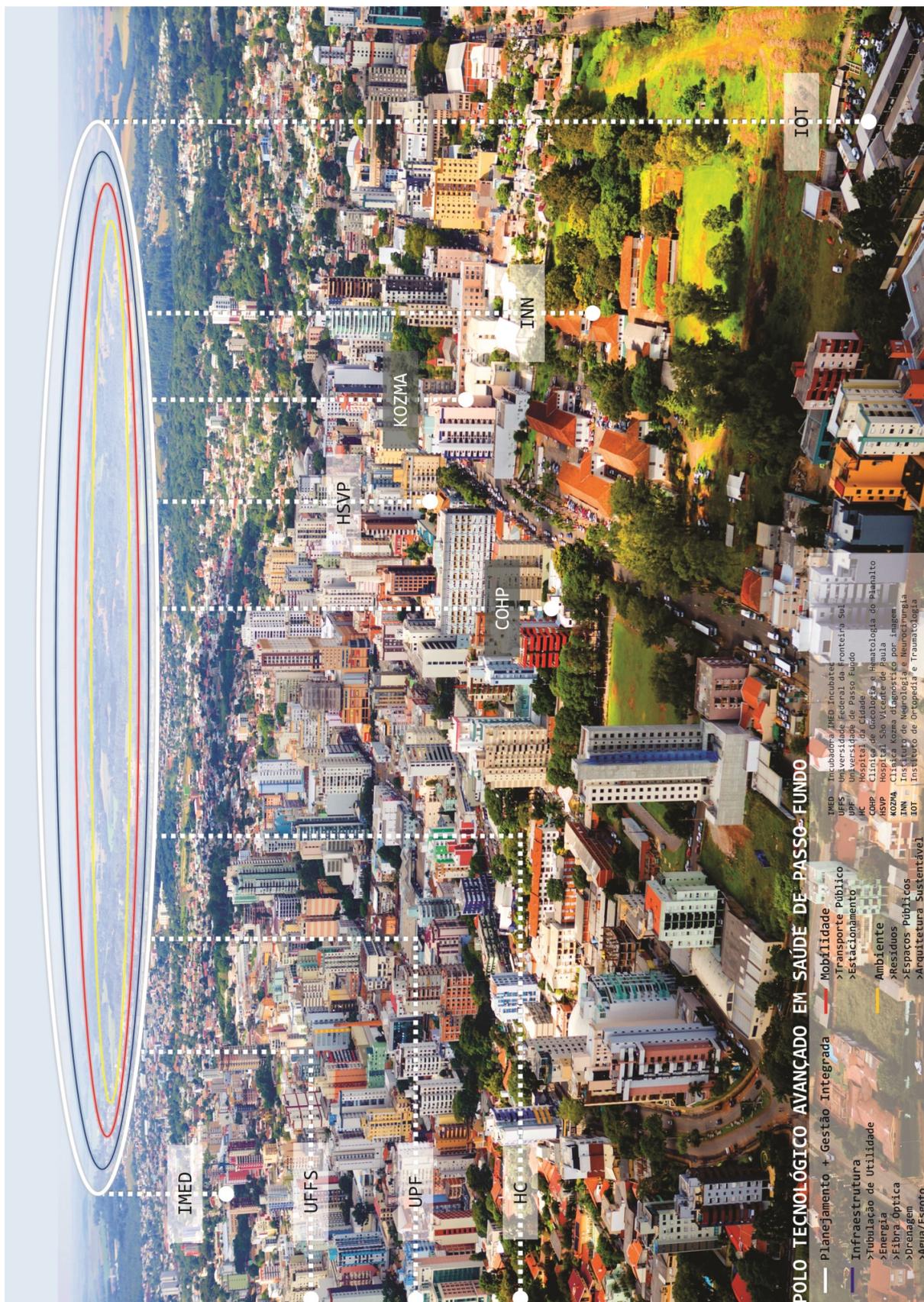
<b>Ações de curto prazo</b>
<b>Organização institucional do Sistema Local / Regional de CT&amp;I</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação do Conselho Municipal de CT&amp;i ou de uma Câmara Técnica ou Grupo de Trabalho em CT&amp;I no âmbito do CDES-PF</li> </ul>
<b>Ações, programas ou projetos estruturantes do Sistema Local / Regional de CT&amp;I</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção da estrutura de um Instituto SENAI de Inovação ou de Tecnologia de Máquinas e Equipamentos para a Agricultura de Precisão</li> <li>• Promoção da criação de um Polo Avançado Tecnológico em Saúde</li> <li>• Elaborar diretrizes voltadas para a estruturação da Plataforma de Conhecimento em Saúde</li> </ul>

Elaboração: Vertrag/AEI, 2015.

# 5 INVESTIMENTOS ESTRUTURANTES E AÇÕES ESTRATÉGICAS: ÊNFASE NO PODER DE ARTICULAÇÃO POLÍTICA E INSTITUCIONAL DA PREFEITURA MUNICIPAL

1. Tanto no que refere aos investimentos estruturantes quanto aos instrumentos de estímulo às empresas e trabalhadores do Município (*Produto 5 - Plano de Desenvolvimento e Execução*) e às ações estratégicas de apoio às MPE e ao empreendedorismo local; e fortalecimento do Sistema Local/Regional de CT&I (*Produto 6 - Planos Estratégicos Setoriais*), **o papel fundamental da Prefeitura Municipal visando a execução do PEDEL é o de articulação com instituições locais, estaduais ou federais.**
2. É reconhecida a baixa capacidade de investimento das prefeituras de municípios brasileiros de médio ou pequeno porte, mas, no entanto, reconhece-se também a necessidade esforços de melhoria da gestão fiscal com vistas ao aumento dessa capacidade.

Figura 7 – Polo Tecnológico Avançado de Saúde de Passo Fundo

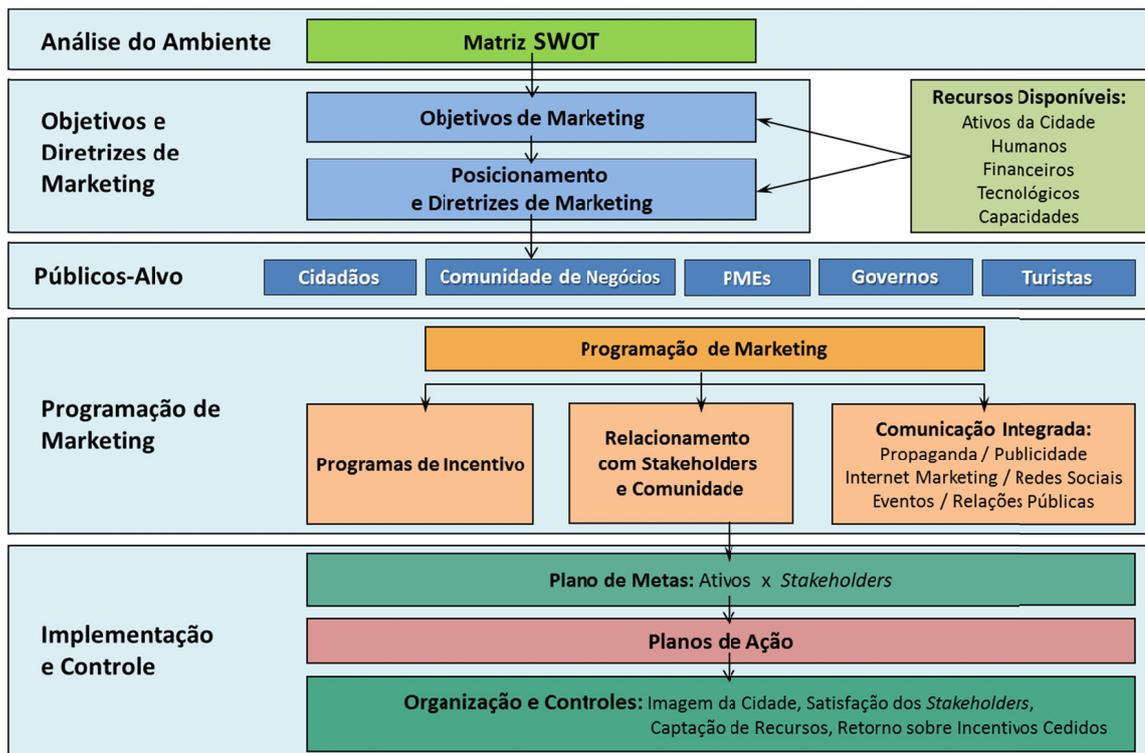


Elaboração: Vertrag/AEI, 2015.

# 6 MARKETING E COMUNICAÇÃO DA IMAGEM DO MUNICÍPIO

1. A estratégia de Marketing e Comunicação da Imagem do Município (Produto 7) está relacionada aos objetivos e eixos estratégicos do PEDEL, conforme pode ser observada na Figura 8 a seguir.

**Figura 8** - Estratégia de marketing e comunicação da imagem de Passo Fundo (*Marketing Places*)



Elaboração: Vertrag/AEI, 2015.

