



**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**  
**ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS**  
**CENTRO DE PESQUISA E EXTENSÃO DA FEAC**

# **Texto para discussão**

Texto para discussão nº 07/2009

## **A INTERAÇÃO DOS ATORES PÚBLICOS E PRIVADOS NA REGIÃO DA PRODUÇÃO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL: UMA MEDIDA DE COOPERAÇÃO**

Eduardo Belisário Finamore  
Marco Antonio Montoya  
Rosálvaro Ragnini  
William Ragnini

**Passo Fundo - RS - Brasil**

# A INTERAÇÃO DOS ATORES PÚBLICOS E PRIVADOS NA REGIÃO DA PRODUÇÃO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL: UMA MEDIDA DE COOPERAÇÃO

Eduardo Belisário Finamore<sup>1</sup>  
Marco Antonio Montoya<sup>2</sup>  
Rosálvaro Ragnini<sup>3</sup>  
William Ragnini<sup>4</sup>

**Resumo:** Este estudo teve como objetivo identificar na região da produção os agentes de desenvolvimento e seu nível de interação ou cooperação existente. Para isso foi construída um “sócio-grama” ou matriz interinstitucional que envolve informações de 23 municípios, 195 organizações com personalidade jurídica e 250 lideranças. Utilizando o software ELITE, disponibilizado pela CEPAL, verificou-se que os principais agentes apoiadores para o projeto de desenvolvimento regional são as prefeituras, hospitais e Universidade de Passo Fundo. Os indicadores de cooperação, indefinição e neutralidade revelam que na maioria das instituições há um alto nível de relacionamento. Contudo, conclui-se que a região deverá avançar em suas relações de forma a se estabelecer uma governança saudável em torno de projetos de desenvolvimento regional.

**Palavra Chave:** desenvolvimento econômico regional, matriz interinstitucional, Região da Produção.

## 1. Introdução

Na discussão do desenvolvimento regional dois pontos são importantes. O primeiro são os processos econômicos e sociais que ocorrem numa região. O segundo ponto é a capacidade da sociedade liderar e conduzir o seu próprio desenvolvimento regional, condicionando-o à mobilização dos fatores produtivos disponíveis em sua área e ao seu

---

<sup>1</sup> Doutor em economia Aplicada pela UFV. Professor da Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis da UPF.

<sup>2</sup> Doutor em economia Aplicada pela ESALQ-USP. Professor da Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis da UPF.

<sup>3</sup> Mestre em Administração pela UFSC. Professor da Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis da UPF.

<sup>4</sup> Bolsista Pibic- Fapergs. Centro de pesquisa e extensão da FEAC-UPF. Advogado pela UPF.

potencial endógeno de forma a alcançar os padrões de desenvolvimento das regiões mais avançadas, com qualidade elevada de vida de seus cidadãos.

O desenvolvimento regional e local apresenta três objetivos fundamentais: a) o aperfeiçoamento do território, entendido esse como um sistema físico e social estruturalmente complexo, dinâmico e delimitado; b) o aperfeiçoamento da sociedade ou comunidade que habita esse território; e, c) o aperfeiçoamento de cada pessoa que pertence a essa comunidade e conseqüentemente habita o território.

Para a realização de programas e planos que visem o desenvolvimento coletivo e participativo de uma sociedade civil, em qualquer nível territorial, presume-se a necessidade da identificação dos agentes de desenvolvimento presentes na célula institucional e social da mesma. Essa identificação se faz mister, pois esses agentes e instituições são tanto o objeto como os sujeitos do processo de desenvolvimento.

Pode-se falar da sociedade num sentido de pessoas e organizações que possuem uma visão coletiva de si, ainda que difusa coesionada pela participação e pela mobilização de seus atores com relação à conquista de metas relativamente autônomas em relação às do Estado, da atividade política “profissional” e do mercado. No entanto, a sociedade não pode ser vista de forma apartada em relação ao Estado, pois o seu êxito depende do seu grau de influência, em diferentes frentes de ação, do Estado, das instituições políticas e do mercado, característica que fortalece a própria sociedade civil, do contrário seu papel limita-se a ser opinião pública.

Neste contexto, o social, o estatal e o político aparecem como instâncias especializadas e diferenciáveis em sua ação, impedindo ver as causalidades entre uns e outros na simultaneidade de uma ação coletiva. Assim, a especialização da política implica na participação dos cidadãos por meio da representação, não necessitando preparar-se para exercer o poder político.

Por sua vez, a especialização do estatal implica uma autonomia do aparato público a respeito da sociedade que lhe dá sustento, derivando em uma atuação dos funcionários em suas próprias lógicas e não na atenção ao cidadão como tal, mas sim só como contribuinte ou como consumidor de serviços públicos.

Por último, a especialização social implica ao cidadão que se apresente livre e igual, alheio a conquista do poder político e, preocupado, principalmente, somente na reivindicação de interesses concretos e imediatos.

Nesse contexto se encontra também os fundamentos econômicos atuais da descentralização, como mecanismo de facilitação e de aumento da competitividade; os fundamentos políticos da descentralização, objetivando uma democracia mais participativa, com maior governabilidade e, sobretudo, com maior protagonismo dos cidadãos, e ainda um fundamento sociológico: a mudança social como uma responsabilidade já não de um só agente (o Estado, o partido, o proletariado, o empresariado, etc.), mas sim como responsabilidade de todos e principalmente da sociedade civil.

Para os antigos projetistas de desenvolvimento, isto supõe aceitar que uma proposta de desenvolvimento (denominado “plano” ou “estratégia” ou “projeto político”) deve gerar-se e executar-se por toda a comunidade pertinente, que passa a serem simultaneamente “objeto” e “sujeito” de seu próprio desenvolvimento. Assim, este estudo, com fins de gerar maiores subsídios para a elaboração de programas e planos de desenvolvimento na região da Produção<sup>5</sup>, tem como objetivo identificar e hierarquizar a interação ou cooperação que existe entre os atores públicos e privados da região. Em particular, identificar o entrelaçado institucional e a complexa rede de relações entre elas, bem como o tecido social entre os atores públicos e privados.

## **2. Metodologia**

A questão central do desenvolvimento regional e local radica na interação ou na articulação entre uma multiplicidade de atores sociais como elemento facilitador da

---

<sup>5</sup> A região da produção localiza-se no planalto rio-grandense e esta composta por 23 municípios. São eles: Almirante Tamandaré do Sul; Camargo; Carazinho; Casca; Chapada; Ciríaco; Coqueiros do Sul; Coxilha; David Canabarro; Ernestina; Gentil; Marau; Mato Castelhana; Muliterno; Nova Alvorada; Nova Boa Vista; Passo Fundo; Pontão; Santo Antônio do Palma; Santo Antônio do Planalto; São Domingos do Sul; Vanini; Vila Maria. Esses municípios também fazem parte do Conselho de desenvolvimento da região da produção – Corede produção - que tem como marco legal a Constituição Estadual - Art. 166 a 170, a Lei 10.283 de 17/10/94 (Criação) e o Decreto 35.764 de 28/12/94 (Regulamento).

transmissão social de idéias e iniciativas. Investigações empíricas em vários países europeus confirmam a dupla importância por um lado dos indivíduos e por outro da natureza das relações sociais interinstitucionais, em numerosos casos exitosos de desenvolvimento regional e local endógeno (W. Stohr, 1991). Assim, a possibilidade inicial de um projeto de desenvolvimento, participativo e associativo, é a primeira condição de desenvolvimento.

Uma situação de conflito social extremo que impede o desenvolvimento e uma situação de cooperação total é irreal. Portanto, a questão se remonta em medir o nível de conflitividade preexistente em uma região ou localidade, ou ao inverso, o nível de cooperação interinstitucional.

Para isso esta pesquisa utiliza como ponto de partida a conhecida técnica da sociologia quantitativa, chamada “sócio-grama”. Especificamente, se constrói uma matriz interinstitucional, do maior tamanho possível, mostrando em colunas e linhas idênticas organizações presentes na região ou localidade. Em seguida, cada lacuna na diagonal mostra o tipo de relação que vincula ao respectivo par de instituições. As relações são: neutralidade, conflito ou de cooperação, e se atribui um valor numérico a cada modalidade, por exemplo 1, 2 e 3 para relações neutras, de conflito ou de cooperação. A questão prática, que será comentada mais adiante radica precisamente em como decidir o tipo de relação interinstitucional.

Pode-se recorrer à análise da história cotidiana regional, tal como se registra em meios de comunicação social, especialmente, na imprensa escrita, já que as situações de conflito e de menor medida, as de cooperação, teriam sido, sem dúvida, motivo de comentários de imprensa. Trata-se, por certo, de um método que consome quantidades elevadas de tempo. Uma alternativa mais rápida é recorrer a informantes qualificados, ou seja, a indivíduos que tem uma sensibilidade a este tipo de questões e que tem uma memória pessoal dos feitos relevantes.

Uma vez completada (na medida do possível) a matriz é possível calcular um índice ou coeficiente de cooperação (ou de conflito, ou de neutralidade) simplesmente somando os valores das lacunas respectivas e dividindo tal soma pelo máximo teórico.

É fácil apreciar que, com independência de uma inescapável dose de subjetividade, o resultado constitui uma peça de informação psicossocial e política de maior importância para toda intenção de por em execução um projeto coletivo de desenvolvimento. Não é um exagero dizer ser esta a informação de entrada mais importante de todo o processo de desenvolvimento.

Segundo Fernando Flores (1990) toda organização pode ser considerada como “um espaço conversacional”, no qual de forma permanente desenvolvem-se diálogos, triálogos e outras formas de intercâmbio comunicacional, todos os quais estão “profissionalmente estruturados”. A região, ou território organizado, é também um espaço conversacional e seu desenvolvimento depende da intensidade e qualidade do intercâmbio de comunicações e dos consensos e dissensos que nesse processo geram-se. Quer-se com isto, em termos de jargão econômico, reduzir os custos de transação como uma das várias condições de desenvolvimento e que dependem destas conversações.

O perfil difuso e a aparência abstrata da sociedade civil se esclarecem ao constatar a trama de sindicatos, associações profissionais, organismos comunitários e municipais, governos locais, pequenas e médias empresas, associações empresariais, grupos étnicos, religiosos, de mulheres, de jovens, que lhe dão forma e expressão concreta.

Para identificar e ordenar os personagens da sociedade civil deve-se hierarquizar as organizações, dando-lhes um valor ou uma categoria em função de seu papel no desenvolvimento regional. Em seguida devem-se hierarquizar seus personagens e para isso se adota um organograma padronizado (consistente ao redor de dez cargos: Presidente, Diretores, etc.) assinalando a cada cargo um valor. Desta forma cada personagem de cada organização aparecerá com um valor numérico que representa seu “peso ponderado específico” na trama social.

Para realizar este trabalho utiliza-se o software ELITE, disponibilizado pela CEPAL, que com rapidez gera uma lista ordenada de importância das instituições e pessoas presentes no âmbito territorializado (com nome e sobrenome ou com algum dígito identificador) que configuram precisamente a elite da sociedade regional seja ela civil, política- administrativa ou mercantil.

Agora então se sabe quem são os personagens que devem ser convocados para discutir, formular, aprovar, socializar e executar o projeto coletivo de desenvolvimento. Por suposto, haverá por meio de um processo de capacitação aumentar o respaldo e o consenso, tanto mais importante quanto maior haja sido o índice ou coeficiente de conflitividade medido precedentemente. Maximizar o consenso e racionalizar o dissenso, será tarefa fundamental.

No contexto anterior, é possível aventurar uma classificação das organizações da sociedade civil a partir da relação entre o acesso coletivo ao poder de decisão, característica fundamental da participação. Assim, de acordo a Flisfisch, Franco y Palma (1980), é possível distinguir três níveis de participantes segundo o grau e a qualidade de organização de cada ator:

- a) Atores institucionais com alto grau de organização formal, definida por leis e regulamentos de caráter nacional e persistentemente ativos, pelo menos ao decidir a legalidade que os condiciona.
- b) Atores que exibem grau significativos de organização formal, persistentemente ativos, cuja ação está relacionada ao território das jurisdições comuns, municipais e regionais funcionais ou territoriais.
- c) Atores com baixo grau de organização, não organizados ou cuja natureza impossibilita sua organização.

