



OFÍCIO SEMDEC Nº 56/2021

À Câmara Municipal de Conselheiro Lafaiete

Ilmo. Sr. Vereador Angelino Cláudio Pimenta Neto

EXPEDIENTE

06 ABR. 2021

Conselheiro Lafaiete, 23 de março de 2021

Assunto: Resposta ao Requerimento nº113/2021

Prezado,

Em resposta ao requerimento epigrafado, a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico (SEMDEC) vem através deste responder às informações solicitadas.

Em 2019 foi elaborado o Masterplan do Parque de Exposições Presidente Tancredo Neves, que está inserido no contexto do Planejamento Estratégico de Desenvolvimento Municipal Sustentável Lafaiete 2037, realizado em parceria entre a Prefeitura de Conselheiro Lafaiete, a ACIAS e o SEBRAE, apresentando como algumas das prioridades os projetos de “Modernização e estruturação do Parque de Exposições Municipal” e “Agenda de eventos turísticos”.

O Masterplan consiste na formulação de Diretrizes e Linhas de Ação, consolidadas num mapa chave e perfis de vias, que visam explorar os potenciais de utilização e requalificar o espaço público em questão. Portanto, buscou-se propiciar espaços que favoreçam a constituição de um calendário de eventos ao longo de todo ano, além da utilização constante para fins de lazer e práticas de atividades físicas. Um exemplo do que consta nas linhas de ação é a implantação de ciclovias no Parque e conectadas ao tecido urbano, além de prover bicicletários e pistas de caminhada.

Considerando-se a integração de uma pluralidade de usos e sua relação com a cidade, elaborou-se uma proposta de intervenção urbanística e arquitetônica orientada pela requalificação do espaço público e pela inclusão social na constituição de um novo padrão urbano sustentável. O Masterplan possui diretrizes de Conforto e Imagem, que buscam promover a valorização da presença das matas das matas e rios, com cercamento da mata ciliar e implantar pistas de caminhada e ciclismo ao longo do Rio. Também prevê locais de descanso e permanência com usos variados, como praças de alimentação, locais para piqueniques, e outros.

Câmara Municipal de Conselheiro Lafaiete-MG  
-25-Mar-2021-17:40-034107-1/2



GOVERNO DO MUNICÍPIO DE CONSELHEIRO LAFAIETE  
SECRETARIA MUNICIPAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Dentro das diretrizes de Uso e Atividades, temos a instalação de um centro de Convenções em edificação de tipologia e tecnologias sustentáveis, que remeta ao capital empreendedor do Município. Quanto a cultura local, prover infraestrutura para apresentações do folclore e da viola de Queluz.

A Secretaria de Desenvolvimento Econômico - SEMDEC já promoveu diversas melhorias na estrutura e vem fomentando a utilização do espaço público. A título de exemplo, foi ampliada a área útil da arena de eventos, realizada reforma nos pavilhões, completa revitalização dos banheiros e serviço de terraplanagem para aumento das áreas planas do Parque, tornando o espaço mais versátil para receber eventos de diversos portes e formatos, dentre outras.

Em relação à requalificação da utilização do Parque, várias diretrizes do Masterplan foram prestigiadas, como o favorecimento da ocupação contínua, através de uma agenda regular de eventos em parceria com comodatários e voluntários, e a promoção de atividades atrativas a diferentes públicos. Exemplificando: até a suspensão decorrente da pandemia, o Parque recebeu exposições agropecuárias e concursos de marcha, shows musicais, reuniões das atléticas universitárias, exposição e feira de veículos e de antigomobilismo, eventos de columbismo, “Escola no Parque”, etc.

Com o advento da pandemia, houve necessidade de reorientar a estratégia, sendo fechado o Parque e cancelados/suspensos os eventos e atividades no local.

Não obstante, a SEMDEC ressalta que tem buscado constantemente junto ao setor de Convênios captação de recursos para implementar mais etapas do Masterplan, uma vez que os recursos municipais são insuficientes no atual contexto.