2. *Marketing places* ou *marketing de lugares* é o processo de gestão cujo objetivo é criar diferenciação com foco em vantagem competitiva sobre outros lugares. Esta diferenciação ocorre com a colaboração de todos os atores envolvidos e é alcançada através de atividades locais que atendam as demandas de diferentes públicos-alvo.
3. Relacionados aos objetivos e eixos estratégicos do PEDEL, podem ser especificados 2 (dois) grandes objetivos de Marketing:
  - ▶ Melhorar a Habitabilidade de Passo Fundo: objetivo cujo cerne é a necessidade de melhorar as condições de vida dos cidadãos na cidade, trabalhando com mobilidade, infraestrutura, suporte ao cidadão e saúde; e
  - ▶ Melhorar as Condições de Investimento em Passo Fundo: objetivo cuja prioridade é melhorar as condições para que investidores e empresas vejam na cidade as condições ideais para realização de seus investimentos.

4. Além das ações de marketing relativas às estratégias e ações específicas relacionadas ao PEDEL, é de fundamental importância a construção do **Place Branding** ou da **Marca de Passo Fundo**. A construção dessa marca não é responsabilidade só da área pública ou privada, mas deve decorrer da ação colaborativa de todos os *stakeholders* ou atores relevantes da sociedade local. É a marca da cidade e não de um determinado *stakeholder*.
5. A Marca Passo Fundo tem se associado a alguns conceitos, normalmente criados a partir de eventos ou elementos de posição geográfica da cidade. A cidade se posiciona para fora utilizando-se de alguns destes conceitos: Feira Internacional do Livro de Passo Fundo; Capital Nacional da Literatura; “Capital do Planalto Médio”, “Capital do Norte” ou mesmo “Lugar de ser feliz”.
6. No entanto, estes conceitos estão desassociados das potencialidades existentes na cidade que lhe conferem destaque no plano regional, como por exemplo, **a qualidade e a densidade dos ativos tecnológicos em vários setores**, em especial nos **serviços de saúde e de educação**.
7. A atual gestão tem-se utilizado da mensagem de “Cuidar da Cidade é cuidar das Pessoas”, que norteia a comunicação com o cidadão e os programas de governo. Esta tende a ser mais ligada ao governo e não à cidade, o que limita seu uso para fora dela e, principalmente, como fator de posicionamento da cidade.
8. Alguns exemplos de *Place Branding* de outras cidades podem ser observados no ANEXO 5.
9. A construção do *Place Branding* de Passo Fundo deve estar centrada nos seguintes *vetores de marketing*:
  - ▶ **CT&i, particularmente inovação, com base nos ativos tecnológicos locais:** Passo Fundo é um polo de atração e concentração de vários ativos educacionais, de serviços de saúde de alta complexidade e de tecnologia agroindustrial. Esse polo gera competências técnicas e capacidade de inovação que pode interessar a novos investidores e revitalizar a produtividade da cidade;
  - ▶ **Localização Estratégica:** Passo Fundo está no epicentro de uma estrutura logística que conecta o sul do Brasil com o Sudeste, bem como com a Argentina e países do Mercosul;
  - ▶ **Forte dinamismo da economia regional** centrada na força dos grupos empresariais locais, das instituições de ciência e tecnologia e integração entre atores públicos e privados.

# 7 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

1. Os indicadores relativos ao Sistema de Monitoramento e Avaliação do PEDEL (Produto 8) estão organizados segundo o nível de decisão dos agentes integrantes do sistema e são agrupados da seguinte forma: setoriais, estratégicos, de marketing e de síntese, conforme podem ser observados na Figura 9.

Figura 9 - Indicadores do Sistema de Monitoramento e Avaliação do PEDEL



Elaboração: Vertrag/AEI, 2015.

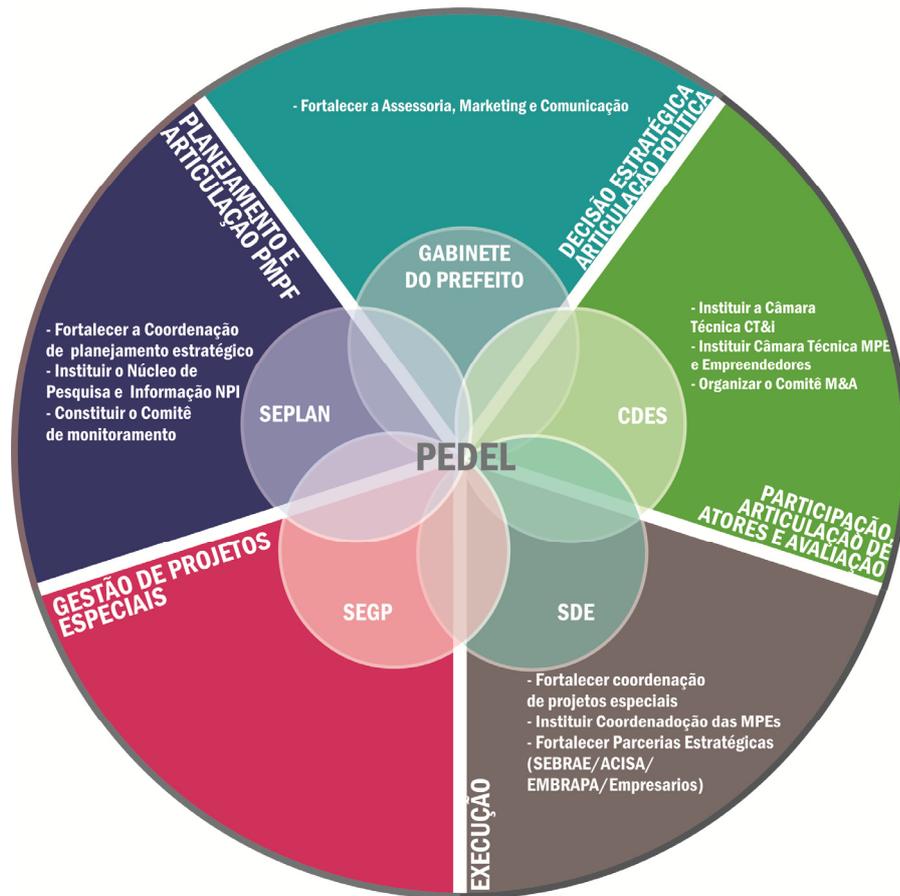
2. O desempenho do PEDEL pode ser avaliado mediante um **indicador síntese**. Esse indicador se refere à ideia chave do PEDEL, ou seja, a de que o desenvolvimento de Passo Fundo, via o crescimento de sua economia e de seu Índice de Desenvolvimento Humano, dependerá do aumento da produtividade da economia local. Os demais indicadores concorrem para a performance deste indicador síntese.
3. Os **indicadores estratégicos** são relacionados a cada um dos 5 (cinco) eixos estratégicos do PEDEL. Os **indicadores setoriais** têm origem nas Matrizes de Investimentos Catalizadores e de Instrumentos e Mecanismos de Apoio a Empresas, Empresários e Trabalhadores do Município (Produto 8) e na especificação das ações referentes aos vetores de apoio às MPE e ao empreendedorismo local e de fortalecimento do Sistema Local/Regional de CT&I (Produto 8).

4. O método proposto para o Monitoramento e Avaliação tem natureza “participativa” conforme a própria elaboração do PEDEL. Deve, portanto, contar com a contribuição dos *stakeholders* ou atores locais, organizados no âmbito do CDES PF.

A participação desses atores contribui para:

- ▶ a redução de risco na implementação de projetos e ações em vista da obtenção e compartilhamento de informações especializadas entre os participantes (causas e efeitos);
  - ▶ a mobilização da população interessada;
  - ▶ o aprendizado e a formação de inteligência sobre as estratégias de desenvolvimento local;
  - ▶ a definição de revisões e/ou atualização que se façam necessárias nessas estratégias e no conjunto das ações pertinentes.
5. A participação dos *stakeholders* no Monitoramento e Avaliação do PEDEL é também de fundamental importância para “Consolidar uma estratégia de desenvolvimento com a participação dos atores locais, sejam públicos ou privados”, um dos seus eixos estratégicos. O CDES PF é o elemento chave para garantir essa participação, inclusive de forma a assegurar a permeabilidade do sistema.
6. As ações de curto prazo e responsabilidades definidas no Sistema de Monitoramento e Avaliação do PEDEL podem ser observadas na Figura 10.

**Figura 10** - Ações prioritárias para a gestão do PEDEL



Elaboração: Vertrag/AEI, 2015.

7. Merecem ser destacadas as ações de fortalecimento institucional, por exemplo, Coordenação de planejamento estratégico e de projetos especiais; Núcleo de Pesquisa e Informação; e Assessoria de marketing e comunicação e de capacitação de servidores com vistas à execução e gestão do PEDEL.
8. O Fluxograma de atividades do Sistema de Monitoramento e Avaliação do PEDEL pode ser observado no ANEXO 6.