### **3. A rede social na Região da Produção.**

Determinar o rol da sociedade civil regional no desenvolvimento endógeno significa definir o conjunto de instituições e pessoas que a compõem, caracterizando suas interações e o alcance das decisões envolvidas, assim como as fontes de poder e capacidade de ação que tais interações assinalam.

Diante disso, qualquer intenção de ativação das sociedades regionais requer definir este conjunto de pessoas e instituições, os fluxos de decisões e conhecimento que atravessam suas interações.

O software ELITE desenvolvido pelo ILPES busca determinar as interações entre pessoas e instituições. Busca, além disso, estabelecer um marco metodológico que permita examinar a estrutura da *elite* regional, propor os insumos sociológicos dos atores relevantes e caracterizar os mecanismos decisivos utilizados em sua atuação. Tudo com o desiderato de aperfeiçoar “conversações profissionalmente estruturadas” em torno do desenvolvimento da região.

No presente caso, se analisa a Região da Produção, composta por 23 municípios, na região do planalto rio-grandense. As instituições e pessoas relevantes da sociedade regional analisada foram definidas a partir dos membros de organizações com personalidade jurídica.

Na tarefa de definir os contornos desta sociedade civil uma das dificuldades apresenta-se quanto às fontes de informação sobre as lideranças que podem se encontrar dispersas nos cadastros de múltiplas instituições ou até mesmo com base em critérios subjetivos das principais lideranças.

O procedimento que se adotou na identificação das lideranças da Região da Produção foi uma convocação pública direcionada pelas principais instituições da região, pertencentes ao Corede produção, para um evento de diagnóstico regional e participativo chamado de “Busca da Visão de Futuro” ocorrido no dia 19 de maio de 2008. As instituições líderes deste processo foram as prefeituras, câmaras de vereadores, associações comerciais e industriais, sindicatos rurais patronais, sindicatos e associações de trabalhadores, conselhos municipais de desenvolvimento, universidade, instituições de pesquisa e extensão e o sistema S (Sebrae, Senai, Senar, etc). Ao todo participaram 250 lideranças que se dedicaram durante toda uma manhã e uma tarde na definição do futuro da região. Neste evento compareceram 195 organizações com personalidade jurídica com um âmbito de ação regional das mais diversas naturezas, conforme Tabela 1 a seguir.



**Tabela 1: Instituições participantes do Planejamento Regional**

<b>Organização</b>	<b>Quantidade</b>
Prefeituras Municipais	23
Câmara de Vereadores	23
Secretarias Municipais	31
Associações	33
Escolas	09
Clubes	05
Sindicatos	12
Entidades Religiosas	05
Conselhos municipais	05
Supermercados	01
Entes Privados	10
Emissoras de Rádio e Televisão	04
Serviços (sistema S)	09
Centros	03
Sociedades	04
Bancos	03
Cooperativas	04
Hospitais	02
Órgãos Públicos	05
Universidades	01
Institutos	03
<b>TOTAL</b>	<b>195</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

Além dos nomes das instituições, o trabalho implicou também definir outros parâmetros como a importância interna do participante dentro de sua organização, a importância relativa de cada instituição e o tipo de relação interinstitucional, se cooperativa, conflitiva, neutra ou indefinida.

Um procedimento levantado foi a estrutura formal das organizações participantes para a definição da importância interna das lideranças, dado que esta é a relação direta definida entre cargo ocupado e nível de importância.

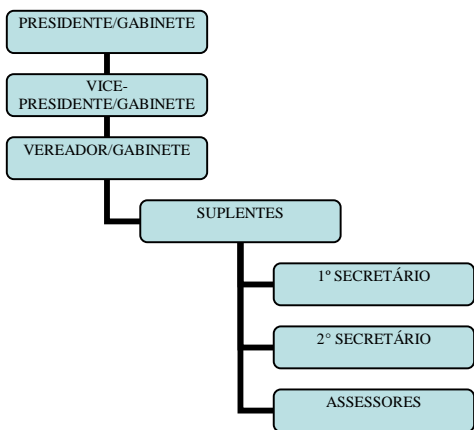
**Tabela 2: Importância interna institucional**  
**Importância interna do cargo na instituição**

<b>Grau</b>	<b>Cargo</b>
<b>9</b>	Prefeito – Presidente – Assembléia Geral – Conselho Diretor - Diretor Geral – Reitor – Delegado Geral - Coronel – Direção Geral - Coordenador Geral – Gerente Regional/Supervisor – Presidente – Bispo.
<b>8</b>	Vice- Prefeito – Vice –Presidente – Direção/Conselho – Diretor Geral – Vice-Reitor – Gerente/Coordenador - Delegado Geral - Tenente - Subdireção – Coordenação – Diretoria/Administrador/Gerente – Representante Regional – Conselheiro – Técnico de Projeto – Presbítero/Padre – Adjunto.
<b>7</b>	Secretário Municipal – Vereador – Presidente/Gerente – Diretor – Subdireção/Coordenador – Pós- Graduação/Extensão – Coordenador – Chefe de Agência –Secretário Geral – Supervisor – Diácono – Assistente Técnico – Inspetor de Polícia – Sargento – Tesoureiro – Técnico/Assessor.
<b>6</b>	Diretor – Vereadores Suplentes – Coordenador/Administrador – Gerência – Professor – Técnico – Estagiários – Equipe/Departamentos – Escrivão de Polícia – Cabo – Gerência/Coordenadoria – Assessor/Secretário – Supervisão – Secretário Geral – Coordenadoria.
<b>5</b>	1º Secretário – Coordenador – Secretário Geral – Professor – Produção – Assessor/Secretário
<b>4</b>	2º Secretário – Secretário/Conselheiro/Tesoureiro
<b>3</b>	Assessor

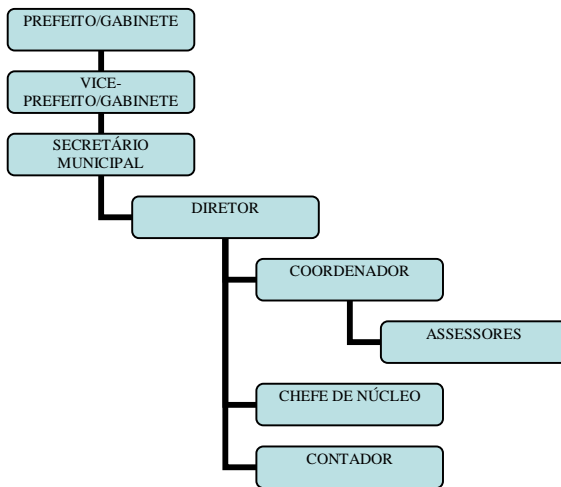
Fonte: Dados da Pesquisa

Para complementar a visualização das hierarquias internas dentro das instituições apresenta-se a seguir os organogramas resumidos das instituições participantes analisadas.

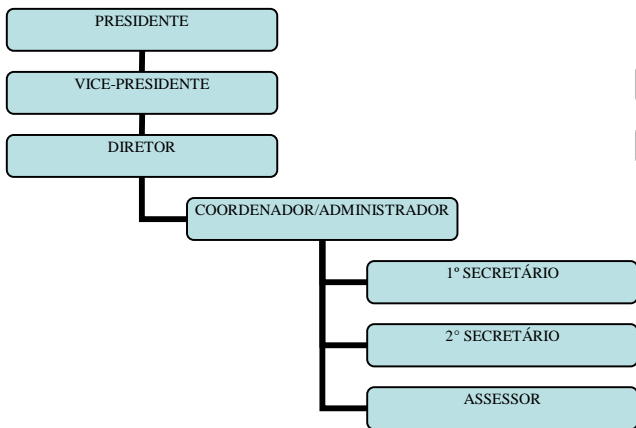
### ORGANOGRAMA PREFEITURA



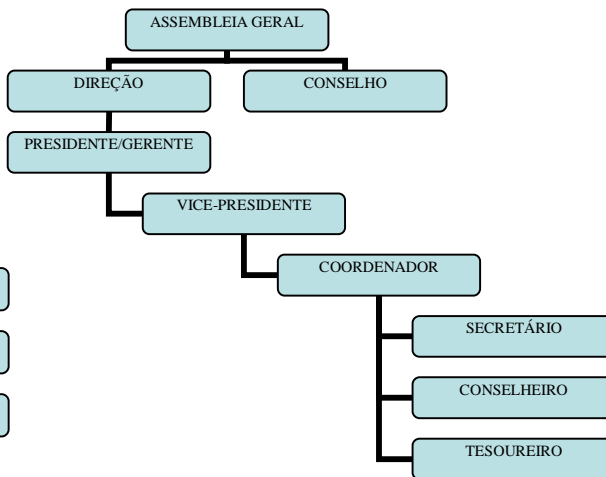
### ORGANOGRAMA CÂMARA DE VEREADORES



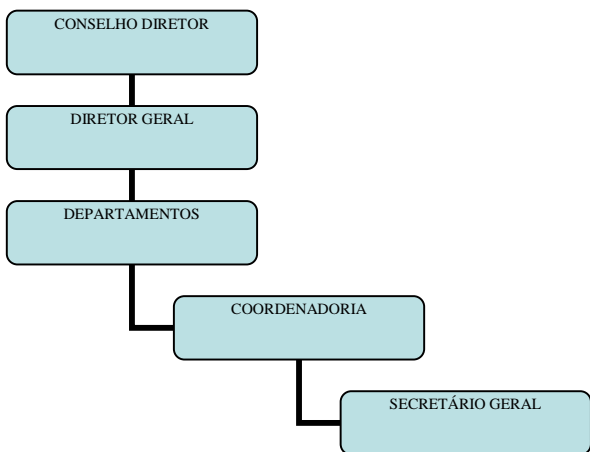
### ORGANOGRAMA ASSOCIAÇÕES



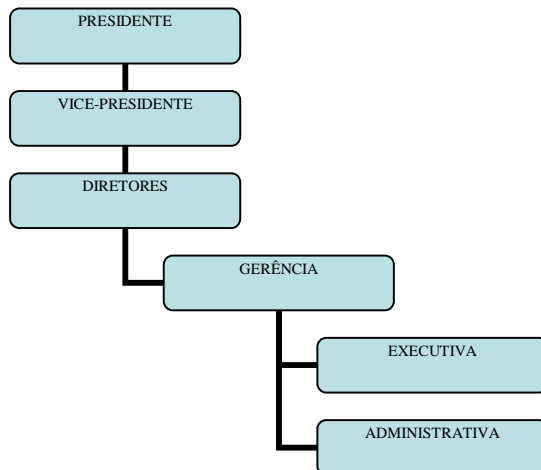
### ORGANOGRAMA SINDICATOS / COOPERATIVAS