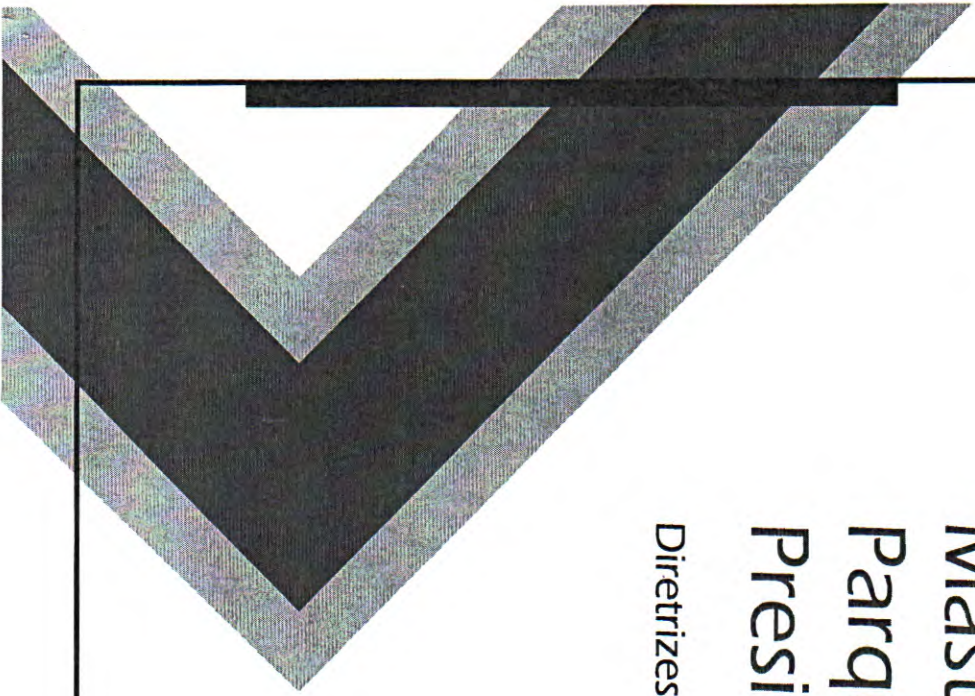
Estamos enviando para conhecimento o Masterplan e o Planejamento Estratégico, em anexo.

**Lidiane de Andrade Vidal**

**Chefe de Seção**

**Rafael Castro Lana**

**Secretário de Desenvolvimento  
Econômico**



# Masterplan Parque Municipal Presidente Tancredo Neves

Diretrizes e Linhas de Ação para a Requalificação Ambiental

**Riane Riccelli**  
arquitetura e urbanismo

Conselheiro Lafaiete, MG  
12 de Março de 2019



---

## Apresentação

Este trabalho é resultante das discussões estabelecidas junto à Diretoria da Associação Comercial, Industrial, Agropecuária e de Serviços de Conselheiro Lafaiete, ACIAS, no intuito de estabelecer uma contribuição à formulação de um Masterplan para o Parque Municipal Presidente Tancredo Neves, em Conselheiro Lafaiete, MG.

O estudo elaborado insere-se no contexto do Planejamento Estratégico Lafaiete 2037, realizado pela ACIAS, em parceria com a Prefeitura de Conselheiro Lafaiete e o SEBRAE, entregue ao município em Junho de 2018.

O Masterplan consiste na formulação de Diretrizes e Linhas de Ação, consolidadas num mapa chave e perfis de vias, que visam explorar os potenciais de utilização e requalificar o espaço público em questão. Portanto, buscou-se propiciar espaços que favoreçam a constituição de um calendário de eventos ao longo de todo o ano, além da utilização constante para fins de lazer e prática de atividades físicas.

Considerando-se a integração de uma pluralidade de usos e sua relação com a cidade, elaborou-se uma proposta de intervenção urbanística e arquitetônica orientada pela requalificação do espaço público e pela inclusão social na constituição de um novo padrão urbano sustentável.

Conselheiro Lafaiete, 12 de março de 2019.

---

## Realização

Associação Comercial,  
Industrial, Agropecuária e de  
Serviços de Conselheiro Lafaiete



## Espaços Públicos Urbanos

A identidade de uma cidade é definida por seus espaços públicos, na medida em que esses configuram-se como cartões postais das cidades, sejam parques, ruas, calçadas, áreas de recreação, praças, praias, bibliotecas, museus, dentre outras formas espaciais. Espaços Públicos bem projetados permitem a ocorrência de uma infinidade de atividades sociais, com liberdade de expressão artística, política e de participação cívica para engajar, destruir e compartilhar. Além disso, reduzem a taxa de criminalidade de um local e abrem possibilidades de atividades formais ou informais, tanto socioculturais, quanto econômicas, contribuindo para uma mais familiaridade e segurança das pessoas no espaço. (SANTIAGO E MARCHESANO, 2016).