# 8 ANEXOS

## ANEXO 1

### Matriz de investimentos catalisadores

EIXO 3 – MELHORAR AS CONDIÇÕES DE DESENVOLVIMENTO URBANO										
Ação	Intervenção	Quant. Unid.	Custo Total Estimado (R\$)	Investimento Previsto (R\$)	Responsável	Prioridade	Relação com Programas Existentes		Indicador	Observação
							PMPF	Outros		
<b>APRIMORAR CONDIÇÕES DE MOBILIDADE</b>										
Estruturar eixos viários que desafoguem o trânsito na Av. Brasil	Implantar vias de apoio paralelas à Avenida Brasil	10 km	R\$ 10.500.000,00	100% (Município)	Secretaria de Transportes e Serviços Gerais de Passo Fundo e Secretaria de Obras de Passo Fundo	Alta	PRODIN - Implantação do Anel Viário (em execução); Programa "A maior obra é você" (pavimentação) em execução; Programa Trânsito Melhor (PPA PMPF)	Possibilidade de complementação de recursos no programa Pró-Transporte, CEF ou BNDES/ PMI	Quilômetros implantados	O valor inclui projetos, pavimentação, sinalização, paisagismo e a construção de uma travessia sobre a estrada de ferro
	Complementar as obras do <i>anel viário central</i>	7 km	R\$ 8.800.000,00	100% (Município)	Secretarias de Transportes e Serviços Gerais e de Obras de Passo Fundo	Alta	Plano de Mobilidade; PRODIN (em execução); Programa "A maior obra é você" (pavimentação) em execução; e Programa Trânsito Melhor (PPA PMPF)	Possibilidade de complementação de recursos no programa Pró-Transporte, CEF ou BNDES/ PMI	Anel Concluído; Quilômetros construídos	O valor inclui projetos, pavimentação, sinalização, paisagismo e a construção de uma trincheira
	Rever os itinerários do Transporte Público e a integração sobre a Av. Brasil	Plano Implantado	R\$ 300.000,00	100% (Município)	Secretaria de Transportes e Serviços Gerais de Passo Fundo	Alta	Plano de Mobilidade; PRODIN; "Programa Trânsito Melhor" e "Programa Cidade em Movimento" (PPA PMPF)		Plano de ação implantado	Inclui planejamento, operação, concessão, política tarifária, infraestrutura e equipamentos
	Implantar rede de transporte "ativo" (pedestre e cicloviário) com as obras de revitalização do sistema viário	17 km	R\$2.000.000,00	100% (Município)	Secretaria de Transportes e Serviços Gerais de Passo Fundo e Secretaria de Obras de Passo Fundo	Alta	Programa "Cidade em movimento" (PPA PMPF)		Quilômetros de vias e área preferencial implantada	Primeira etapa: detalhar rede conforme Plano de Mobilidade entregue em Novembro de 2014
Melhorar o acesso e a infraestrutura das áreas destinadas ao uso industrial e do comércio atacadista	Transformar das rodovias RS-324 e RS-153 em vias urbanas	23 km	R\$ 115.765.683,68	100% (Município)	Departamento Autônomo de Estradas de Rodagem (DAER RS), Secretarias de Planejamento e de Obras de Passo Fundo	Média Ver etapas Inserir no PDM	PRODIN - Plano Urbanístico Local	Possibilidade de complementação de recursos do Pró-Transporte	Convênio com o Estado para municipalização de trechos das rodovias	Implantação por etapas: PUL previsão de conclusão da primeira etapa em 03 anos após o início da implementação; investimento total ocorrerá em 30 anos

EIXO 3 – MELHORAR AS CONDIÇÕES DE DESENVOLVIMENTO URBANO										
Ação	Intervenção	Quant. Unid.	Custo Total Estimado (R\$)	Investimento Previsto (R\$)	Responsável	Prioridade	Relação com Programas Existentes		Indicador	Observação
							PMPF	Outros		
<b>ESTRUTURAR ESPAÇOS PÚBLICOS</b>										
Melhorar a qualidade dos espaços públicos	Construir um Centro de Eventos de porte para feiras e negócios em Passo Fundo	20.000 m <sup>2</sup>	R\$ 32.837.600,00	30% (Município)	Secretaria de Administração de Passo Fundo, Secretaria de Planejamento de Passo Fundo e Secretaria de Obras de Passo Fundo	Média	PRODIN - Plano Urbanístico Local; Programa “Passo Fundo Mais Bonita” (PPA PMPF)	Fundo de Apoio à Cultura - FAC	Centro de Eventos construído	Recursos da iniciativa privada
	Implantar o Parque Municipal de Eventos Lajeado Alexandre com áreas para eventos, shows e exposições, conforme proposta do PUL	56,98 ha	R\$ 23.830.145,30	40% (Município)	Secretaria de Administração de Passo Fundo, Secretaria de Planejamento de Passo Fundo e Secretaria de Obras de Passo Fundo	Alta	PRODIN – Plano Urbanístico Local; Programa “Passo Fundo Mais Bonita” (PPA PMPF)	Fundo de Apoio à Cultura - FAC	Parque Municipal de Eventos estruturado	Recursos da iniciativa privada Inclui reforma do ginásio “Teixeirinha” A obra de revitalização do Parque da Gare está em andamento
Melhorar a qualidade dos espaços públicos	Construir um Centro de Eventos de porte para feiras e negócios em Passo Fundo	Antena / Torre de transmissão	-	-	Iniciativa privada e Secretaria de Administração de Passo Fundo	Média		PAC 2 - Cidades digitais	Área atendida pelo serviço	A quantificação da expansão do serviço ofertado precisa ser negociada com a iniciativa privada
<b>MELHORAR AS CONDIÇÕES DE SANEAMENTO</b>										
Garantir condições adequadas de saneamento ambiental	Aumentar a abrangência do serviço de esgotamento sanitário na área urbana de Passo Fundo e adequar o lançamento de esgoto	Unidade	R\$ 248.459.858,00	100% (Estado)	CORSAN e Secretaria de Obras de Passo Fundo	Alta		PAC 2 – Saneamento; Programa “Mais Saneamento” (Governo do RS)	Domicílios atendidos pela rede de esgotamento sanitário	Investimento previsto no Plano Municipal de Saneamento Básico de Passo Fundo - RS
									Esgoto lançado inadequadamente	
									Padrão de qualidade do esgoto lançado por ETEs	
	Ampliar a coleta de resíduos, garantir área para a disposição final	Unidade	R\$ 132.443.269,38	30% (Estado) 30% (União)	Secretaria do Meio Ambiente de Passo Fundo e Secretaria de	Alta	Programa “Gestão dos Resíduos Sólidos – Recicla Tché” (PPA PMPF); Fundo	Plano Estadual de Resíduos Sólidos (PERS – RS)	Aterro sanitário em condições adequadas	Investimento previsto no Plano Municipal de Saneamento Básico de

EIXO 3 – MELHORAR AS CONDIÇÕES DE DESENVOLVIMENTO URBANO										
Ação	Intervenção	Quant. Unid.	Custo Total Estimado (R\$)	Investimento Previsto (R\$)	Responsável	Prioridade	Relação com Programas Existentes		Indicador	Observação
							PMPF	Outros		
	de resíduos domiciliares e reduzir a quantidade de resíduos sólidos encaminhados ao aterro				Obras de Passo Fundo		Compartilhado com a CORSAN		Quantidade de resíduos enviadas ao aterro	Passo Fundo – RS Iniciativa privada contribuirá com 30% do investimentos.
	Promover a gestão adequada dos resíduos da construção civil (RCC), desenvolver mecanismos de recolhimento de resíduos especiais, fiscalizar o gerenciamento dos resíduos de saúde e identificar resíduos gerados pela indústria	Unidade	R\$ 6.009.547,34	50% (Município)	Secretaria do Meio Ambiente de Passo Fundo e Secretaria de Obras de Passo Fundo	Média	Programa “Gestão dos Resíduos Sólidos – Recicla Tchê” (PPA PMPF)	Plano Estadual de Resíduos Sólidos (PERS – RS)	Programa de coleta de resíduos especiais / programa de fiscalização / plano de gestão de RCC  Quantidade e características de resíduos industriais	Investimento previsto no Plano Municipal de Saneamento Básico de Passo Fundo/RS  Iniciativa privada contribuirá com 50% do investimento
EXPANSÃO DE POLOS COMERCIAIS E DE SERVIÇOS										
Promover a desconcentração do comércio e dos serviços de saúde e de educação de áreas centrais da cidade	Promover a urbanização em outros setores da cidade, como Bairros Santa Marta e Integração	4 centros de bairros	R\$ 12.000.000,00	100% (Município)	Secretaria de Obras de Passo Fundo	Média	Programa “Cidade em movimento” (PPA PMPF); Programa “Bairro melhor”	-	Núcleos, centros de bairros consolidados	Considerar estratégia de cidade polinucleada por ocasião da elaboração do Plano Diretor Municipal
	Implantar fibra ótica de alta velocidade integrando os ativos tecnológicos	16 km	R\$ 1.300 mil	20% (Município) 50% (União)	Secretarias do Desenvolvimento Econômico e de Obras de Passo Fundo.	Alta	Programa Polo de <i>Software</i>	Finame; PAC 2 - Energia	Quilômetros implantados e conexões dos ativos.	Possibilidade de investimento de contrapartida das concessionárias de comunicação Iniciativa privada contribuirá com 30% do investimento