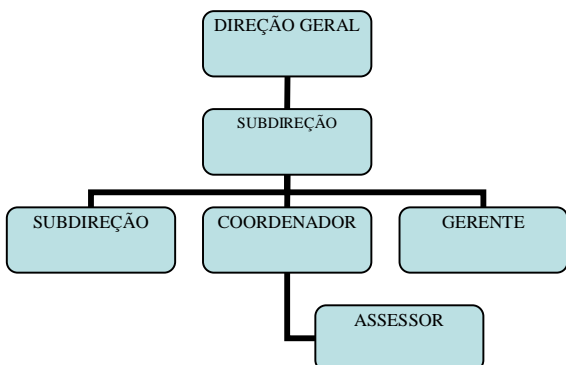
### ORGANOGRAMA CENTROS



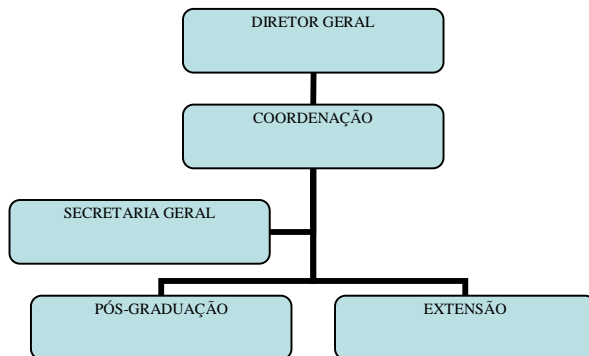
### ORGANOGRAMA BANCOS



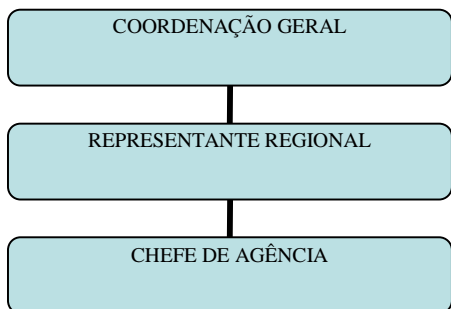
ORGANOGRAMA HOSPITAIS



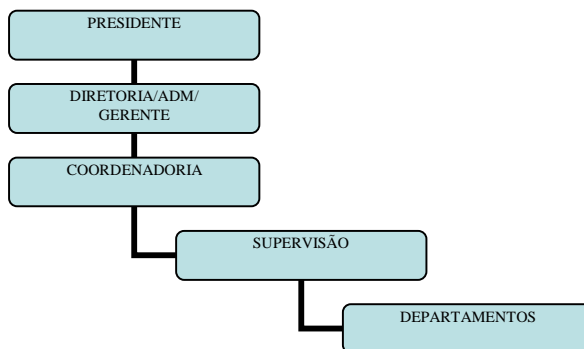
ORGANOGRAMA FACULDADE



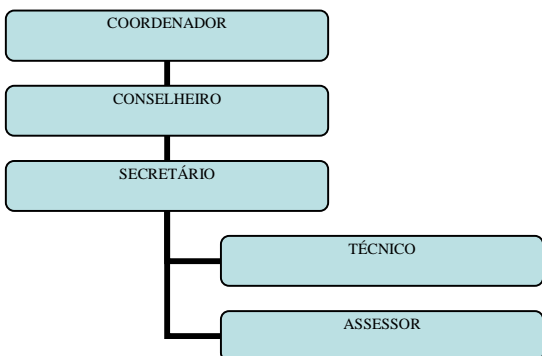
ORGANOGRAMA EMPRESA PRIVADA



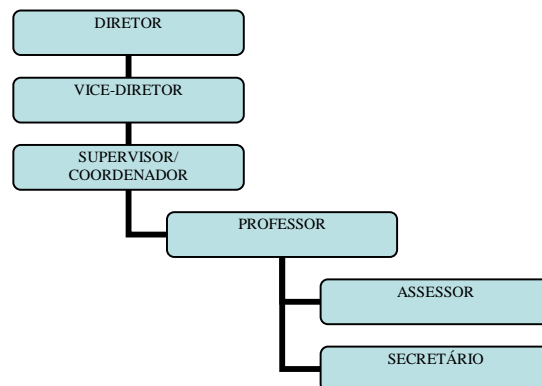
ORGANOGRAMA IBGE



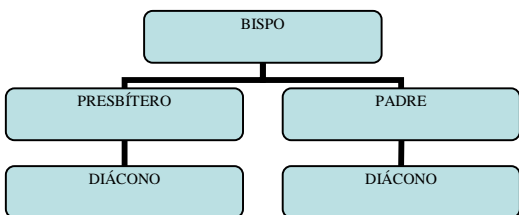
ORGANOGRAMA COORDENADORIAS



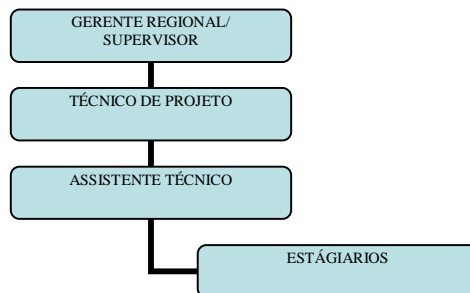
ORGANOGRAMA ESCOLAS



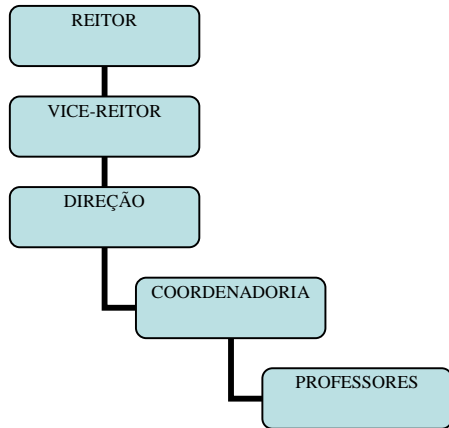
ORGANOGRAMA IGREJAS



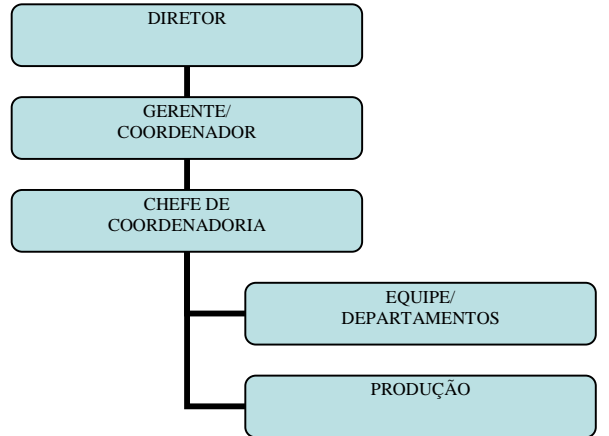
ORGANOGRAMA SEBRAE



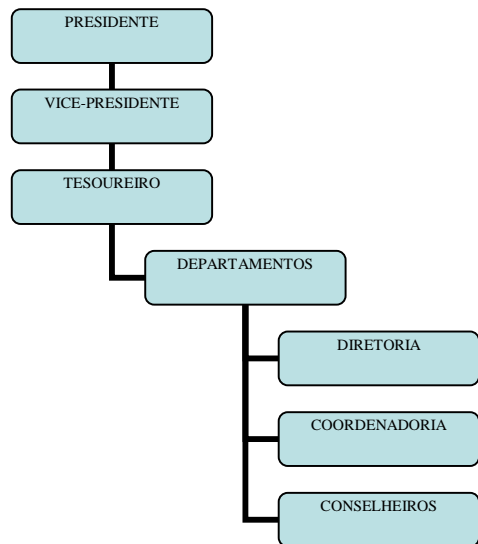
ORGANOGRAMA UPF



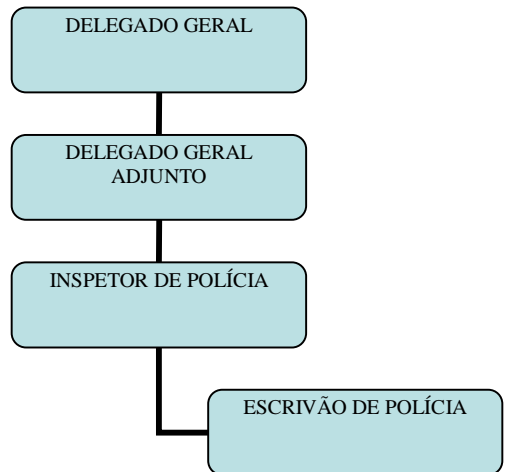
ORGANOGRAMA EMISSORAS DE RÁDIO E TELEVISÃO



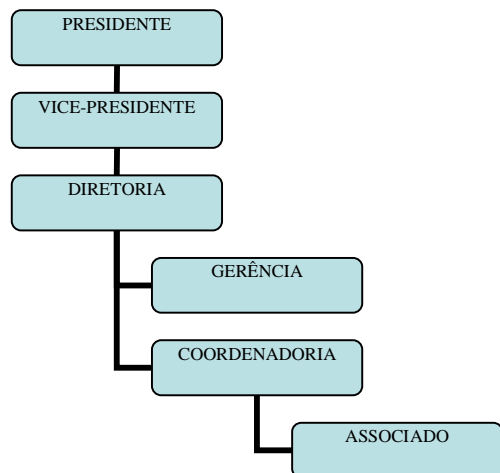
ORGANOGRAMA CONSELHOS



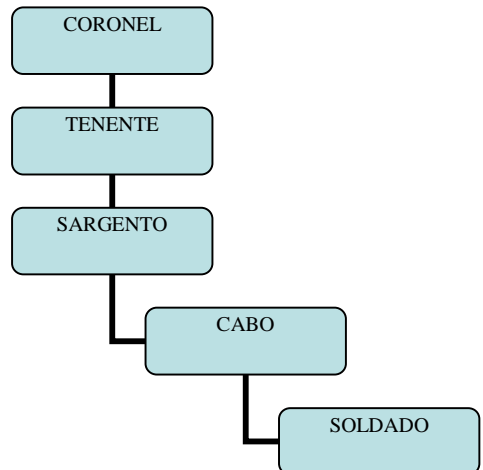
ORGANOGRAMA POLÍCIA CIVIL



ORGANOGRAMA ACIC/CDL/ACISA



ORGANOGRAMA BRIGADA MILITAR



Por último, para o insumo importância interinstitucional entrevistaram-se todas as lideranças participantes do evento, acima citado, do processo de construção de uma agenda regional que por sua atividade estimavam-se conhecedores da dinâmica regional opinando segundo uma escala ordinal (de 0 a 100) a respeito da importância das diversas organizações pesquisadas.

No total se pediu a cada pessoa que opinasse sobre cada instituição identificada conforme questionário mostrado no Anexo 3. Isto gerou um nível de importância quantificado (de 0 a 100) para cada instituição, onde o sistema pondera a importância interna de cada membro.

Os relatórios gerados pelo software ELITE são tanto de tipo básico como analítico, gerados a partir da definição dos parâmetros referidos: importância interna, a importância interinstitucional e lideranças identificadas.

Neste contexto de investigação, o sistema gera as seguintes listas:

- **Instituições:** organizações com personalidade jurídica pertencentes à Região da Produção, ordenada de acordo com sua importância relativa interinstitucional ou ordenadas por sigla;
- **Personagens regionais:** lideranças das instituições pesquisadas, ordenados por importância social (somatória das importâncias internas ponderadas pela importância das instituições a que pertencem);
- **Relações interinstitucionais:** que indica a relação de conflito, cooperação, neutralidade ou indefinida do tecido social configurado pelo total das organizações e
- **Índices interinstitucionais:** que apresenta a porcentagem de casos em que a relação entre instituições é conflitiva, neutra ou de cooperação.

A relação das instituições participantes se encontra no anexo 1. Os nomes das lideranças são mostrados no anexo 2. A Tabela 3 mostra a importância relativa interinstitucional das organizações, com personalidade jurídica, pertencentes à Região da Produção e que se mostraram comprometidas com o processo de visualização do futuro regional. Observe que para algumas instituições foram solicitadas a dar nota de importância

de maneira agregada, como prefeituras municipais, câmara de vereadores, etc, como mostra o questionário aplicado (Anexo 3).

Verifica-se que a instituição de maior importância para a região são as prefeituras municipais, seguido pelos hospitais, pela Universidade de Passo Fundo e pelas escolas municipais e estaduais e faculdades. De menor importância se encontram as organizações não governamentais, os sindicatos de trabalhadores municipais, o serviço de proteção ao crédito e os partidos políticos.

Esta ordenação permite identificar além dos principais agentes apoiadores e considerados importantes para o projeto de desenvolvimento regional, também um ordenamento temático de questões de natureza social e econômica. No caso as instituições voltadas a saúde, educação e segurança obtiveram maior peso dos que as instituições ligadas a organizações de classe e partidos políticos.