De acordo com dados da UNDESA\_UNPD (2009) e UM-HABITAT (2010) apud Santiago e Marchesano (2016), desde 2007 e pela primeira vez, mais da metade da população mundial (50,6%) reside em cidades. Estima-se que em 2030, 59% da população será urbana e em 2050, esse valor será de 68,7%. Nesse sentido, o futuro da humanidade demonstra-se urbano, numa tendência irreversível e acarretando a reflexão sobre a qualidade dos espaços urbanos.

Conforme apontado por Gehl (2014), no início do século XXI, os desafios crescentes e globais culminaram no desejo universal e urgente de cidades vivas, seguras, sustentáveis e saudáveis. O autor esclarece que a cidade tornar-se-á viva, à medida que mais pessoas se sintam convidadas a caminhar, pedalar ou permanecer nos espaços da cidade. Além disso, salienta que essas práticas são reforçadas quando ao longo do trajeto surgem oportunidades de encontros e recreações variadas, intercalando a caminhada com a parada, o descanso, a permanência e o bate-papo.

Nesse contexto, os parques urbanos surgem como um equipamento urbano de grande potencial, à medida que seja apropriado pela população, através da integração à malha urbana e diversidade de usos instalados, que favorecem o lazer e o cio, além de contribuir para o equilíbrio da proporção entre espaços públicos e privados.

## Parques Urbanos

O parque urbano tem origem no avanço da urbanização e na revolução industrial na Europa, a partir do século XIX. Os referidos processos introduziram uma nova demanda social, a qual se refere ao lazer e ócio das massas urbanas. Portanto, o parque público é um elemento típico da cidade moderna, de forte permanência e em constante redefinição. Entretanto, no Brasil, onde não havia ainda no referido período uma rede urbana expressiva, o parque urbano surge como um complemento ao cenário das elites emergentes, que buscavam construir uma figuração urbana compatível com os exemplos ingleses e franceses. (MACEDO E SAKATA, 2003).

Todavia, o ideal de progresso e modernização expresso nas mudanças políticas na década de 1930 através da regulamentação do trabalho urbano e incentivo à industrialização fez com que o Brasil ingressasse em um processo acelerado de urbanização (MARRICATO, 2003), fato que fez com que a população urbana passasse de 31,2% em 1940 para 67,6% em 1980 (SANTOS, 2008). Nesse contexto, nos últimos vinte anos do século XX, observa-se um crescente interesse político pela implantação e formação de parques públicos no Brasil. Contudo, em geral, em virtude do alto custo da terra, a cidade brasileira contemporânea tem dado espaço à parques menores, os quais atendem às práticas esportivas, culturais e ecológicas, dando menos atenção ao lazer contemplativo apenas, que foi característica dos primeiros grandes parques públicos. (MACEDO E SAKATA, 2003).

A função dos parques no Brasil é abrangente e possui definição imprecisa. Para Macedo e Sakata (2003, p. 14), parques são "todo espaço de uso público destinado à recreação de massa, qualquer que seja o seu tipo, capaz de incorporar intervenções de conservação e cuja estrutura morfológica é auto-suficiente, isto é, não é diretamente influenciada em sua configuração por nenhuma estrutura construída em seu entorno". De acordo com Mascaro (2008), os parques urbanos são áreas de médio porte, entre 10 e 50ha, envolvidas ou adjacentes ao tecido urbano, com boa ligação ao sistema de transporte público e privado da cidade, incluindo áreas especiais como as destinadas a exposições, feiras, lagoas de recreação, explanadas para grandes eventos etc, além de constituírem espaços predominantemente verdes, os quais têm menores custos de infraestrutura quando implantados na encosta de morros ou na beira de rios.

De acordo com Macedo e Sakata (2003, p. 61), "o desenvolvimento das linhas projetuais dos parques públicos urbanos brasileiros sofreu grandes transformações ao longo de seus quase duzentos anos de existência. Os desenhos dos parques evoluem continuamente, sempre apresentando novas soluções para as condições que a sociedade propõe". Segundo os autores, as referidas alterações estão estreitamente relacionadas ao programa e à forma dos parques. O programa relaciona-se às possibilidades de uso que o parque oferece à população, as quais podem sofrer variações ao longo do tempo, determinando a revisão do desenho do parque.

Por sua vez, a forma é o suporte físico do programa de atividades, a configuração que acomoda o programa e estrutura os espaços, por meio de um determinado padrão estético.