EIXO 4 – SUPERAR OS ESTRANGULAMENTOS DA INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTE										
Ação	Intervenção	Quant. Unid.	Custo Total Estimado (R\$)	Investimento Previsto (R\$)	Responsável	Prioridade	Relação - Programas Existentes		Indicador	Observação
							PMPF	Outros		
<b>TERMINAIS DE PASSAGEIROS</b>										
Melhorias no Aeroporto	Ampliar e adequar o aeroporto de Passo Fundo	Unidade	R\$ 15.000.000,00	50% (Estado) 50% (União)	Secretaria de Infraestrutura e Logística (Seinfra RS) e Secretaria de Transportes e Serviços Gerais de Passo Fundo	Alta		PAC aeroportos; Programa de Investimentos em Logística (Governo Federal)	Redução da frequência de fechamento do aeroporto	Priorizar Elaboração de projetos executivos
-	Adequar a rodoviária	Unidade	R\$ 12.000.000,00	50% (Estado)		Média				A rodoviária de PF é um gargalo identificado no diagnóstico do PEDEL Iniciativa privada contribuirá com 50% do investimento
<b>AMPLIAR A MOBILIDADE REGIONAL DA RIAU DE PASSO FUNDO</b>										
Duplicação da RS-324, trecho Passo Fundo-Marau	Duplicar a RS-324, trecho Passo Fundo - Marau	33 km	R\$ 183.480.000,00	100% (Estado)	Departamento Autônomo de Estradas de Rodagem (DAER RS)	Alta	PRODIN	Programa “Duplicação de rodovias”; Programa Estadual de Manutenção e Melhoramentos de Rodovias Pavimentadas (Governo do RS)	Quilômetros de rodovia duplicados	
Implantação da plataforma logística conforme projeto da PMPF	Implantar o projeto da Plataforma Logística	Ha	R\$ 516.467.625,00	10% (Município) 20% (Estado)	Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Econômico de Passo Fundo	Alta	Programa “Cidade do desenvolvimento” (PPA PMPF)		Plataforma logística construída e operando.	Possibilidade de participação de capital privado Duração de 25 anos Iniciativa privada contribuirá com 70% do investimento
<b>INTEGRAÇÃO COM AS MALHAS RODOVIÁRIA E FERROVIÁRIA NACIONAL</b>										
Duplicação da BR-153, trecho Erechim – PF	Pavimentar e duplicar a BR-153 entre Passo Fundo e Erechim	80 km	R\$ 444.800.000,00	100% (União)	Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT)	Média	PRODIN	PAC 2 - Rodovias	Quilômetros de rodovia duplicados	O trecho da BR-153 encontra-se sem pavimentação, o que sobrecarrega a RS-135
Melhorias e pavimentação da BR-285, incluindo a ligação com a BR-101	Ampliar e pavimentar do trecho (70 km) entre S. José dos Ausentes e a BR-101 (próximo a Araranguá) da BR-285	70 km	R\$ 389.200.000,00	100% (União)	Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT)	Média	PRODIN; PUL	PAC 2 – Rodovias; Programa Estadual de Ligações Regionais	Quilômetros de rodovia ampliados e/ou pavimentados	

**EIXO 4 – SUPERAR OS ESTRANGULAMENTOS DA INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTE**

Ação	Intervenção	Quant. Unid.	Custo Total Estimado (R\$)	Investimento Previsto (R\$)	Responsável	Prioridade	Relação - Programas Existentes		Indicador	Observação
							PMPF	Outros		
	Construir novo trevo de acesso à UPF sobre a BR-285	Unidade	R\$ 6.000.000,00	50% (Município) 50% (União)	Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT) e Secretaria de Transportes e Serviços Gerais de Passo Fundo	Alta		Programa Estadual de Pavimentação de Acessos Municipais	Trevo construído	
	Duplicar a BR-285, no trecho Passo Fundo-Carazinho	47,5 km	R\$ 264.100.000,00	100% (União)	Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT)	Média		PAC 2 - Rodovias	Quilômetros de rodovia duplicados	Esta intervenção foi abordada nos resultados do método Delphi
Melhoria do Ramal Ferroviário Passo Fundo – Ferrovia Norte-Sul	Expandir malha ferroviária – Recuperar a ferrovia ALL entre Mafra e Passo Fundo; Adequar a ferrovia ALL Roca Sales e Passo Fundo; Adequação da ferrovia ALL Passo Fundo e Cruz Alta	923 km	R\$ 2.070.220.000,00	100% (União)	Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT) e Secretaria de Transportes e Serviços Gerais de Passo Fundo	Baixa		Programa de Investimentos em Logística (Governo Federal) e PAC 2 - Ferrovias	Quilômetros de linhas férreas	A recuperação do trecho possibilitará um novo eixo de integração da ferrovia ALL SP – Porto Alegre
	Duplicar da BR-386 nos trechos: Carazinho – Tio Hugo - Lageado	179 km	R\$ 995.240.000,00	100% (União)	Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes	Média		PAC 2 - Rodovias	Quilômetros de rodovia duplicados	Esta intervenção foi abordada nos resultados do método Delphi O trecho da BR-386 dá acesso à Porto Alegre
	Implantar a nova perimetral	32 km	R\$ 64.159.141,43	8% (Município) 92% (Estado)	Departamento Autônomo de Estradas de Rodagem (DAER RS), Secretarias Planejamento e de Obras de Passo Fundo	Média		Programa Estadual de Pavimentação de Acessos Municipais	Projeto da nova perimetral. Início da desapropriação Quilômetros construídos	Inclui projetos e estudos ambientais. Implantação por etapas. A conclusão da primeira etapa deverá ocorrer em até 6 anos após o início da implantação

# ANEXO 2

## Matriz de Instrumentos e Mecanismos de Apoio a Empresas, Empresários e Trabalhadores do Município

Eixos Estratégicos	Medida dentro do Plano de Estratégias e Ações	Articulação institucional	Responsável	Indicador
Melhorar a situação educacional	<p>Ações visando o <b>aumento da escolaridade de nível médio</b>, inclusive no âmbito do Sistema S</p> <p>Viabilizar a <b>expansão local do PRONATEC</b>: - Estímulo à articulação entre as instituições de ensino técnico e os setores produtivos demandantes de técnicos</p> <p>Promover a <b>articulação de ações visando promover o aprendizado de um segundo idioma</b></p> <p>Programas da Prefeitura Municipal voltados para a melhoria da situação educacional: Programa Tô Dentro; Programa Uniforme Escolar; e Programa Minha Escola de Cara Nova.</p>	<p>Governo estadual, federal (Instituto Federal Sul-rio-grandense) e Sistema S</p> <p>Prefeitura Municipal, ICTs locais, Sistema S e Governos Estadual e Federal</p>	Secretarias Municipais da Educação e do Desenvolvimento Econômico.	<p>Aumento da escolaridade de nível médio</p> <p>Cursos realizados e alunos formados no PRONATEC</p> <p>Número de capacitados em um segundo idioma</p> <p>Indicadores dos Programas, conforme vem sendo sistematizados pela Prefeitura Municipal</p>
Explorar o potencial dos ativos tecnológicos locais	<p>Estruturar o <b>Sistema Local de Ciência, Tecnologia e Inovação</b></p> <p>Promover a <b>articulação dos ativos tecnológicos locais com as instituições de fomento dos governos estadual</b></p> <p><b>Fortalecer o Pq. Científico Tecnológico do Planalto Médio</b></p>	<p>Atores locais da área de CT&amp;I (ICTs e empresas), em interação com a FAPERGS, Finep, Empresa Brasileira de Pesquisa a Inovação Industrial - Embrapii, etc.</p>	Secretarias Municipais do Planejamento e do Desenvolvimento Econômico.	<p>Volume de recursos da FINEP, CNPq e BNDES (Inovação) aplicados em Passo Fundo</p> <p>Valor dos recursos captados juntos às instituições de fomento estaduais e federais</p>