**Tabela 3: Importância relativa das instituições da Região da Produção**

Sigla	Nome	Importância	Âmbito de Operação	Extensão
Pref. munic.	Prefeituras Municipais	91	Governamental	Municipal
Hosp.	Hospitais	90	Saúde	Regional
UPF	Universidade de Passo Fundo	90	Educação	Regional
Esc. Mun. e Est.	Escolas Municipais e Estaduais	88	Educação	Munic/Regional
Facul.	Faculdades	86	Educação	Regional
BM	Brigada Militar	86	Segurança	Regional
Sec. Munic	Secretarias Municipais	86	Governamental	Municipal
Ass. Div.	Associações Diversas	85	Diversos	Munic/Regional
Emp. Priv	Empresas Privadas	84	Comércio	Munic/Reg/Nac.
CB	Corpo de Bombeiros	84	Segurança	Regional
ASCAR/EMATER	Associação Riograndense de Empreendimentos de Assistência Técnica Rural	84	Comércio	Regional
Banc/Coop.	Bancos/Cooperativas de Crédito	83	Fomento	Nacional
Jornais	Jornais	82	Telecomunicação	Nacional
Em. de Rad. e Tel.	Emissoras de Rádio e Televisão	82	Telecomunicação	Nacional
Câm. de Ver.	Câmara de Vereadores	82	Governamental	Municipal
Cons. Mun.	Conselhos Municipais	82	Governamental	Municipal
EMBRAPA	Emp. Brás. Pesquisa Agropecuária	82	Agropecuária	Nacional

<b>Sigla</b>	<b>Nome</b>	<b>Importância</b>	<b>Âmbito de Operação</b>	<b>Extensão</b>
ACISA	Associação Comercial, Industrial de Serviços e Agropecuária	81	Indústria e Comércio	Regional
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas	81	Governamental	Nacional
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	81	Serviços	Nacional
Sind. Div	Sindicatos Diversos	80	Ind/Com/Agrop/Serv	Munic/Regional
PC	Polícia Civil	80	Segurança	Regional
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial	80	Serviços	Nacional
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial	80	Serviços	Nacional
Esc. Priv.	Escolas Privadas	79	Educação	Regional
CDL	Câmara de Dirigentes Logistas	79	Comércio	Regional
Sind. Trab. Rurais	Sindicato dos Trabalhadores Rurais	79	Rural	Regional
Sist./Cent.	Sistemas/Centros	78	Diversos	Munic/Regional
DP	Defensoria Pública	78	Jurídico	Regional
Coor. Estad.	Coordenadorias Estaduais	78	Governamental	Regional
Coop. Agrop. e Ind.	Cooperativas Agropecuária e Industrial	78	Agropecuária e Indústria	Regional
INSS	Instituto Nacional de Seguro Social	78	Previdência Social	Nacional
SESI	Serviço Social da Indústria	78	Industrial	Regional
SESC	Serviço Social do Comércio	78	Comércio	Regional
PR	Polícia Rodoviária	77	Segurança	Regional
Ass. de Bairros	Associação de Bairros	74	Governamental	Municipal
PGQP	Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade	73	Serviços	Regional
FETAG-RS	Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Rio Grande do	73	Agricultura	Regional
Club. Soc.	Clubes Sociais	73	Social	Regional
Sind. Patr. Rurais	Sindicatos Patronais Rurais	72	Rural	Regional
FARSUL	Federação da Agricultura do Estado do Rio Grande do Sul	72	Agricultura	Regional
FECOMERCIO-RS	Federação do Comércio do RS	72	Comércio	Regional
Igrej.	Igrejas e Corporações Evangélicas	71	Religião	Regional
Sind. Com. Varej.	Sindicato do Comércio Varejista	71	Comércio	Regional
FEDERASUL	Federação das Associações Comerciais e de Serviços do RS	71	Serviços e Comércio	Regional
ONGs	Organizações Não Governamentais	70	Privado	Regional



<b>Sigla</b>	<b>Nome</b>	<b>Importância</b>	<b>Âmbito de Operação</b>	<b>Extensão</b>
Sind. Trab. Munic.	Sindicato Trabalhadores Municipais	70	Associação	Municipal
SPC	Serviço de Proteção ao Crédito	70	Governamental	Nacional
PP	Partidos Políticos	62	Governamental	Regional

Fonte: Dados da Pesquisa

A Tabela 4 apresenta a porcentagem de casos em que a relação entre instituições é conflitiva, neutra, indefinida ou de cooperação. Foi questionado a todas as lideranças identificadas, além da importância das organizações, também a existência de cooperação ou conflito, da organização em que pertence a liderança com relação às demais. A neutralidade ocorre na ausência de cooperação ou conflito entre as instituições e a indefinição ocorre se hora há cooperação e hora há conflito entre as instituições.

O que se observa é que a cooperação (47,09%) é a relação mais frequente entre as instituições, seguida pela indefinição. O conflito absoluto é raro (0,48%), no entanto a indefinição (33,03%) revela que a região deve avançar em suas relações de forma a se estabelecer uma governança saudável em torno de um projeto de desenvolvimento regional. O índice de neutralidade (19,39%) mostra que para a maioria das instituições (80,61%) há um alto nível de relacionamento entre elas.

A existência de indefinição pode estar ligada ao processo de sombreamento das ações entre as diversas instituições o que leva a disputa entre liderança e a definição de papéis entre elas.

**Tabela 4: Índice interinstitucional**

<b>Indicador</b>	<b>Valor (%)</b>
Indicador de Cooperação	47,09%
Indicador de Indefinição	33,03%
Indicador de Neutralidade	19,39%
Indicador de Conflito	0,48%

Fonte: Dados da Pesquisa

Ainda há dois relatórios adicionais, mas que ficarão disponíveis somente ao Conselho de Desenvolvimento da Região da Produção, de forma a auxiliar no seu trabalho de articulação dos atores regionais, preservando as opiniões e garantindo o sigilo de forma a se evitar constrangimentos entre as partes.

O primeiro relatório, chamado “Personagens regionais” mostra as lideranças das instituições pesquisadas (Anexo 2), ordenados por importância social, ou seja, revela quem são os atores mais importantes e os menos importantes dentro da região. De um modo geral, observando as Tabelas 2 e 3, pressupondo que todos os agentes pertençam somente a uma instituição, que as lideranças mais importantes para a região são os prefeitos (peso 9 para o cargo e peso 91 para a instituição), o reitor da universidade de Passo Fundo, os diretores de escolas e de faculdades (peso 9 para o cargo e peso 90 para a instituição). O agente acima é possível prever os agentes mais importantes agente.

O segundo relatório, chamado “Relações interinstitucionais”, indica a relação de conflito, cooperação, neutralidade ou indefinida do tecido social configurado por cada uma das organizações pesquisadas, decompondo os índices mostrados na Tabela 4.

#### **4. Considerações finais**

Para poder fazer política em âmbito regional é preciso trabalhar com conceitos como agentes e instituições. É preciso interação, face a face, olho no olho, confiança. O caminho é planejar o crescimento e o desenvolvimento regional num esquema de cooperação pública-privada. Construir um projeto de desenvolvimento regional. Quais são os desafios e as limitações?

O desafio além da definição de área temática de interesse regional, também chamado de eixo aglutinador, está na identificação de objetivos estratégicos para avançar no desenvolvimento dentro de cada tema e ainda na identificação e na estruturação de programas estruturantes e ações regionais.

No projeto de desenvolvimento da Região da Produção, já em andamento, como dito iniciado no dia 19 de maio de 2008, com a participação das 250 lideranças pesquisadas

neste trabalho, foram identificados 10 temas estratégicos cada um com três objetivos estratégicos. Por exemplo, no tema “Desenvolvimento Regional” os objetivos estratégicos estabelecidos pelas lideranças regionais foram: 1) Consolidar a visão estratégica regional com maior unidade na busca de investimentos; 2) Incentivar o turismo regional e 3) Diversificar a atividade econômica. Os outros objetivos estratégicos dos demais temas são apresentados na seção de planejamento estratégico disponibilizados no site [www.condepro.upf.br](http://www.condepro.upf.br).

Outro desafio é a identificação dos programas e ações para desenvolver cada um desses objetivos. Claro que, como se sabe, a Região da Produção possui uma dinâmica comunitária muito forte e um bom número de ações já está identificado e em andamento. No entanto, uma categoria de limitações para o desenvolvimento regional é a coordenação entre os diversos agentes de fomento existentes em nossa região, sejam eles de órgãos dos governos federal, estadual e municipal, de iniciativa privada, de associações ou conselhos setoriais, federações de indústrias, cada uma com seu pacote de programas e projetos, mas sem uma coordenação.

Vemos o próprio Estado do Rio Grande do Sul com dificuldades na área das finanças públicas, e mesmo em âmbito federal há uma série de prioridades de políticas públicas. Não é muito razoável permitir que haja superposições e se percam oportunidades de sinergia nas diferentes esferas governamentais.

Com fins de ordenar o território e a atuação das lideranças, e com base ainda no grupo de instituições que tenham como missão o envolvimento com o desenvolvimento regional, foi feito, recentemente, no final de 2008, uma reforma estatutária do Conselho de Desenvolvimento da Região da Produção (COREDE Produção, regionalmente chamado de Condepro).

Faz parte hoje da Assembléia Geral Regional: o poder público representando pelos prefeitos e presidentes de câmaras; a iniciativa privada, representada pelas Associações Comerciais e Industriais e pelos Sindicatos Rurais; pelos trabalhadores, representados pelos Sindicatos e Associações de Trabalhadores; pela comunidade, representada pelos Conselhos de Desenvoltimentos Municipais (Comude's) e ainda por um grupo de instituições de apoio, representada pela Embrapa, Emater, UPF, Sistema S, além dos

deputados com domicílio eleitoral na Região da Produção, e ainda, pelos ex-presidentes do COREDE Produção. No novo estatuto está prevista ainda a entrada de novas instituições, quando estas fizerem uma solicitação justificada, mas claro deverá ser uma entrada planejada.

Outro grupo de limitações em um projeto de desenvolvimento regional pode ser a disputa entre os municípios. Tem de haver uma unidade regional. Não se pode criar vários arranjos do mesmo setor na mesma unidade espacial maior, que é a Região da Produção, porque se estará gerando uma concorrência excessiva e atirando no próprio pé da política de promoção do desenvolvimento local. Não é assim, não é criar artificialmente, mas conseguir explorar algumas potencialidades e principalmente entender que nem todos os lugares têm potencialidades para desenvolver algum tipo de arranjo institucional. Deve-se considerar que políticas de transferências, políticas de infra-estrutura, logística, fornecimento de educação, saúde, condições urbanas, saneamento e transporte vão desenvolver o entorno como um todo, não apenas um único lugar.

Fala-se que as cidades vão competir. Não vão, porque cidade não compete; quem vai competir no mercado são os agentes. A cidade pode criar condições para que aqueles ali localizados, agentes, empresas, consórcios de firmas, compitam menos entre eles e mais externamente. Cidades não competem.

Nesse sentido, e como esta pesquisa aponta, um ponto importante a considerar são os prefeitos da região. O prefeito é uma pessoa-chave para o processo de desenvolvimento. Se os prefeitos não tiverem vontade, não acontece desenvolvimento local nenhum. Nas pequenas comunidades, a maioria das pessoas vive em função da administração pública local. Nesse contexto, ainda, cabe dizer que foi verificado um movimento estratégico, em prol do desenvolvimento regional, que é a criação de uma nova associação de municípios, filiada à FAMURS, chamada AMPLA – Associação dos Municípios do Planalto, com a mesma unidade territorial do COREDE Produção.

A experiência recente de regiões bem-sucedidas indica com toda clareza que sistemas produtivos locais se beneficiam de uma ampla gama de arranjos cooperativos. Sabe-se que as políticas locais de desenvolvimento têm a ganhar com uma articulação extramunicipal. A definição de uma área mais ampla de atuação confere fôlego às

instituições supralocais promotoras do desenvolvimento, gerando possibilidades de ganhos de escala, diluição de custos e melhor aproveitamento de competências escassas. Esta instituição regional, a AMPLA, é um forte instrumento de desenvolvimento regional o qual prevê a constituição de um fundo de desenvolvimento regional e/ou setorial.