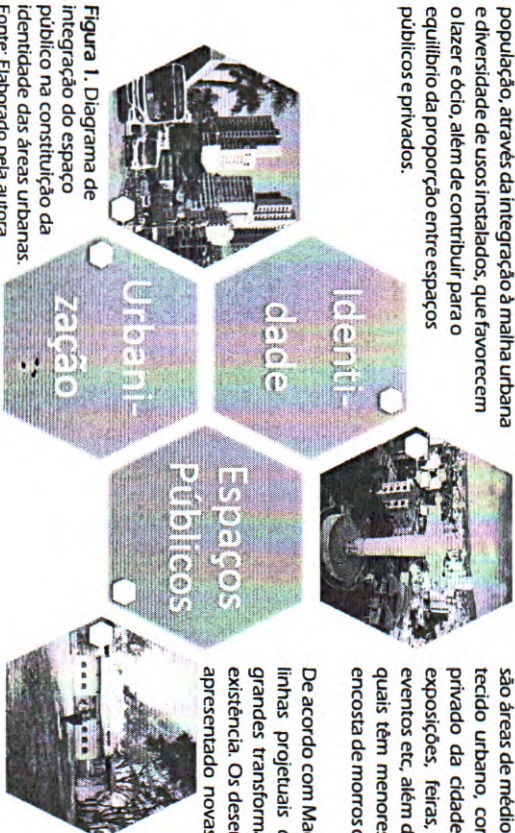
Ao analisar a experiência norte americana na implantação de Parques, Jacobs (2011) pondera, no entanto, acerca da efemeridade e complexidade do desempenho desses espaços, que contrapõem extremos de popularidade e impopularidade. Segundo a autora, "o principal problema do planejamento de Parques de bairro resume-se ao problema de alimentar uma vizinhança diversificada capaz de utilizá-los e mantê-los". Por outro lado, se o parque não dispõe dessa vizinhança, o espaço deve ser provido de uma diversidade de usos verdadeira, que atraia naturalmente uma sucessão de frequentadores diferentes e em horários distintos. A autora salienta, que só a vivência, a tentativa e erro podem indicar as combinações mais adequadas de atividades e afirma que "quanto mais a cidade conseguir mesclar a diversidade de usos e usuários do dia a dia nas ruas, mais a população conseguirá animar e sustentar com sucesso e naturalidade (e também economicamente) os parques bem-localizados, que assim poderão dar em troca à vizinhança prazer e alegria, em vez de sensação de vazio" (JACOBS, 2011).

Compete à administração pública, nas instâncias municipal, estadual ou federal, a gestão dos parques urbanos. Contudo, a maioria dos centros urbanos de médio e grande porte não possui órgão com a finalidade de gerenciar e promover as manutenções necessárias nos espaços públicos e áreas verdes para lazer. Paralelamente, à medida que se toma uma necessidade das massas nas cidades brasileiras, o segmento atrelado ao interesse da iniciativa privada, na implementação de parques temáticos, por exemplo. (MACEDO E SAKATA, 2003).

Contudo, as carências ainda são significativas e as demandas longe de serem plenamente atendidas, apesar dos esforços de muitas administrações públicas e do expressivo número de parques instituídos nos últimos trinta anos do século XX, o que evidencia que resta ainda um grande trabalho de revisão social a ser feito. (MACEDO E SAKATA, 2003). A crescente preocupação em tornar as cidades mais sustentáveis impõe aos parques a necessidade de se adaptar, através das técnicas e materiais utilizados, a fim de promover a conservação da vegetação e dos recursos hídricos. Conforme afirmam Silva e Pasqualetto (2013, p. 296) "planejar um parque não é copiar um modelo de determinada linha, cidade ou país, é antes de tudo entender as suas relações com o entorno, com a população envolvida, com o histórico em que se insere".

De acordo com Santiago e Marchesano (2016) "o desafio de manter espaços públicos é de responsabilidade dos municípios, mas também é um papel dos cidadãos, das comunidades e, claro, do setor privado. Todos unidos pelo mesmo interesse: o bem-estar das pessoas. Isso gera bons espaços públicos." Nesse contexto, o conceito de "placemaking", livremente traduzido para o português como "fazer lugares", pode ser utilizado como um conceito amplo e uma ferramenta prática para melhorar espaços públicos, promovendo saúde, bem-estar e felicidade, inspirando pessoas a criar e manter tais espaços, tornando mais fortes as conexões entre as pessoas e os lugares que elas compartilham.