Eixos Estratégicos	Medida dentro do Plano de Estratégias e Ações	Articulação institucional	Responsável	Indicador
	<p>Promover ações visando o <b>fortalecimento da Embrapa</b> local de forma a favorecer o extensionismo de P&amp;D em segmentos estratégicos dos agronegócios (leite, cevada, matérias primas para biodiesel, etc.)</p> <p>Promover a <b>articulação das ICTs e empresas locais com o MCTI, a FINEP e a EMBRAPAII</b></p> <p>Promover a <b>integração de ICTs locais nas Redes do Sistema Brasileiro de Tecnologia – SIBRATEC:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rede de Centros de Inovação</li> <li>- Rede de Serviços Tecnológico</li> <li>- Rede de Extensão Tecnológica</li> </ul> <p>Elaborar um <b>Programa de Fomento ao Empreendedorismo</b>, em particular o de base tecnológica</p> <p>Elaborar um <b>Programa de Extensão Tecnológica e de Gestão para as Pequenas e Médias Empresas:</b> forte articulação com os programas do SEBRAE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alavancagem Tecnológica</li> <li>- Encadeamento Produtivo</li> <li>- Sebraetec</li> <li>- Rede de Serviços Tecnológicos</li> </ul> <p>Promover a estruturação de um <b>Instituto SENAI de Inovação ou de Tecnologia em Agricultura Inteligente e Bioenergia</b></p> <p>Promover a criação de um <b>Polo Avançado Tecnológico</b></p>	<p>Prefeitura Local, CDES e Governo Federal</p> <p>Prefeitura Municipal, UFP, BRDE e a Associação Comercial, Industrial de Serviços e Agronegócio - ACISA</p> <p>Prefeitura Municipal, ICTs locais e SEBRAE</p> <p>Prefeitura Municipal, SEBRAE, Sistema S e ACISA</p> <p>Prefeitura Municipal e SEBRAE.</p> <p>Prefeitura Municipal, UFP, Embrapa, ACISA e empresas locais (Semeato, Kuhn e BS BIO)</p>		<p>Evolução do orçamento anual da Embrapa para programas de P&amp;D e extensionismo local</p> <p>Número e valor dos projetos compartilhados</p> <p>Número de ICTs locais participantes das Redes SIBRATEC e valor dos recursos captados</p> <p>Número de empresas de base tecnológica Número de alunos ou grupos de alunos das ICTs locais envolvidos com empreendedorismo</p> <p>Número de Empresas atendidas</p> <p>Relatório de Monitoramento</p>

Eixos Estratégicos	Medida dentro do Plano de Estratégias e Ações	Articulação institucional	Responsável	Indicador
	<p><b>em Saúde</b> em Passo Fundo ou de um <b>Programa de Desenvolvimento do Setor da Saúde</b> (referências: Ribeirão Preto e Londrina, Recife, Londrina, Ceres, Teresina e Portugal)</p> <p>Elaborar diretrizes voltadas para a estruturação da <b>Plataforma de Conhecimento em Saúde</b> em Passo Fundo (ver novo programa de CT&amp;I do MCTI e Finep)</p> <p>Contemplar a <b>dimensão CT&amp;I no novo Modelo de Incentivos Fiscais</b> (referências: Joinville, Maringá e São José dos Campos)</p> <p>Definir <b>estratégia de marketing de forma a valorizar Passo Fundo com base nos seus ativos tecnológicos</b></p>	<p>Prefeitura Municipal, HSV, UFP, UFFS, e SEBRAE</p> <p>Prefeitura Municipal, HSV, UFP, UFFS, e SEBRAE</p>		<p>Relatório de Monitoramento</p> <p>Relatório de Monitoramento</p> <p>Novo Modelo de Incentivos Fiscais estruturado Número de empreendimentos e valor dos investimentos incentivados</p> <p>Produto 7 do PEDEL</p>
Melhorar as condições de desenvolvimento urbano (ver Plano de Investimentos Catalisadores)	<b>Plano de Investimentos Catalisadores</b> Programas da Prefeitura Municipal voltados para a melhoria das condições de desenvolvimento urbano: Programa Prefeitura Bairro a Bairro; Programa A Maior Obra é Você; Programa Cidade Luz; Programa Uma Criança, Uma Árvore; Programa Minha Casa é Legal; Programa Plantando em Casa; e Programa Adote o Verde.			Indicadores dos Programas, conforme vem sendo sistematizados pela Prefeitura Municipal
Superar os estrangulamentos na infraestrutura de transportes	<b>Plano de Investimentos Catalisadores</b>			Indicadores da Matriz de Investimentos Estruturantes
Promover a capacidade de planejamento e gestão da Prefeitura	<p>Elaboração de um novo <b>Plano Diretor para o Município</b></p> <p>Estruturar um <b>novo Modelo de incentivos à atração de investimentos e conformação de redes locais</b></p> <p>Elaboração de um <b>Programa de Fomento à Produtividade do Setor Público Local</b>, inclusive com diretrizes de adequação estrutural (ver modelo do Reino</p>		Secretaria Municipal do Planejamento	<p>Novo Plano Diretor aprovado</p> <p>Novo Modelo de Incentivos Fiscais estruturado Número de empreendimentos e valor dos investimentos incentivados</p> <p>Relatório de monitoramento Indicadores de Produtividade do Setor Público</p>

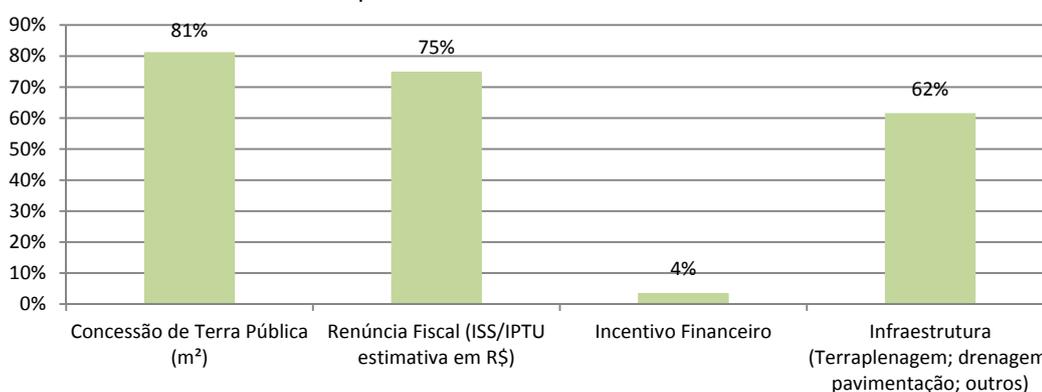
Eixos Estratégicos	Medida dentro do Plano de Estratégias e Ações	Articulação institucional	Responsável	Indicador
	<p>Unido)</p> <p>Adequar a <b>estrutura organizacional e operacional da Prefeitura</b> aos objetivos e ações estratégicas do PEDEL, bem como para monitorar e avaliar os resultados do programa</p> <p>Adotar ações para <b>recuperar a capacidade de investimento da Prefeitura</b></p> <p>Explorar as possibilidades de <b>uso do poder de compras governamentais visando o desenvolvimento local</b></p> <p><b>Articular as ações propostas no PEDEL com as ações e programas dos Governos Estadual e Federal</b>, inclusive visando o acesso a fontes de recursos nestas esferas de governo.</p> <p>Promover a <b>articulação regional de forma a implementar de forma coordenadas políticas públicas de interesse comum</b></p>			<p>Relatório de monitoramento</p> <p>Volume de investimentos realizados pela Prefeitura em relação à sua Receita Corrente Líquida</p> <p>Valor das compras governamentais especificamente direcionadas para o desenvolvimento local</p> <p>Número e valor das propostas do PEDEL articuladas com ações do Governos Estadual e Federal</p> <p>Número e valor dos projetos regionais relativos a políticas de interesse comum</p>
<p>Consolidar uma estratégia de desenvolvimento com a participação dos atores locais</p>	<p>Fortalecer o Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social, com a criação da <b>Câmara de CT&amp;I</b></p> <p>Estruturar uma <b>Iniciativa Local pela Produtividade:</b> estratégia de marketing</p>	<p>CDES</p> <p>CDES</p>	<p>Gabinete do Prefeito e Secretarias Municipais de Planejamento e de Desenvolvimento Econômico</p>	<p>Relatório de Monitoramento</p> <p>Relatório de Monitoramento</p>

# ANEXO 3

## NOVO MODELO DE INCENTIVOS AOS INVESTIMENTOS LOCAIS

Em geral, o *modelo de incentivos fiscais aos investimentos locais* atualmente adotado pela Prefeitura Municipal é de natureza tradicional. Isso pode ser comprovado por pesquisa feita pelo Consórcio Vertrag/AEI sobre os instrumentos efetivamente aplicados nas leis municipais que concederam incentivos a empresas de Passo Fundo no período de 1998 a 2013. Nesse período, foram identificadas 141 leis municipais que beneficiaram 120 empresas. Os principais resultados dessa pesquisa, segundo o tipo e quantidade de incentivos concedidos, podem ser observados no Gráfico 5.

**Gráfico 5** - Benefícios concedidos pelo Poder Público de Passo Fundo entre 1997 e 2013



Fonte: Pesquisa Vertrag/AEI, abril 2014.