Isso facilitará, e muito, na cooperação intergovernamental e interinstitucional. Ou todos os governos – federal, estadual e municipal – associados com as instituições privadas com e sem fins lucrativos, pensam conjuntamente em desenvolvimento regional ou ele nunca acontecerá, porque as dificuldades são grandes. Cabe ressaltar ainda o papel da Universidade de Passo Fundo, dado a dificuldade existente na elaboração de projetos com escala regional, e o forte compromisso que ela tem, e deve reforçar cada vez mais, com a comunidade.

## **5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Flisfisch, A., R. Franco y E. Palma. **“Dimensiones de una planificación participativa”**, E/CEPAL/ILPES, R.18, Santiago de Chile, 1980.

Flores, F. **“Inventando la empresa del Siglo XXI”**, Hachette, Santiago de Chile, 1990.

Lira, Luis & Quiroga, Bolívar. **Técnicas de análisis regional. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)**. 2003.

Stohr, W. (1991), “Global Challenge and Local Response”, Mansell, Londres. Universidad Internacional Menéndez Pelayo **“Seminario sobre Datos, técnicas y resultados del moderno análisis económico regional”**, 14 al 18 de septiembre, Valencia, España, 1991.

## ANEXO I: RELAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES COM PERSONALIDADE JURÍDICA

### **Prefeituras Municipais**

Prefeitura Municipal de Almirante Tamandaré do Sul  
Prefeitura Municipal de Camargo  
Prefeitura Municipal de Carazinho  
Prefeitura Municipal de Casca  
Prefeitura Municipal de Chapada  
Prefeitura Municipal de Ciríaco  
Prefeitura Municipal de Coqueiros do Sul  
Prefeitura Municipal de Coxilha  
Prefeitura Municipal de David Canabarro  
Prefeitura Municipal de Ernestina  
Prefeitura Municipal de Gentil  
Prefeitura Municipal de Marau  
Prefeitura Municipal de Mato Castelhano  
Prefeitura Municipal de Muliterno  
Prefeitura Municipal de Nova Alvorada  
Prefeitura Municipal de Nova Boa Vista  
Prefeitura Municipal de Passo Fundo  
Prefeitura Municipal de Pontão  
Prefeitura Municipal de Santo Antonio do Palma  
Prefeitura Municipal de Santo Antonio do Planalto  
Prefeitura Municipal de São Domingos do Sul  
Prefeitura Municipal de Vanini  
Prefeitura Municipal de Vila Maria

### **Câmara De Vereadores**

Câmara De Vereadores (Almirante Tamandaré do Sul)  
Câmara De Vereadores (Camargo)  
Câmara De Vereadores (Carazinho)  
Câmara De Vereadores (Casca)  
Câmara De Vereadores (Chapada)  
Câmara De Vereadores (Ciríaco)  
Câmara De Vereadores (Coqueiros do Sul)  
Câmara De Vereadores (Coxilha)  
Câmara De Vereadores (David Canabarro)  
Câmara De Vereadores (Ernestina)  
Câmara De Vereadores (Gentil)  
Câmara De Vereadores (Marau)  
Câmara De Vereadores (Mato Castelhano)  
Câmara De Vereadores (Muliterno)  
Câmara De Vereadores (Nova Alvorada)  
Câmara De Vereadores (Nova Boa Vista)  
Câmara De Vereadores (Passo Fundo)  
Câmara De Vereadores (Pontão)  
Câmara De Vereadores (Santo Antonio do Palma)  
Câmara De Vereadores (Santo Antonio do Planalto)  
Câmara De Vereadores (São Domingos do Sul)  
Câmara De Vereadores (Vanini)  
Câmara De Vereadores (Vila Maria)

### **Secretarias Municipais**

Secretaria Municipal da Fazenda Administração e Planejamento (ATS)  
Secretaria Municipal da Agricultura Indústria Comércio e Meio Ambiente (ATS)  
Secretaria Municipal da Educação (ATS)  
Secretaria Municipal de Agricultura e Meio Ambiente (Camargo)  
Secretaria Municipal de Educação e Cultura (Camargo)  
Secretaria Municipal de Saúde e Assistência Social (Camargo)  
Secretaria Municipal de Educação (Caraz)  
Secretária Municipal de Desenvolvimento (Caraz)  
Secretaria Municipal de Indústria, Comércio, Serviços e Turismo (Casca)  
Secretaria Municipal da Educação, Cultura e Assistência Social (Coq do Sul)  
Secretaria Municipal da Agricultura (Coq do Sul)  
Secretaria Municipal da Saúde (Coq do Sul)  
Secretaria Municipal de Obras (Coxilha)  
Secretaria Municipal da Agricultura (Dav. Canb)  
Secretaria Municipal da Agricultura (Coxilha)  
Secretaria Municipal do Planejamento (Ernestina)  
Secretaria Municipal da Educação (Ernestina)  
Secretaria Municipal da Educação (Mat. Cast.)  
Secretaria Municipal da Agricultura (Nova Alv.)  
Secretaria Municipal da Educação (Nova Boa Vista)  
Secretaria Municipal da Saúde (Nova Boa Vista)  
Secretaria Municipal da Habitação (PF)  
Secretaria Municipal da Agricultura (Pontão)  
Secretaria Municipal da Educação (Pontão)  
Secretaria Municipal de Planejamento (Pontão)  
Secretaria Municipal da Fazenda (Pontão)  
Secretaria Municipal da Agricultura (Sant. Ant. do Palma)  
Secretaria Municipal da Educação (Sant. Ant. do Palma)  
Secretaria Municipal da Agricultura (Vila Maria)  
Secretaria Municipal de Educação e Cultura (Vila Maria)  
Secretário Municipal de Saúde, Meio Ambiente e Ação Social (Vila Maria)

### **Associações**

ACIC (Almirante Tamandaré do Sul)  
ACIC (Camargo)  
ASCAR (Camargo)  
EMATER (Camargo)  
ACADV (Carazinho)  
ACIC (Caraz)  
CDL (Caraz)  
EMATER (Casca)  
ACIC (Casca)  
ASISAC (Coq do Sul)

ACIC (Chapada)  
Associação dos Servidores Municipais ASEMCOs (Coq do Sul)  
EMATER (Coxilha)  
CDL (Dav. Canb)  
ASSUMA Associação Marauense de Estudantes (Marau)  
Associação dos Engenheiros e Arquitetos (Marau)  
Associação Das Comunidades Urbanas (Marau)  
ACIM Associação Comercial e Serviços Agropecuário (Marau)  
ACIC (Marau)  
EMATER (Nova Alv)  
ASCAR EMATER (Nova Boa Vista)  
Associação dos Membros Bairro (PF)  
Associação dos Médicos Veterinarios do Planalto (PF)  
FEDERASUL (Pontão)  
ACIC (PF)  
CDL (PF)  
ACIC (Pontão)  
EMATER (Sant. Ant. do Palma)  
ACIC (Sant Ant. do Planalto)  
EMATER (São Domg do Sul)  
EMATER (Vanini)  
ACIC (Vila Maria)  
EMATER ASCAR (Vila Maria)

#### **Escolas**

E.E de Ensino Médio Pandiá Calógeras (Cmgo)  
Escola Agrícola (Caraz)  
Escola de Ensino Médio (Casca)  
Instituto Estadual de Educação Júlia Billiard (Chap)  
Esc. Ensino Médio Visconde de Araguaia (Coxilha)  
Instituto Estadual de Educação Assis Brasil (Dav. Canb)  
Esc. Est. Gerônimo Coelho (PF)  
Escola Municipal (Vanini)  
Escola Estadual de Ensino Médio (Vila Maria)

#### **Clubes**

Clube Social Camarguense  
Esporte Clube Flor da Serra (Coq do Sul)  
Clube dos Motoristas (Marau)  
Aeroclube (PF)  
Clube de Mães (São Domg do Sul)

#### **Sindicatos**

Sindicato dos Trabalhadores Rurais Camargo  
Sindicato dos Trabalhadores Rurais (Chap)  
Sindicato dos Trabalhadores Rurais (Dav. Canb)  
Sindicato dos Trabalhadores Rurais (Coq. Do Sul)  
Sindicato dos Trabalhadores Rurais (Marau)  
Sindicato dos Trabalhadores Rurais (PF)

Sindicato dos Trabalhadores Rurais (Pontão)  
Sind. Serv. Municipais (Pontão)  
Sindicato dos Trabalhadores Rurais (Sant. Ant. do Palma)  
Sindicato dos Trabalhadores Rurais (Vanini)  
Sindicato dos Trabalhadores Rurais (Vila Maria)  
SINCOMERCIO (PF)

#### **Entidades religiosas**

Paróquia Santo Antônio (Camargo)  
Igreja Evangélica (Chap)  
Comunidade Evangélica Luterana (Coq do Sul)  
Comunidade Católica (Coq do Sul)  
Capela Santo Antônio (PF)

#### **Conselhos**

Conselho Municipal de Direitos da pessoa com deficiência física (Carazinho)  
Consepro (Chap)  
Conselho Municipal de Desenvolvimento Urbano (Marau)  
Conselho Municipal Da Educação (PF)  
Conselho Tutelar (São Domg do Sul)

#### **Supermercados**

Sup. Coqueiros (Caraz)

#### **Entes Privados**

TW Transportes(Caraz)  
Escritório Contalex (Caraz)  
Mekal Tintas (Caraz)  
Schuster Medeiros (Caraz)  
Nativa Agropecuária (Chap)  
Doux Frangosul (PF)  
BSBIOS (PF)  
Semeato (PF)  
Metasa (PF)  
Sorveteria e Loteria Padilha (PF)  
SEMEATO (PF)

#### **Emissoras de Radio e Televisão**

Diário da Manhã (Caraz)  
Rádio Casca FM (Casca)  
Rádio amizade FM (Dav. Canb)  
Rádio Planalto (PF)

#### **Serviço**

SPC (Casca)  
EMBRAPA Trigo (PF)  
SEBRAE (PF)  
CAPNE (PF)  
CAPASEMU (PF)  
SENAI (PF)



SENAC (PF)  
SENCAS (PF)  
SESI (PF)

#### **Centros**

Centro Cultural de Assis. Ilso Webber (Coxilha)  
Centro Cultural Italiano Anita Garibaldi (PF)  
CEFET (PF)

#### **Sociedades**

Sociedade de Cantores Niegedacht (Coq do Sul)  
Soc. Amigos da Água (Coq do Sul)  
Projeto Viver (Coxilha)  
Universidade de Líderes (Coxilha)

#### **Bancos**

Banco do Brasil (Dav. Canb)  
Banrisul (Dav. Canb)  
Banco do Brasil (PF)  
Sicredi (David Canabarro)  
Bansicredi (Coxilha)

#### **Cooperativas**

Cooperativa de Transportes de Bens de Marau COTRAMAR  
(Marau)  
COAGRISOL (Nova Alvorada)

#### **Hospitais**

Hospital São José (David Canabarro)  
Hosp. São Vic. De Paulo (PF)

#### **Orgãos Publicos**

Brigada Militar (Marau)  
Brigada Militar (Camargo)  
Defensoria Pública (PF)  
Brigada Militar (São Domingos do Sul)  
Brigada Militar (Vanini)

#### **Universidade**

UPF (PF)

#### **Institutos**

INSS (PF)  
IBGE (PF)  
IREN - Instituto Regional do Negro (PF)