Figura 1. Diagrama de integração do espaço público na constituição da identidade das áreas urbanas. Fonte: Elaborado pela autora.



Riane Riccelli  
arquitetura e urbanismo

Em síntese, segundo os autores,

**Placemaking** é como moldamos coletivamente o ambiente público para consolidar valores comuns. Com raízes na participação comunitária, o placemaking abrange o planejamento, o desenho, a gestão e a programação de espaços públicos. Mais do que apenas criar melhores desenhos urbanos para esses espaços, o placemaking facilita a criação de atividades e conexões, sejam elas culturais, sejam econômicas, sociais ou ambientais, que definem um espaço e dão suporte para a evolução. (SANTIAIGO E MARCHESANO, 2016, p. 24).

O conceito corrobora a proposição de Jacobs (1961) citada anteriormente e respaldada na experiência norte-americana, na medida que coloca o usuário como o único ator social capaz de apropriar-se dos espaços públicos em geral e particularmente dos parques, tornando-os espaços sustentáveis do ponto de vista social, econômico e ambiental.

### Conselheiro Lafaiete, MG

O Município de Conselheiro Lafaiete é polo microrregional e localiza-se na Mesorregião Metropolitana de Belo Horizonte, há 96km da capital mineira. De acordo com o IBGE, a população estimada em 2018 corresponde a 127.539 pessoas, atribuindo ao município o 22 lugar no estado e 1 na microrregião. A densidade demográfica do município corresponde a 314,69 hab/km<sup>2</sup>. De acordo com dados do IBGE, em 2016, o salário médio mensal era de 1,9 salários mínimos. A população ocupada correspondia a 24.890 pessoas, equivalente a 19,7% da população total. Considerando-se domicílios com rendimentos mensais de até meio salário mínimo por pessoa, havia 33,2% da população nessas condições, colocando o município na posição 622 de 853 dentre as cidades do estado e na posição 3.981 de 5.570 dentre as cidades do Brasil.

Em 2016, o município apresentava um PIB per capita de R\$ 15.735,75, assumindo a posição 6 na microrregião, 337 no estado e 2.811 no país. Por sua vez, em 2010 o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) correspondia a 0,761. Em termos territoriais e ambientais, o município apresenta área de 370,246km<sup>2</sup>, sendo que em 2010, 90,1% apresentava esgotamento sanitário adequado, 33,9% de vias públicas arborizadas e 39% de urbanização de vias públicas.

Historicamente, o primeiro registro que se tem notícia de Conselheiro Lafaiete, uma das cidades mais antigas de Minas Gerais, é por volta de 1683, dada pela bandeira de Garcia Rodrigues, acerca do arraial de garimpeiros e índios então denominado Campo Alegre dos Carijós.

Em 1709, o padre Gaspar Ribeiro Fonseca, enviado pelo bispo do Rio de Janeiro Dom Frei Francisco de São Jerônimo, criou a paróquia de Nossa Senhora da Conceição, pertencente à Diocese do Rio de Janeiro, passando a aldeia a chamar-se Arraial de Nossa Senhora da Conceição de Campo Alegre dos Carijós. Em 1711, chegou a Carijós o Caminho Novo, que encurtava grandemente o tempo de viagem entre o Rio de Janeiro e as minas.

Quando o ouro diminuiu e a cobrança dos quintos sobrecarregou a população, houve um grande clima de descontentamento, sendo forte, em Carijós o movimento da Inconfidência. Atendendo ao pedido dos habitantes do arraial, a Rainha D. Maria I criou a Real Vila de Queluz,

através de ato assinado pelo Visconde de Barbacena, na própria vila recém-criada. Autorizou-se, então, a construção de um Pelourinho, que simbolizava as liberdades municipais, como era feito na antiga Roma.

A Lei nº 1276 elevou a Real Vila de Queluz à categoria de cidade e em 1872 foi criada a Comarca de Queluz. O nome Conselheiro Lafaiete passou a vigorar a partir de 27 de março de 1934, em homenagem a Conselheiro Lafayette Rodrigues Pereira, quando se comemoravam o centenário de seu nascimento.

No cenário da Segunda Guerra Mundial, Conselheiro Lafaiete esteve presente com 63 de seus filhos que atuaram heroicamente nos campos de batalha, conquistando brilhantes vitórias. A Jazida de mangangês do Morro da Mina, considerada na época, década de 40, a maior do mundo na extração daquele minério, teria sido a única jazida do Ocidente, a fornecer o ao esforço de guerra aliado durante a Segunda Guerra Mundial.