Os instrumentos utilizados em Passo Fundo (concessão de terrenos; renúncia fiscal de ISS e IPTU, sem condicionalidades específicas; e infraestrutura) são também aqueles mais utilizados em grande parte dos municípios do estado. Segundo o IBGE, no Rio Grande do Sul, a isenção do ISS foi utilizada em 308 municípios; a isenção total de IPTU em 281; e a doação de terrenos em 279 municípios.<sup>6</sup>

A prática de concessão desses tipos de incentivos é muito comum não somente no estado, mas também nos demais municípios brasileiros, em geral. Isso muitas vezes leva ao que poderíamos denominar de “possibilidade de captura do município” ou “guerra fiscal e não fiscal” na barganha de incentivos pela atração de investimentos locais vis à vis aos incentivos que são concedidos nos demais municípios. Nessa “guerra”, mesmo os “municípios vencedores” podem vir a conceder incentivos maiores do que em condições normais. No entanto, segundo o IBGE, “cabe esclarecer que se em um primeiro momento parece contraditório um município deixar de arrecadar impostos para atrair empreendimentos, por outro, o mesmo passa a contar com os efeitos sinérgicos que a referida atividade a ser instalada trará para a cidade. O aumento da oferta de empregos, por exemplo, tende a dinamizar mercado de consumo local, promovendo a instalação de novas atividades – em especial

<sup>6</sup> IBGE. Pesquisa de Informações Básicas Municipais, 2012.

aquelas vinculadas ao setor de serviços - que irão gerar aumento na receita própria dos municípios, através da cobrança de impostos e do pagamento de taxas pelos novos contribuintes”.<sup>7</sup>

Outra questão relevante que merece ser destacada é que, atualmente, vários municípios estão indo além do recurso a esses tipos de incentivos, ditos tradicionais, buscando associá-los a diferentes tipos de condicionalidades a serem cumpridas pelas empresas ou, até mesmo, criando novos tipos de incentivos, além dos fiscais e de infraestrutura (doação de terrenos, benfeitorias externas às empresas, etc.). Esses novos tipos de incentivos podem ser denominados de **incentivos de nova geração**, cuja ênfase vem sendo dada ao aumento da inovação, da produtividade e da competitividade e à melhoria do ambiente regional de negócios através do fortalecimento das ações na área de ciência e tecnologia; da promoção da inovação tecnológica; de programas específicos de desenvolvimento local e adensamento da matriz de relações interindustriais (suporte tecnológico a arranjos produtivos locais, clusters, cadeias produtivas, etc.); fomento ao empreendedorismo de base tecnológica; da definição de políticas de uso do poder de compras governamentais (diferenciação de processos de licitação indutores de inovações e de padrões de qualidade das compras públicas ou que facilitem o acesso para as pequenas empresas, etc.); de políticas e incentivos com base em critérios específicos de localização intraurbana, dentre outros.<sup>8</sup>

Tendo por referência as estratégias do PEDEL, particularmente no que se refere ao apoio às PME e ao empreendedorismo e ao fortalecimento do Sistema Local/Regional de CT&I, é nesse contexto que se coloca a necessidade da Prefeitura estruturar um **novo modelo de incentivos aos investimentos locais**.

Esse novo modelo passa pela adequação da legislação vigente - (indústria), Lei Nº 4.401/07 (logística) e Lei Nº 4.202/2004 (informática) - e pela criação de novos incentivos vinculados às compras locais e à inovação tecnológica.

#### **a) Adequação da legislação vigente: Lei Nº 3.276/97**

A **Lei Nº 3.276/97** concede incentivos ao desenvolvimento industrial e/ou estímulos fiscais para a **implantação e ampliação da capacidade de produção industrial, agroindustrial ou armazenadoras de grãos, reativação de indústrias total ou parcialmente paralisadas, e instalação, ampliação ou modernização de indústrias que se instalem em prédios ou parques industriais arrendados**.

A Lei estabelece, no seu Artigo 4º, que o incentivo ao desenvolvimento industrial e o estímulo fiscal “somente serão deferidos pelo Prefeito Municipal com a devida aprovação, em regime de urgência, do Poder Legislativo Municipal, em que se analisarão os seguintes elementos”:

- ▶ **aspectos técnicos;**
- ▶ **aspectos econômicos e financeiros;**

<sup>7</sup> IBGE (2012, p. 48).

<sup>8</sup> Conforme MACEDO, Mariano. Sistematização das políticas e instrumentos estaduais de desenvolvimento industrial e de serviços: estudos de casos. São Paulo : FIPE/IPT, 2008.

- ▶ aspectos administrativos e legais;
- ▶ repercussões socioeconômicas, notadamente pela utilização de matéria-prima produzida na região e capacidade empregatícia;
- ▶ produção e/ou fornecimento de bens e serviços ao desenvolvimento da economia do Município de Passo Fundo; e
- ▶ impacto ambiental.

A alteração proposta é a seguinte: ao invés de “*aspectos técnicos*”, considerar como um dos fatores de análise para o deferimento do incentivo/estímulo fiscal o **fator “desenvolvimento tecnológico e inovação”**. É uma alteração aparentemente simples, mas é uma forma de colocar o tema do desenvolvimento tecnológico e inovação na agenda da política municipal de desenvolvimento industrial.

#### **b) Adequação da legislação vigente: Lei Nº 4.401/07**

A **Lei Nº 4.401/07** pode ter um tratamento semelhante. Essa Lei concede estímulo fiscal e incentivos para a implantação ou ampliação da capacidade produtiva de empresas do **setor logístico e de distribuição de materiais e produtos** (Redação dada pela Lei Nº 4706/2010). Segundo previsto nesta Lei, conforme redação dada pela Lei Nº 4706/2010 (§ 1º do Artigo 3º), a Secretaria de Desenvolvimento deverá analisar previamente o projeto de instalação ou ampliação da capacidade produtiva da empresa avaliando os seguintes elementos:

- ▶ **aspectos técnicos;**
- ▶ aspectos econômicos e financeiros;
- ▶ aspectos administrativos e legais;
- ▶ repercussões sócio-econômicas;
- ▶ repercussão no desenvolvimento e na economia do Município de Passo Fundo; e
- ▶ impacto ambiental.

A proposta de adequação é semelhante à da **Lei Nº 3.276/97**: ao invés de “*aspectos técnicos*”, considerar como um dos fatores de análise do projeto de instalação ou ampliação da capacidade produtiva da empresa **fator “desenvolvimento tecnológico e inovação”**. Dessa forma, esse tema também é colocado na agenda do setor logístico e de distribuição de materiais e produtos.

#### **c) Adequação da legislação vigente: Lei Nº 4.202/2004**

A **Lei Nº 4.202/2004** autoriza a concessão de incentivos materiais e estímulos fiscais objetivando o desenvolvimento tecnológico voltado à **informática e automação** do município de Passo Fundo. A Lei estabelece, no § 2º do seu Artigo 4º, que a “Secretaria Municipal de Indústria e Comércio definirá as **zonas destinadas ao desenvolvimento tecnológico** no Município de Passo Fundo.”

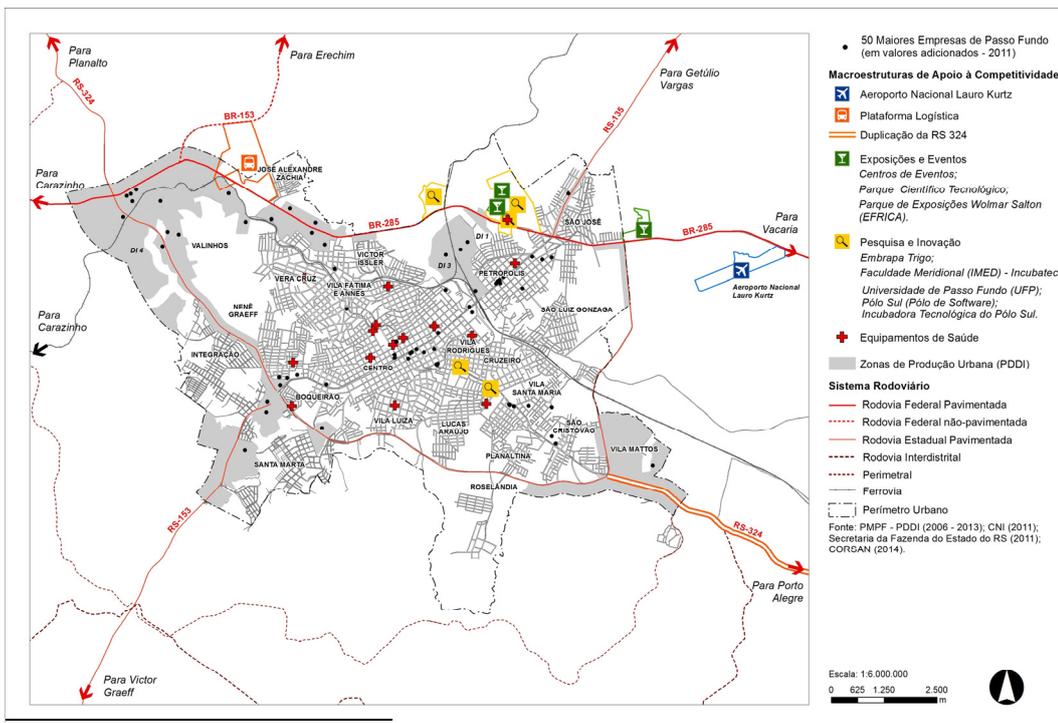
Aqui, a questão relevante para a adequação do modelo de incentivos aos investimentos locais se refere à **definição, por parte da Prefeitura Municipal, das zonas destinadas ao desenvolvimento tecnológico**. Espaços urbanos na região da UPF, da EMBRAPA e do Distrito Industrial (Invernadinha) apresentam alta densidade de ativos tecnológicos, e portanto, vocação para abrigar estas zonas que, atualmente, são compatíveis com o Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado – PDDI do Município de Passo Fundo (Lei Complementar nº 170/2006). Essa zonas especializadas deverão ser melhor caracterizadas do ponto de vista urbanístico (coeficientes de uso do solo, acessos e integração com o zonamento de uso lindeiro) por ocasião da revisão do PDDI.