## ANEXO II. LIDERANÇAS PARTICIPANTES

<b>Id</b>	<b>Nome</b>	<b>Atividade/Entidade</b>	<b>Cidade</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Evento</b>
1	Adelar Aguiar	Gestão Pública	Passo Fundo		X
2	Adelar C. Dalsoto	Paróquia	Casca		X
3	Adelar Scorsatto	Coordenador SINE	Marau	X	X
4	Adelmo Antônio Mortani	Vice-Pres. Asso. de Bairros	Passo Fundo	X	X
5	Ademir Trentim	Chefe de Gabinete	Sant. Ant. do Palma		X
6	Adirbal Corralo	Gestão Pública/Inf-Estrut.	Passo Fundo		X
7	Adonir Fornari	Secretário Municipal	David Canabarro	X	X
8	Adriana Antunes Krauzer	Socrebe	Passo Fundo	X	X
9	Adriana Bortolin Lima	Ameplan	Passo Fundo		X
10	Adriana Schleder	Assessora EMATER/ASCAR	Mato Castelhano	X	
11	Adriana Voigt	Secretária Municipal	Ernestina	X	X
12	Adriana Zanin	Gerente Sicredi	Gentil	X	
13	Adriano Nunes de Almeida	Emater	Sant. Ant. do Palma		X
14	Adroaldo Leão Souto	Saúde	Passo Fundo		X
15	Adroaldo Ribeiro	Copemarau	Marau		X
16	Agenor Finer	Movimento Social			X
17	Airton Lângaro Dipp	Prefeito	Passo Fundo	X	
18	Alberi Ceolin	Pres. Sind. dos Trab. Rurais	Passo Fundo	X	
19	Alberi Grando	Médico	Passo Fundo		X
20	Alberi Orsatto	Secretário Municipal de Marau	Marau	X	
21	Alcides Brugnera	Secretário Municipal	Casca	X	
22	Alessandra Magarinus	Sec. da Câmara dos Vereadores	Ernestina	X	X
23	Alessandra Smaniotto	Sebrae	Passo Fundo		X
24	Alex Fernando de Mattos	Agronegócio	Coqueiros Do Sul		X
25	Alexander Picoli da Rosa	Gestão Pública/Inf-Estrut.			X
26	Alexandre de Freitas	Diretor ULBRA	Carazinho	X	X
27	Alexandre Kochenborger	Gestão Pública/Inf-Estrut.	Carazinho		
28	Alexandre Miranda Ferreira	Diretor Adm-Financeiro APAE	Passo Fundo	X	
29	Alexandre Palagio	Vice-Presidente SICREDI	Passo Fundo	X	X
30	Alexandre Rodrigues	Funzoctur	Passo Fundo		X
31	Alexandre Roratto	Sicredi	Passo Fundo		X
32	Aline Machado Kuns	Ass. Câmara de Vereadores	Carazinho	X	
33	Aline Piano	Acic	Casca		X
34	Aline Zirbes	Ass. Sec. de Desenvolvimento	Carazinho	X	X
35	Almir Fornari	Agente de Saúde	Vanini		X
36	Alori Batista Castilhos	Representante Reg ADESG	Passo Fundo	X	X
37	Amarildo João Risson	Gerente Sicredi	Vila Maria	X	
38	Amarildo Luiz Astolffi	Secretário Municipal	Muliterno	X	
39	Ana Maria da Rosa Prates	Diretora ACMUN	Passo Fundo	X	X
40	André Paulo Goedel	Associado ACISA	Ernestina	X	X
41	Andréia Schmitz	Gerente RH Hospital	Carazinho	X	X
42	Anir Ceolin	Professora	Mato Castelhano		X
43	Anita Hoffmann Tisott	Presidente PSDB Mulher	Passo Fundo	X	X
44	Antolí Fauth Mello	Ex-Presidente Sindicato Rural	Passo Fundo	X	X
45	Antônio Borella de Conto	Vereador Câmara de Vereadores	Marau	X	X
46	Antônio Bortolotti	Ex-Pres. Igrej. e Coor. Evang.	Passo Fundo	X	X
47	Antônio Carlos da Cruz	Comandante Brigada Militar	Passo Fundo	X	X
48	Antônio Jaime Bogoni	Secretário Municipal	Casca	X	

49	Antônio Luiz Omeda	Diretor Técnico Perdigão S/A	Marau	X	
50	Antonio Moacir Muccini	Chefe Escritório Emater	Coxilha		X
51	Antonio R. Espindola	Presidente do Comude	Passo Fundo	X	X
52	Araken Landin	Agronegócio	Ernestina		X
53	Ari Rosso	Sicredi	Passo Fundo		X
54	Aristeu Dalla Lana	Vereador Câmara de Vereadores	Passo Fundo	X	
55	Ary Paulo Berck	Coordenador Sec. Mun.	Chapada	X	
56	Ary Rabello	Presidente CDL	Passo Fundo	X	X
57	Bernardo Palma	Agrotécnica Ltda.	Passo Fundo		X
58	Bibiana Sanches	União da Juventude Socialista	Passo Fundo	X	X
59	Camile Trentini	Conselheira Conselho Tutelar	Marau	X	
60	Carla Santin Abone	Produtora Rádio Alvorada AM	Marau	X	
61	Carlin Toffolo	Agricultor	Muliterno		X
62	Carlos Benvegnú		Casca		X
63	Carlos Luiz Remuzzi	Gerente Bannrisul	Casca	X	
64	Carlos Mário Mezzomo	Presidente da ACIC	Casca		X
65	Carlos Pittan	Secretário Municipal	Muliterno	X	
66	Carlos Scheibe	Agronegócio			X
67	Catia Dal Paz Benvenuti	Educação			X
68	Cátia Dörr	Assessora de Imprensa	Ernestina	X	X
69	Caxiense Geyer	Educação	Passo Fundo		X
70	Cecília Bertoldi dos Santos	Secretária Municipal	Carazinho	X	
71	Celásio Cerbaro	Sind. dos Trab. da Agric. Familiar	São Dom. do Sul		X
72	Celso Reas	Soldado BM	Pontão	X	
73	César R. Bilibio	Prefeitura Municipal	Passo Fundo		X
74	Clair Salete Lang	Conselheira CONDEPRO	Passo Fundo	X	X
75	Claudemir Bragagnolo	Secretário Municipal	Passo Fundo	X	X
76	Cláudio Doro	Gerente Adunto EMATER/ASCAR	Passo Fundo	X	X
77	Cláudio Goellner	Meio Ambiente	Passo Fundo		X
78	Cláudio Santos	Gestão Pública/Inf-Estrut.			X
79	Cléa Nunes	Vice-reitora UPF	Passo Fundo	X	X
80	Clecir M.S. Risson	Diretora	Sant. Ant. do Palma		X
81	Cleucir Vidi	Vice-Prefeito	Muliterno	X	
82	Cristian Thans	Conselheiro Ass. Eng e Arq.	Passo Fundo	X	X
83	Daglia Iana Boeni	Secretária Municipal	Coq. Do Sul	X	
84	Daltro José Wesp	Superintendente da Rád. Planalto	Passo Fundo	X	X
85	Daniel Beck	Coordenador CEFET (IF)	Passo Fundo	X	
86	Daniel Eslabão	Educação			X
87	Daniel Scheidemantel	Empresa Privada	Carazinho		X
88	Dauri Vanerdrin	Chefe de escr. EMATER/ASCAR	Carazinho	X	
89	Daviane Francisca Dickman				X
90	Deise Arsego	Coordenadora 39º CREA	Carazinho	X	X
91	Delci Terezinha Enderle	Sec. Mun. de Educação e Cultura	Vila Maria		X
92	Delnei da Cunha Fialho	SENAI	Passo Fundo		X
93	Derly Neckel	Presidente SINCOMÉRCIO	Passo Fundo	X	X
94	Diego Pulga	Gerente Bannrisul	Passo Fundo	X	
95	Dimas Froner	Presidente ACISA P.F	Passo Fundo	X	X
96	Dimas Zordan	Gerente Caixa Econômica Federal	Marau	X	
97	Dimorvan Scarpin da Rocha	Pres. da Câm. De Vereadores	Coq. Do Sul	X	
98	Diná Lima da Silva	Prefeita	Ernestina	X	X
99	Diógenes Basegio	Vereador Câmara de Vereadores	Passo Fundo	X	

100	Diógenes Soccol	Pres. Câm. Mun. de Vereadores	Vila Maria		X
101	Diórges de Oliveira	Diretor Geral RBSTV P.F	Passo Fundo	X	
102	Domingos Kijawa	Secretário Municipal	Casca	X	
103	Edemilson Jorge Brandão	Diretor FAED UPF	Passo Fundo	X	
104	Edilio Capoani	Prefeito	São Dom. do Sul	X	
105	Edison Francisco Silva	Gerente Sicredi	Carazinho	X	
106	Edson Mocinho	Coord. de Vigilância em Saúde	Passo Fundo	X	X
107	Édson Nunes	Vereador Suplente	Passo Fundo	X	X
108	Edu Pimentel	Coor. Técnico ARPIC	Passo Fundo	X	X
109	Eduardo Belisaro Finamore	Presidente COREDE	Passo Fundo	X	X
110	Eduardo Figueroa	Gerente CASSI BB	Passo Fundo	X	
111	Eduardo Mello Camargo	Chefe de Núcleo Sec. Mun.	Passo Fundo	X	X
112	Eleutério Cagliari	Gerente Adm. Banrisul	Passo Fundo	X	
113	Elgiane de Fátima Lago	Diretora Sind. dos Trab. Rurais	Passo Fundo	X	
114	Eliane Cansi	Esc. Ens Méd. Visc. de Araguaia	Coxilha	X	
115	Eliane Cardo	Secretário Municipal	Casca	X	
116	Eliara Levinsk	Coordenadora UPF	Passo Fundo	X	X
117	Elias de Ávila Lemes	Presidente UAMPAF ONG	Passo Fundo	X	X
118	Elisabete Carolo	Clube de Mães	São Dom. do Sul		X
119	Elisabete Müller	Movimentos Sociais			X
120	Elizabete Medeiros	Coordenadora 39º CREA	Carazinho	X	X
121	Elmar Floss	Professor UPF	Passo Fundo	X	
122	Elói Dalla Vecchia	Coordenador UPF	Passo Fundo	X	X
123	Elói Freitas	Prefeito	Sant. Ant. do Plan.	X	
124	Elydo Alcides Guareschi	Secretário Municipal	Passo Fundo	X	X
125	Ercílio Pedro Strock	Vice-Prefeito	Alm. Tam. Do Sul	X	
126	Evaldo Diogo	Secretário Municipal	Carazinho	X	
127	Evaldo Santos Benvegnu	Coor. de Saúde Hosp. Munic.	São Dom. do Sul	X	
128	Evandro de Oliveira	Secretário Municipal	Chapada	X	
129	Evania Luiza de Araújo	Educação			X
130	Everton Augusto Rosa	Del. Reg. 5º Coord. de Saúde	Passo Fundo	X	X
131	Fabiane Forgiarini Barros	FABE	Marau		X
132	Fabiano César Bolner	Coord. Reg. 6º Coord. de Saúde	Passo Fundo	X	X
133	Fábio Begnini	Gerente Sicredi	Sant. Ant. do Palma	X	
134	Fábio Pereira Ribas	Gerente Banco do Brasil P.F	Passo Fundo	X	X
135	Fabiola Zamboni	Secretária Conselho Municipal	Carazinho	X	
136	Felipe Salvia	Vereador	Carazinho	X	
137	Fernanda da Cas	Assessora Câmara de Vereadores	Carazinho	X	
138	Fernanda Miranda	Func. Pública	Muliterno		X
139	Fernando Muller Pires	Presidente DCE IMED	Passo Fundo	X	X
140	Flavio Mezzomo	Princesul	Casca		X
141	Francisca Bueno	Coord ACMUN	Passo Fundo	X	X
142	Francisca Doering	Coordenadora Escola Privada	Carazinho	X	
143	Frederico Trindade Grequi	Educação	Passo Fundo		X
144	Geferon Luiz Goedel	Saúde			X
145	Gelson Lodi	Sec. Mun.I de Educação e Cultura	Camargo		X
146	Geovana Gasparotto	Assistente Social SAS	Carazinho	X	
147	Geovane Barcelos	Ind. Com. Tur.			X
148	Geraldo Zanatta	Secretário Municipal	Camargo	X	
149	Gerson Luiz Richato	Secretário Municipal	Vanini	X	
150	Giezi Schneider	Coordenador da UPFTec	Passo Fundo	X	X

151	Gilberto Beckman	Vereador	Coqueiros Do Sul		X
152	Gilda Galeazzi	Ex-diretora exec. FUNZOCTUR	Passo Fundo	X	X
153	Gilnei Alberto Jarré	Câmara de Vereadores	Carazinho		X
154	Gilson Souza Vieira	Universidade de Líderes	Coxilha		X
155	Ginez Campos	Professor UPF P.F	Passo Fundo	X	X
156	Giovani Corralo	Coordenador UPF	Passo Fundo	X	X
157	Giovani Fioresi	Engenheiro civil	Carazinho		X
158	Giovani Martins Freitas	Gestão Pública	Sant. Ant. do Plan.		X
159	Graciela Chaves	Gerente Adm-Fin. SICREDI	Passo Fundo	X	
160	Graciela Link	Assessora Câmara de Vereadores	Carazinho	X	
161	Grazenei Marcante	Assessora Secretaria Municipal	David Canabarro	X	
162	Guido Perin	(presidente da câmara)	Casca		X
163	Harry Nicolau Johann	Ind/Com/Serv/Tur	Passo Fundo		X
164	Hélio Carlos Rocha	UPF	Passo Fundo		X
165	Hermes Aloísio	Educação	Passo Fundo		X
166	Ilário De Davi	Administrador do HSVP	Passo Fundo		X
167	Iliana Pieta	Técnica do Tesouro	Marau	X	
168	Inácio de Loilola Ransolin	Diretor SENAI P.F	Passo Fundo	X	
169	Inelves T. Sasso	Educação			X
170	Inês Regini Gonzatto	Vereador Câmara de Vereadores	Muliterno	X	
171	Ioberto T. Banunas	Advogado	Mato Castelhana		X
172	Irady Laimer	Diretor Executivo - Funzoctur	Passo Fundo		X
173	Iran Rosa	Assessor EMATER/ASCAR	Vila Maria	X	
174	Iris Marcolin	Diretora Escola Privada	Carazinho	X	
175	Isaura Orsato	Gerente ACISA	Marau	X	
176	Ivan Guarienti	Assistente Tec. Reg.de Culturas	Passo Fundo		X
177	Ivanete Dalla Corte	Func. Pública	Muliterno		X
178	Ivânia Campigotto Aquino	Assessor Sec. Mun.	Passo Fundo	X	X
179	Ivone Ribeiro Silvestri	Secretário Municipal	Muliterno	X	
180	Ivonir Rosseto	Presidente COMUDE	Vila Maria		X
181	Izabel Cristina Lopes	Presidente da AAPM	Passo Fundo	X	X
182	Jacob Ignácio Reichert	Conselheiro Ass. Cult. Alemã	Passo Fundo	X	X
183	Jaime Debastiani	Vereador	Passo Fundo	X	X
184	Jaime Gonçalves	Gestão Pública	Passo Fundo		X
185	Jairo Davoglio	Administrador HSVP	Passo Fundo	X	X
186	Jamil Pelissaro	Prefeito	Muliterno	X	
187	Jandair José Felipe	Assessor EMATER/ASCAR	Camargo	X	
188	Janessa Cará	Secretária AMEPLAN	Passo Fundo	X	
189	João Alberto Gai	Secretário Exec. SINCOMERCIO	Passo Fundo	X	X
190	João Alberto de Oliveira	Diretor Conselho Tutelar	Passo Fundo	X	
191	João Ari Fávero	Arrecadação e Fiscalização	Coqueiros do Sul		X
192	João Carlos Bettinelli	Esc. Est. Cônego Josué Bardin	Vanini		X
193	João Carlos de Souza	Indústria Com. Tur.			X
194	João Carlos Reginato	Chefe de Escr. EMATER/ASCAR	David Canabarro	X	X
195	João Carvalho	Secretário Municipal	Ernestina	X	X
196	João Leonardo Pires	Subdiretor EMBRAPA P.F	Passo Fundo	X	X
197	João Luiz Horn	Conselheiro Associação	Passo Fundo	X	
198	João Nildo Teixeira	Educação			X
199	João Paulo Comerlato	Gerente BB e Diretor ACIC	Carazinho	X	
200	João Pedro Souza Nunes	Vereador Câmara de Vereadores	Passo Fundo	X	X
201	João Walter Durr	Educação			X

202	Joaquin Luiz Flores	Conselho Municipal	Marau		X
203	Jocélio Nissel Cunha	Vice- Pres. Reg. FEDERASUL	Carazinho		X
204	Jocenir Soares Borges	Presidente COOTRAPAF	Passo Fundo	X	X
205	Joice Jaqueline Specht	Supervisora Escolar	Coqueiros do Sul	X	
206	Jorge Benhur Bilhar	Gerente Regional IBGE	Passo Fundo	X	X
207	Jorge Cerbaro	Agronegócio			X
208	Jorge Lopes Rodrigues	TV Passo Fundo Canal 20 NET	Passo Fundo		X
209	José Carlos Carles	Diretor UPF	Passo Fundo	X	X
210	José Chiodelli	Pres. e do Sind. Dos Trab. Rurais	Sant. Ant. do Plan.		X
211	José Dutra	Assessor Junta Militar	Carazinho	X	
212	José Eurides de Moraes	Diretor SEMEATO	Passo Fundo	X	X
213	José Hélio Rissardi	Assessor EMATER/ASCAR	Marau	X	
214	José Soares Dias	Delegado Polícia Civil	Carazinho	X	
215	Juarez Lodi	Prefeito Municipal	Camargo		X
216	Júlia do Carmo	Coordenadora Sind Rural	Passo Fundo	X	X
217	Juliana Lanzarini Martini	Func. Pública	Muliterno		X
218	Juliane Finato Rezende	Assessora Câmara de Vereadores	Vanini	X	
219	Juliano Roso	Vice-Pres. Câmara de Vereadores	Passo Fundo	X	X
220	Julio César C. Bertolin	Educação	Passo Fundo		X
221	Júlio César Stobbe	Subdiretor HSVP	Passo Fundo	X	X
222	Júlio Ferreira de Andrades	Diretor Sind. Contabilistas	Passo Fundo	X	X
223	Júlio Henrique da Costa	Cons. CODEPAS	Passo Fundo	X	X
224	Júlio Rosa da Silva	Apresentador Rádio Planalto	Passo Fundo	X	
225	Jurema Papes Staine	Secretária Municipal	Carazinho	X	
226	Kelly Cristina Piccini	Gerente Rádio Mais Nova FM	Marau	X	
227	Lauri Decarli	Secretário Municipal	Vila Maria	X	X
228	Leandro Adms	Presidente Câmara de Vereadores	Carazinho	X	
229	Leandro Becker da Luz	Diretor Rádio Diário da Manhã	Carazinho	X	
230	Leandro Jackson Walber	Vice-Presidente CDL	Carazinho	X	X
231	Leonardo Fabrício Vedana	Assessor Jurídico	Carazinho	X	
232	Leoni Mezzomo Casteli	Prefeitura Municipal	São Dom. do Sul		X
233	Leoni Zamin	Contadora Pref.	São Dom. do Sul	X	
234	Leonir Wentz	Secretário Municipal	Coqueiros do Sul	X	
235	Lilian Sabini	Assessora PROCON	Carazinho	X	
236	Lírio Rissi	Movimento Social			X
237	Lisiane Bastos Pessolano	Movimentos Sociais	Mato Castelhanao		X
238	Lizete Jarre	Coord. Regional da Educação	Carazinho	X	X
239	Lúcia Scortazzin	Secretária Municipal	São Dom. do Sul	X	
240	Luciane Penz	Saúde	Ernestina		X
241	Luciane Rodrigues	Educação	Passo Fundo		X
242	Luis Carlos Pagnussat	Vice-Prefeito	Camargo	X	
243	Luis Carlos Reveilleau	Assessor Câmara de Vereadores	Marau	X	
244	Luís Francisco C. Ribeiro	Secretaria Municipal	Passo Fundo		X
245	Luiz Antônio do Nascimento				X
246	Luiz Carlos Gutroski	Educação			X
247	Luiz Fernando de Oliveira	Chefe de Escr. EMATER/ASCAR	Vanini	X	
248	Luiz Miguel Scheis	Presidente Câmara de Vereadores	Passo Fundo	X	
249	Luiz Osório Silva Silveira	Movimentos Sociais			X
250	Luiza Salete Picoli Monteiro	Coord. Igrejas e Coop. Evang.	Passo Fundo	X	
251	M.Elisabete B. Verzeletti	Linea Imóveis	Passo Fundo		X
252	Magda Beatriz Francio	Educação			X

253	Marcelo Portella	Coordenador HCPF	Passo Fundo	X	X
254	Márcia A Schenkel	Educação	Coqueiros do Sul		X
255	Márcia Fátima Ceratti	Gerente Sicredi	Alm. Tam. Do Sul	X	
256	Márcio Bordin	Assessor Esc. Est.	Sant. Ant. do Palma	X	
257	Márcio Picollo	Secretário Municipal	Mato Castelhano	X	
258	Marcio Vidi	Func. Pública	Muliterno		X
259	Marco Antônio Lima	Administrador Empresa Privada	Passo Fundo	X	
260	Marco Antônio Montoya	Diretor FEAC UPF	Passo Fundo	X	X
261	Marcos Antônio Susin	Vereador Câmara de Vereadores	Passo Fundo	X	
262	Marcos Britto	Assessor HSVP	Passo Fundo	X	X
263	Marcos Cittolin	Gestão Pública			X
264	Marcos Roberto Soares	Vereador	Carazinho	X	
265	Maria Arlete Pereira	Coordenadora APAE	Passo Fundo	X	X
266	Maria Cerbaro Bevegnú		São Dom. do Sul		X
267	Maria do Carmo de Mattos	Educação			X
268	Maria Elisabete Verzeletti	Professora 7º CREA P.F	Passo Fundo	X	
269	Maria Helena Benedetti	Meio Ambiente			X
270	Maria Helena Bier Troglio	Assessora Sec. Mun.	Passo Fundo	X	X
271	Maria Loreci Kunh				X
272	Maria Martins Silva	Gerente Regional SEBRAE RS	Passo Fundo	X	
273	Maria Odete	Gestão Pública/Inf-Estrut.			X
274	Maria Picinini	Assessora Sind. dos Trab. Rurais	Passo Fundo	X	X
275	Maria Sirlei Lima Ceretta	Secretaria da Saúde	Pontão	X	
276	Marilise Diefenthaler	Secretária Municipal	Carazinho	X	X
277	Marineusa Ribeiro Glenzel	Educação			
278	Marisa Kurmann	Secretária Municipal	Chapada	X	
279	Marizete Meira	Educação			X
280	Marlene Aurélio	Representante do COMUDE	Alm. Tam. Do Sul		X
281	Marlene Campanholo	Assessora Conselho Tutelar	David Canabarro	X	
282	Marlene de Jesus Machado	Coordenadora Sec. Mun.	Passo Fundo	X	X
283	Marno Mello	Gestão Pública			X
284	Mauri Antônio Bebber	Secretário Municipal	Marau	X	
285	Mauro Antônio Rizzardi	Diretor FAMV UPF	Passo Fundo	X	X
286	Michelem Rigo	Indu. Com. Tur.			X
287	Miguel Benjamin Brach	Presidente Sindicato Rural	Marau	X	
288	Miriê Tedesco	UPF			X
289	Moacir Francisco Ritter	Secretário Municipal	Alm. Tam. Do Sul	X	
290	Nair Kerber	Presidente Câm. de Ver.	Sant. Ant. do Plan.	X	
291	Nairane Perin	Indu. Com. Tur.			X
292	Naura Bordignon	Gestão Pública/Inf-Estrut.			X
293	Nauro Valentin Nizzola	Presidente do Sindicato	Casca		X
294	Neila Kreling	Secretária Municipal	Carazinho	X	X
295	Neimar Tedesco	Diretor EMATER/ASCAR	São Dom. do Sul	X	
296	Neiva Sprapasem	Secretária Municipal	Gentil	X	
297	Nelci Sciota	Supervisora Secretaria Municipal	Vila Maria	X	
298	Nelsi Ehrhardt	Educação			X
299	Nelson Ninow	Representante da ACIC	Alm. Tam. Do Sul		X
300	Neocir Antônio	Secretário Municipal	Casca	X	
301	Neri Garcia Vieira	Vice-Pres. Ass. de Bairro	Passo Fundo	X	X
302	Nicolau João Aregi	Secretário Municipal	Chapada	X	
303	Noemi Jacob Muller	Assessora prefeito	Carazinho	X	