#### d) Lei Municipal de Inovação

Em dezembro de 2004, o Governo Federal promulgou a Lei Nº 10.973/2004 referente a incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, denominada genericamente de *Lei da Inovação*. Desde então, vários estados e municípios brasileiros estão estabelecendo as suas leis de inovação.

Guardadas as especificidades de cada município, a **Lei Municipal de Inovação de Passo Fundo** deve ser semelhante à de Santa Maria (RS)<sup>9</sup> ou de Viçosa (MG)<sup>10</sup>. Os casos de Viçosa (77 mil habitantes em 2014; PIB = 0,9 bilhões) e Santa Maria (275 mil habitantes em 2014; PIB = 4,7 bilhões) são mais relevantes para Passo Fundo, haja vista a importância que as instituições de ensino superior também apresentam nesses municípios, além do porte ser menor ou não muito maior do que o de Passo Fundo (196 mil habitantes em 2014; PIB = R\$ 6,3 bilhões).

**Figura 11 - Macroestruturas de Apoio à Competitividade**



<sup>9</sup> Disponível no sítio: <<https://www.santamaria.rs.gov.br/docs/noticia/2012/05/D03-269.pdf>>.

<sup>10</sup> Disponível no sítio: <<http://www.vicosamg.br/legislacao/leis-municipais/2011/LEI%20N%202.204.pdf>>.

# ANEXO 4

## Justificativa da escolha dos vetores de desenvolvimento local

### Box 1

#### Apoio às Micro e Pequenas Empresas e ao Empreendedorismo Local

Em Passo Fundo, são expressivos o número e o dinamismo das MPE. O número de micro estabelecimentos aumentou de 4.403, em 2002, para 5.991, em 2011, o que corresponde a 99,5% e 93,5% do total existente nesses anos, respectivamente. Nesses 9 anos, foram criados no município 176 micro estabelecimentos por ano, quase um em cada dois dias úteis. Em 2011, os pequenos – 20 a 99 empregados – e médios – 100 a 499 empregados – estabelecimentos representam 5,5% e 0,8% do total, respectivamente. Dessa forma, qualquer estratégia de desenvolvimento de Passo Fundo deve ter por foco, direta ou indiretamente, os micro estabelecimentos da estrutura produtiva local, responsáveis por grande parte dos bons empregos (formais) gerados no município.

Essas empresas e o empreendedorismo em geral constituem aspectos de fundamental importância na tessitura da estrutura produtiva, mas, em geral, são carentes de uma melhor institucionalidade e ambiente de negócios (legislação especificamente direcionada a essas empresas e ao empreendedor; uso do poder de compra governamentais; menor burocracia nos processos de formalização, concessão de alvarás, licenciamento ambiental, vigilâncias sanitárias; etc.) e de iniciativas de apoio à competitividade ou de indução ao aproveitamento de oportunidades de mercado (mapeamento dessas oportunidades, busca tecnológica, qualificação de recursos humanos, serviços de extensão tecnológica, intermediação de crédito, capacitação empresarial, consultoria e assessoria empresarial, etc.).

Em geral, essas iniciativas são de base local ou apresentam especificidades locais, mesmo quando relativas a programas de apoio dos governos estadual e federal, a exemplo do PRONATEC/Universidade Popular; exigem forte interação de PMEs e empreendedores potenciais com órgãos públicos municipais ou instituições prestadoras de serviços, como o Sebrae, cujos programas são ou podem ser implementados em parceria com a Prefeitura Municipal, etc. Uma iniciativa dessa natureza é pertinente à Prefeitura, dada a sua capacidade de articulação, integração e focalização de ações, além da escala de seus recursos vis à vis aos requisitos técnicos e financeiros que uma iniciativa dessa natureza requer. Assim, o Plano de Apoio às MPES deverá contemplar o desenho da estrutura institucional, operacional e programática das atividades de apoio às Micro e Pequenas Empresas - MPES e ao empreendedorismo em geral. Visando esse desenho, um dos benchmarks a serem analisados é o da Agência de Desenvolvimento de Curitiba.

## Box 2

### Fortalecimento do Sistema Local/Regional de Ciência, Tecnologia e Inovação

Não é comum uma cidade de porte médio dispor de ativos tecnológicos em quantidade e qualidade. Estamos acostumados a tomar como ativos as terras, a infraestrutura física, as instalações fabris, etc. Mas em uma economia do conhecimento, compatível com as novas tendências do progresso técnico no processo de geração de riquezas (Tecnologias de Informação e Comunicação - TICs como tecnologia-chave), os ativos tecnológicos também assumem relevância como patrimônio de uma cidade, constituindo uma das bases do avanço e da produtividade do seu processo de geração de riquezas.

Esses ativos podem representar um dos grandes fatores de atração de investimentos para Passo Fundo e região, por meio de iniciativas que potencializem os seus usos de forma integrada às necessidades da estrutura produtiva.

A textura dos ativos tecnológicos no urbano de Passo Fundo revela uma densidade espacial e constitui um indicativo da existência de um potencial de sinergias ainda a serem exploradas na forma de redes de instituições de C&T, empresas em geral e de base tecnológica e órgãos públicos de gestão e fomento com o objetivo de avançar na estruturação de uma Sistema Local/Regional de Inovação.

Dado o potencial desses ativos e a qualidade e expressividade da demanda de soluções tecnológicas por parte das atividades produtivas, existe a possibilidade de tornar Passo Fundo uma referência nacional em CT&I.

Os principais segmentos de atividade econômica de Passo Fundo, conforme analisados nas Matrizes SWOTs e/ou Diamantes de Porter, apresentam boas possibilidades de crescimento aliadas a pontos fracos, ameaças, pontos fortes e/ou oportunidades que se vinculam à promoção da articulação, interação, complementação e sinergias entre os ativos tecnológicos locais, ou seja, o fortalecimento do Sistema Local/ Regional de CT&I. A título de exemplo, podem ser mencionadas as seguintes:

**Complexo de Saúde:** existência de um conjunto de instituições consideradas de excelência e de expressiva diversificação em termos de especialidades médicas e serviços de alta complexidade (cardiologia, ortopedia & traumatologia e oncologia); Passo Fundo como centro de formação de recursos humanos na área médico-hospitalar tendo como núcleo histórico a UPF. Criação recente da UFFS, com um curso de medicina; crescente formação de PhDs no âmbito do corpo médico e de pós-graduados titulados em administração hospitalar; forte articulação de algumas instituições com a UPF e, agora, com UFFS (formação de recursos humanos, residência médica, etc.); Unidades de Pesquisa Clínica voltadas para estudos/ensaios clínicos multicêntricos, de fases I a IV (pré e pós-comercialização do medicamento) no HSVP; expressiva oferta de recursos para P&D&I na área de saúde no âmbito das instituições de fomento do Governo Federal (Secretaria de Ciência, Tecnologia e Insumos Estratégicos - SCTIE,

do Ministério da Saúde; FINEP, BNDES, etc); possibilidades de nichos de adensamento das relações de insumo-produto do Complexo de Saúde local; escassez de mão de obra qualificada; incipiência das iniciativas de P&D&I, dado o porte, a qualidade e a escala de prestação serviços das principais instituições do complexo (HSVP, UFP, etc); incipiência das relações das instituições do setor com as instituições federais de fomento (FINEP, CNPQ, etc); pequena presença das instituições de ensino e pesquisa em redes de P&D de expressão nacional, a exemplo dos Institutos Nacionais de Ciência e Tecnologia; e baixo valor relativo dos recursos aplicados em atividades de Pesquisa e Desenvolvimento;

**Educação, Pesquisa e Desenvolvimento:** existência de um conjunto de instituições de boa qualidade e de expressiva diversificação em termos de cursos, níveis de ensino (técnico, graduação e pós-graduação, etc) e orientação estratégica: UPF, IMED, UFFS; Hospitais com elevado potencial de realização de P&D&I, articulados a instituições locais de ensino superior; Embrapa; SENAI; Instituto Federal Sul-rio-grandense; Faculdade Senac de Tecnologia; etc. Alta demanda por ensino tecnológico nos setores metal mecânico, saúde e logística, dentre outros; articulação de programas de extensão tecnológica para as PMEs; necessidade de uma maior articulação com programas dos Governos Estadual e Federal;

**Construção Civil:** possibilidades de nichos de adensamento das relações de insumo-produto do Complexo de Construção Civil; escassez de mão de obra qualificada; processo de produção ainda pouco “industrializado” e tende à modernização tecnológica; necessidade de novas tecnologias visando superar precariedades das práticas de gestão do resíduo de demolição e construção; e perda de imóveis estratégicos que, renovados, poderiam abrigar espaços e equipamentos públicos de qualidade;

**Abate de animais:** produção integrada com fornecedores locais com elevada densidade tecnológica e persistente progresso técnico; segmento contemplado no Plano Inova Empresa do Governo Federal/Inova (BNDES/FINEP) que apoia o desenvolvimento e o adensamento das cadeias produtivas de insumos para a agropecuária, de produtos e processos da indústria de alimentos e de máquinas e equipamentos para agropecuária; problemas de sanidade do rebanho animal; e escassez de mão de obra de qualificada;