304	Norton Bavim	Secretário Municipal	Coqueiros do Sul	X	
305	Odair Parode	Assessor Câmara de Vereadores	Marau	X	
306	Odete Pozzon Schmitz	Gestão Pública			X
307	Onis Casagrande	Indu. Com. Tur.			X
308	Onorino Moresco	Diretor Escola Particular P.F	Passo Fundo	X	
309	Orguin da Rocha	UPF Carazinho	Carazinho		X
310	Orlando Marcelino da Silva	Educação			X
311	Osvaldo Dallasta	Secretário Municipal	Marau	X	
312	Pâmela Vargas Muniz	Assessora Câmara de Vereadores	Carazinho	X	
313	Patrícia Boscato	Administradora SIMERS	Passo Fundo	X	X
314	Patrícia Magioni	Educação			X
315	Paulo Loss	Movimentos Sociais			X
316	Paulo Monteiro	Pres. Acad. Passofund. de Letras	Passo Fundo	X	X
317	Paulo Pinheiro	Coordenador Sec. Mun.	Passo Fundo	X	
318	Paulo Rogério Loss	Assessor Leão XIII	Passo Fundo	X	
319	Paulo Vargas				X
320	Paulo Videla Ruschel	Gestão Pública			X
321	Paulo Zanferrari	Presidente CDL	Carazinho		X
322	Pedro Andregueti	Ext. Rural EMATER/ASCAR	Coxilha	X	
323	Rafael Kochenborger	Prefeito	Coqueiros do Sul	X	
324	Rangel Rodrigues	Diretor Sind. Trab. Municipais	Passo Fundo	X	X
325	Raquel Brum dos Santos	Saúde			X
326	Rejane Tochetto	Ext. Rural EMATER/ASCAR	Camargo	X	
327	Renato B. Lângaro	Gestão Pública			X
328	Renato Finatto	Sicredi	Casca		X
329	Rene Cecconello	Vice-prefeito	Passo Fundo	X	X
330	Reni Rui Tres	Agronegócio			X
331	Rharla K. S. Souza	Sec. da Saúde	Coqueiros do Sul		X
332	Ricardo Miguel Zibetti	Diretor ARPIC	Passo Fundo	X	X
333	Rita de Cássia de Oliveira	Assessora Câmara de Vereadores	Carazinho	X	
334	Roberto Marcos Navoski	Secretário Municipal	Sant. Ant. do Palma	X	
335	Robinson Weber	Administrador Hospital da Cidade	Passo Fundo	X	X
336	Rogério Bergmann	Soldado BM	Sant. Ant. do Palma	X	
337	Rogério Bortolini	Pres. Paróquia Santa Teresinha	Passo Fundo	X	
338	Roque Tomasini	Coordenador FAMV UPF	Passo Fundo	X	X
339	Rosane Crespi	Vereadora	Coxilha		X
340	Rosane Hepp	Secretária Municipal	Carazinho	X	X
341	Rosania Hobolt	Coordenadora UPF	Passo Fundo	X	
342	Rosimar Serena Esquinsani	Educação			X
343	Rudinei Silva	Presidente Polo Sul	Passo Fundo	X	X
344	Rugles Rissatto	Secretário Municipal	David Canabarro	X	
345	Salette Pul	Diretora Assoc. Benf. São Franc.	Marau	X	
346	Samuel Zotti	Assessor Secretaria Municipal	Mato Castelhano	X	
347	Sandra Bianchetti	Ext. Rural EMATER/ASCAR	Muliterno	X	
348	Sandra de Azambuja				X
349	Sandro Xavier	Soldado BM	Sant. Ant. do Plan.	X	
350	Santo Cláudio	Sec. Geral Centro Anita Garibaldi	Passo Fundo	X	
351	Santos Olavo Misturini	Secretário Municipal	Ernestina	X	X
352	Sergio Verzeleti	Vice-Presidente FEDERASUL	Passo Fundo	X	
353	Sidnei Meyer	Presidente Associação Comercial	Carazinho		X
354	Silvana Luza Cararo	Gestão Pública/Inf-Estrut.	Vanini		X



355	Silvano Rogério Accebrandri	Gerente Sicredi	Sant. Ant. do Plan.	X	
356	Silviani Teixeira Poma	Diretora Secretaria Municipal	Marau	X	
357	Simone do Nascimento	Assessora Câmara de Vereadores	Carazinho	X	
358	Solange Loreci Simões	Diretora Conselheira COREDE	Passo Fundo	X	X
359	Solange Maria Toso	Secretaria Municipal da Educação	Alm. Tam. Do Sul		X
360	Solano Ricardo Canavese	Prefeito	Mato Castelhanao	X	
361	Stephenie Biavatti	Assessora UMES	Passo Fundo	X	
362	Suzana Ferri	Educação	Muliterno		X
363	Tais Ribeiro	Coordenadora Reg. 7º CREA	Passo Fundo	X	X
364	Tânia Mariza K.Rosing	Educação			X
365	Tatiana Martins	Pres. Sind. De Hot., Bares e Simil.	Passo Fundo	X	X
366	Tatiana R. Canevese	Movimento Social			X
367	Teresinha Ramos	Coordenadora Sec. Mun	Passo Fundo	X	X
368	Terezinha Carniel	Secretário Municipal	Casca	X	X
369	Tiago Elias Vianna Jorgens	Presidente COMUDE	Pontão	X	
370	Tiago Nissola				X
371	Ubiratan Oro	Presidente ADCE	Passo Fundo	X	X
372	Valéria Fernades Oliveira	Assessora EMATER	Passo Fundo	X	
373	Valéria Martinelli	Assessora Prefeitura	Vanini		X
374	Valoim Chaduis	Vice-Prefeito	Coqueiros do Sul	X	
375	Vanderlei Conte	Gerente CDL	Carazinho	X	
376	Vera Maria Vieira	Secretário Municipal	Passo Fundo	X	X
377	Verceli de Oliveira	Vereador Câmara de Vereadores	Passo Fundo	X	X
378	Vilmar Perin Zanchin	Prefeito Municipal (licenciado)	Marau	X	X
379	Vilmo Perin Zanchin	Gestão Pública	Marau		X
380	Vilson A.Cardoso Vargas	Gestão Pública	Ernestina		X
381	Vilson Klein	Coordenador UPF	Passo Fundo		X
382	Volnei Longaretti	Gerente Sicredi	Muliterno	X	X
383	Volnete Regina Pizzi	Secretário Municipal	Passo Fundo	X	
384	Wagner Negri	Secretário Municipal	Coxilha	X	X
385	Wanderlei Conte	Gerente executivo CDL	Carazinho	X	X
386	Zanara Santin	Secretária Municipal	Mato Castelhanao		X
387	Zanete P. Carpes	Extensionista da Emater Vanini	Vanini	X	
388	Zeferino Sebben	ACIM	Marau		X
389	Zenóbio Magalhães	Vereador Câmara de Vereadores	Passo Fundo		X
390	Zilmar Müll	Gestão Pública		X	X
391	Zulma Modeste Marques	Presidente CAPA	Passo Fundo		X

### ANEXO III. PESQUISA PARA DETERMINAR A IMPORTÂNCIA INTERINSTITUCIONAL

#### IDENTIFICAÇÃO PESSOAL E INSTITUCIONAL

Nome: \_\_\_\_\_

Telefone: ( ) \_\_\_\_-\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

Endereço: \_\_\_\_\_

Cidade: \_\_\_\_\_ Tel: \_\_\_\_-\_\_\_\_

Instituição(ões) que representa: \_\_\_\_\_

Cargo(s)(GRAU) conforme tabela abaixo dentro da

instituição: \_\_\_\_\_ ( )

Importância interna do cargo na instituição	
Grau	Cargo (descritos na Tabela 2)
9	Badubadubadubadu; Badubadubadubadu; Badubadubadubadu
8	Badubadubadubadu; Badubadubadubadu; Badubadubadubadu
7	Badubadubadubadu; Badubadubadubadu; Badubadubadubadu
6	Badubadubadubadu; Badubadubadubadu; Badubadubadubadu
5	Badubadubadubadu; Badubadubadubadu; Badubadubadubadu

Importância da instituição(ões) na região de 0(zero) a 100(cem): \_\_\_\_

Aplicação da enquete (forma de aplicação):

- ( ) **importância.** Pedimos que classifique as instituições em questão segundo o grau de relevância social e regional, por ordem de importância em uma escala de 0 (zero) a 100 (cem). ZERO para as de menor importância e CEM para as de maior importância.

- ( ) **tipo de relação.** Classifique o tipo de relação existente entre a instituição representada e a instituição citada da seguinte forma: 1- neutra, 2- conflito, 3- cooperação, 4- indefinida.

#### GRUPO DE INSTITUIÇÕES

- **Administração Direta**

Prefeituras Municipais	( ) importância	( ) tipo de relação
Brigada Militar	( ) importância	( ) tipo de relação
Câmara de Vereadores	( ) importância	( ) tipo de relação
Conselhos Municipais	( ) importância	( ) tipo de relação
Corpo de Bombeiros	( ) importância	( ) tipo de relação
Defensoria Pública	( ) importância	( ) tipo de relação
Escolas Municipais e Estaduais	( ) importância	( ) tipo de relação
Partidos Políticos	( ) importância	( ) tipo de relação
Secretarias Municipais	( ) importância	( ) tipo de relação
Polícia Civil	( ) importância	( ) tipo de relação
Coordenadorias Estaduais	( ) importância	( ) tipo de relação
Polícia Rodoviária	( ) importância	( ) tipo de relação

- **Associações e cooperativas.**

Ass. da Indústria e Comércio	( ) importância	( ) tipo de relação
ASCAR / EMATER	( ) importância	( ) tipo de relação
Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL)	( ) importância	( ) tipo de relação
Coop. Agropecuária e Industrial	( ) importância	( ) tipo de relação
ONGs	( ) importância	( ) tipo de relação
Associações de Bairros	( ) importância	( ) tipo de relação

- **Sindicatos e Institutos**

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE)	( ) importância	( ) tipo de relação
Instituto Nacional do Seguro Social (INSS)	( ) importância	( ) tipo de relação
Sindicato do Comércio Varejista	( ) importância	( ) tipo de relação
Sindicato dos Servidores Municipais	( ) importância	( ) tipo de relação
Sindicato dos Trabalhadores Rurais	( ) importância	( ) tipo de relação
Sindicatos Patronais Rurais	( ) importância	( ) tipo de relação

- **Serviços**

SEBRAE	( ) importância	( ) tipo de relação
--------	-----------------	---------------------

Serviço de Aprendizagem Comercial (SENAC)	( ) importância	( ) tipo de relação
Serv. Nac. de Aprendizagem Industrial (SENAI)	( ) importância	( ) tipo de relação
Serviço Social da Indústria (SESI)	( ) importância	( ) tipo de relação
Serviço Social do Comércio (SESC)	( ) importância	( ) tipo de relação
Serviço de Proteção ao Crédito (SPC)	( ) importância	( ) tipo de relação
PGQP (Prog. Gaúcho de Qual. e Produtividade)	( ) importância	( ) tipo de relação
EMBRAPA	( ) importância	( ) tipo de relação

- **Federações**

FARSUL	( ) importância	( ) tipo de relação
FEDERASUL	( ) importância	( ) tipo de relação
FETAG	( ) importância	( ) tipo de relação
FECOMÊRCIO	( ) importância	( ) tipo de relação

- **Outros**

Bancos / Cooperativas de Crédito	( ) importância	( ) tipo de relação
Clubes Sociais	( ) importância	( ) tipo de relação
Emissoras de Rádio e Televisão	( ) importância	( ) tipo de relação
Igrejas e corporações Evangélicas	( ) importância	( ) tipo de relação
Hospitais	( ) importância	( ) tipo de relação
Universidade de Passo Fundo (UPF)	( ) importância	( ) tipo de relação
Faculdades	( ) importância	( ) tipo de relação
Escolas Privadas	( ) importância	( ) tipo de relação
Jornais	( ) importância	( ) tipo de relação
Empresas Privadas	( ) importância	( ) tipo de relação