**Laticínios:** existência de uma bacia leiteira regional com elevados níveis de produtividade; pesquisas e extensionismo da Embrapa Trigo, relacionadas às opções de forragens visando a redução de custo na produção de leite (variedades de trigos, triticale, centeio, aveias, azevém, trevos, cevada, capim sudão e capim elefante); tecnologias desenvolvidas pela Embrapa Trigo voltadas para a conservação e manejo de forragens, higiene de ordenha e integração Lavoura-Pecuária-Floresta; articulação local e realização anual da Agrotecno Leite; necessidade de atendimento a requisitos da Instrução Normativa nº 62, de 29/12/2001, que aprovou Regulamento Técnico de Produção, Identidade e Qualidade do Leite tipo A, o Regulamento

Técnico de Identidade e Qualidade de Leite Cru Refrigerado, o Regulamento Técnico de Identidade e Qualidade de Leite Pasteurizado e o Regulamento Técnico da Coleta de Leite Cru Refrigerado e seu Transporte a Granel; oportunidades de consolidação do Arranjo Produtivo e Inovativo Regional de Produção de Leite (maior articulação entre fornecedores, laticínios, EMBRAPA e PMEs de prestação de serviços); e escassez de mão de obra qualificada;

**Complexo Metal-Mecânico:** persistente necessidade de adequação ao progresso técnico na área de agricultura inteligente; baixa capacidade de integração com PMEs locais, o que depende da escala e padrão tecnológico dessas empresas de atender a demanda local; dificuldades de estruturar sistemistas locais; baixa articulação com instituições de fomento na área de CT, federais e estaduais; pequenas relações de cooperação entre empresas do segmento, inclusive as de P&D&I, e incipiência do arranjo produtivo local/regional da indústria de máquinas e equipamentos agrícolas; segmento contemplado no Plano Inova Empresa do Governo Federal/Inova Agro; e escassez de mão de obra qualificada; e

**Biodiesel:** baixa articulação com instituições de fomento na área de CT, federais e estaduais; dependência da soja como matéria prima, uma das principais commodities agrícolas no mercado internacional, e necessidade de P&D de matérias primas alternativas; reduzido nível de aproveitamento da glicerina, um importante subproduto da produção de biodiesel; dificuldade de armazenamento do biodiesel em dias frios; segmento contemplado no Plano Inova Empresa do Governo Federal (BNDES e FINEP) voltado para o fomento a projetos que contemplem atividades de inovação no setor de energia.

# ANEXO 5

## Exemplos de Brand Equity de Outras Cidades



### EXEMPLOS DE VISÃO DE CIDADE

DOING BUSINESS IN SYDNEY  
**SYDNEY WELCOMES BUSINESS**  
Australia's economy is one of the most resilient in the world, with a strong record of growth and stability. And Sydney is Australia's business capital. Find out why Sydney is the place for your business.  
• More on business



**iMADRID!** VISITORS & CONVENTION BUREAU

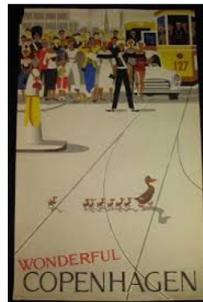
**WONDERFUL COPENHAGEN**



**Madrid**  
Making business a pleasure  
**iMADRID!** VISITORS & CONVENTION BUREAU

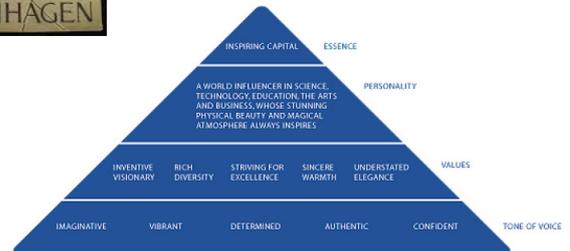
**VISITE SÃO PAULO**  
SÃO PAULO É TUDO DE BOM

**WONDERFUL COPENHAGEN**



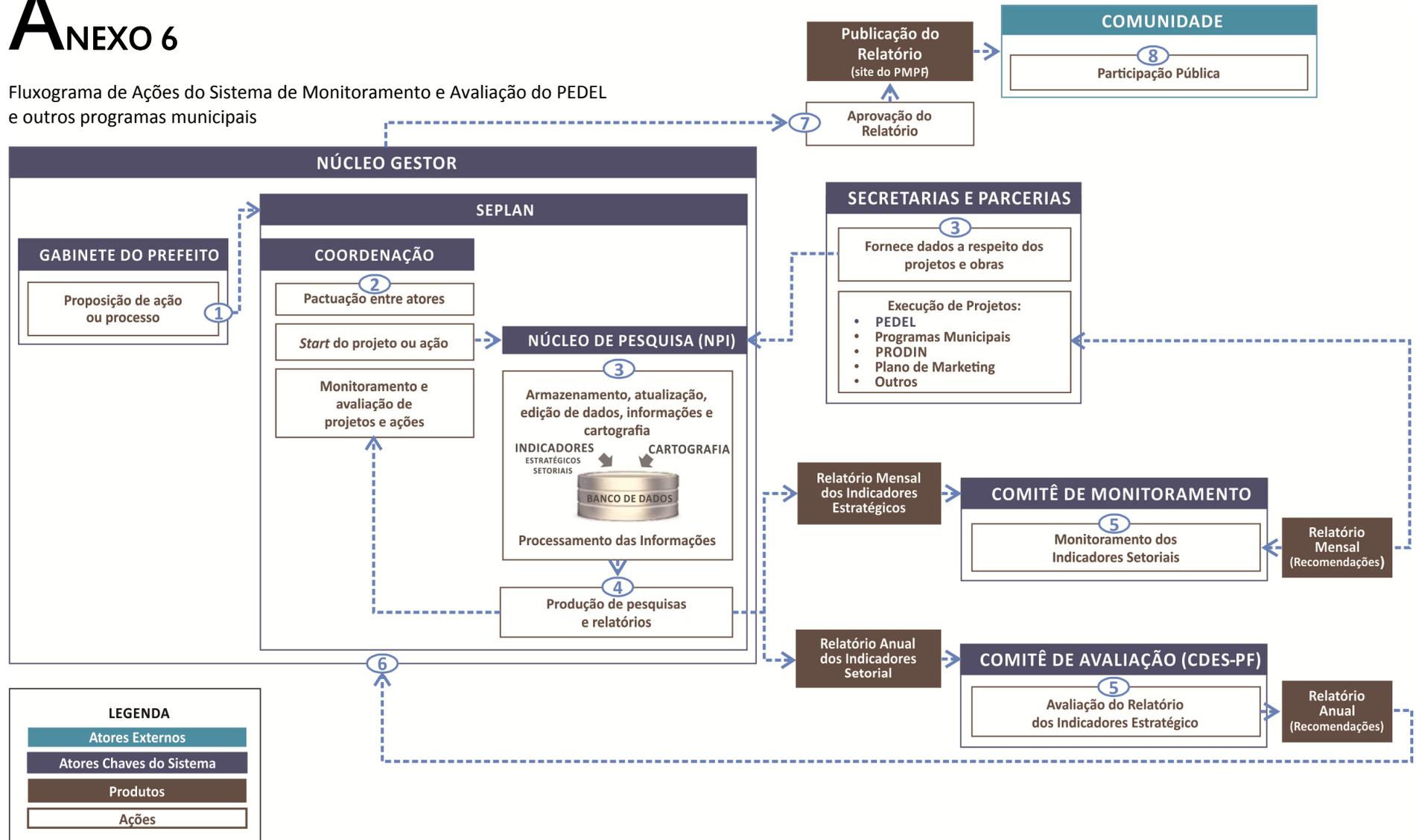
**EDINBURGH**  
INSPIRING CAPITAL

**SÃO PAULO É TUDO DE BOM**  
**SÃO PAULO**  
*Conheça São Paulo*

# ANEXO 6

Fluxograma de Ações do Sistema de Monitoramento e Avaliação do PEDEL e outros programas municipais



# REFERÊNCIAS

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Regiões de Influência de Cidades 2007**. Rio de Janeiro: IBGE, 2008.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Produto Interno Bruto Municipal 2009**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em 26 de janeiro de 2014.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Demográfico 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2010.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa de Informações Básicas Municipais**. IBGE, 2012.

MACEDO, Mariano. **O que está acontecendo com a produtividade da economia brasileira?** Brasília: IPEA, 2014, no prelo.

MACEDO, Mariano. **Sistematização das políticas e instrumentos estaduais de desenvolvimento industrial e de serviços: estudos de casos**. São Paulo: FIPE/IPT, 2008.



## **Sumário Executivo**

**Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico Local  
do Município de Passo Fundo**

# **PEDEL**





PREFEITURA MUNICIPAL  
DE PASSO FUNDO

# Sumário Executivo

**Plano Estratégico de Desenvolvimento  
Econômico Local do Município de Passo Fundo**