Todo esse passado rico de fatos importantes na vida econômica, política, social, cultural e religiosa de Minas Gerais e do Brasil, chega até nós não apenas pelas narrações e documentação históricas e tradição oral, como também através de sítios históricos que testemunharam tais fatos e hoje são sugestivas amostras dos tempos que decorreram no período de mais de trezentos anos de história.

### Parque Municipal Presidente Tancredo Neves

O terreno no qual foi implantado o Parque Municipal Tancredo Neves tem área de 290.699,99m<sup>2</sup> e foi doado ao município de Conselheiro Lafaiete pela Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais - COHAB em 1983, com a condição de nele se instalar o Parque de Exposições Municipal e o Tiro de Guerra.

Em 14 de abril de 1984, foram realizadas as solenidades do lançamento da pedra fundamental do Parque Municipal, sendo a inauguração das instalações realizada em 04 de agosto de 1985.

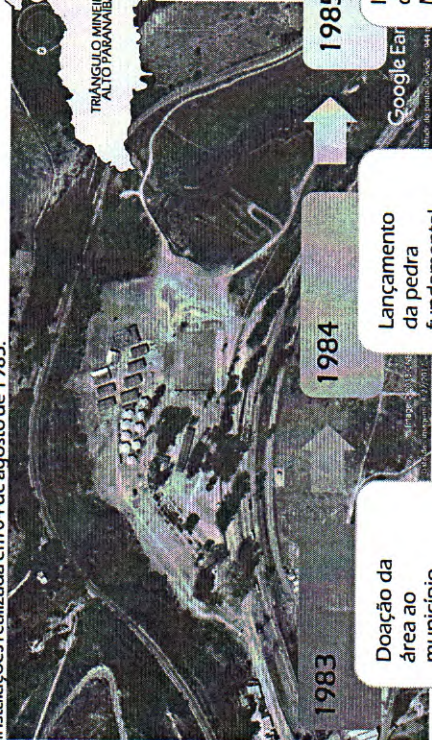


Figura 2. Linha do Tempo Parque Municipal Presidente Tancredo Neves. Fonte: Elaborado pela autora.

Desde então vem sendo realizados no Parque Eventos de Exposição de Animais, Shows, Feiras de Carros e Eventos direcionados ao Agronegócio. Contudo, a utilização do espaço é esporádica, não sendo amplamente explorado seu potencial para a promoção do lazer no município.

### Objetivos Geral e Específicos

#### Objetivo Geral:

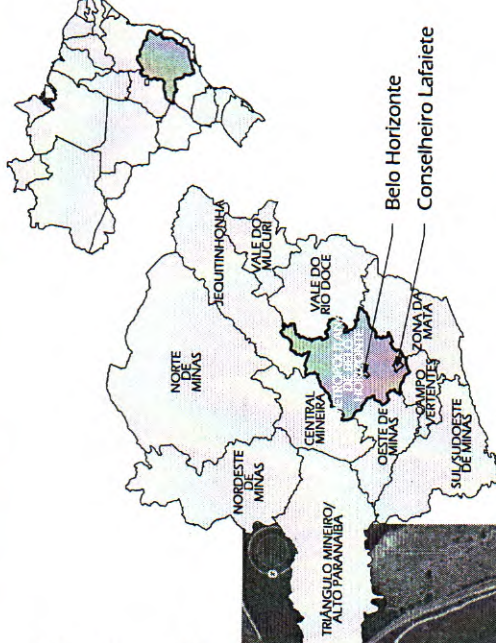
O objetivo da proposição de um Masterplan para o Parque Municipal de Conselheiro Lafaiete consiste em ordenar a utilização de seu território de modo a garantir os usos originais aos quais foi destinado e favorecer a ocorrência de um calendário anual de eventos, além de promover o lazer e bem estar da população lafaietense de modo contínuo.

Prever a infraestrutura necessária e favorecer as atividades econômicas decorrentes dos eventos e exposições;

Possibilitar a utilização do espaço pelo Tiro de Guerra;

Promover condições adequadas para as práticas de lazer e esportes;

Aproveitar ao máximo e requalificar as estruturas existentes.



2019

Apresenta uso esporádico, especialmente em eventos do agronegócio.

1985

Inauguração do Parque Municipal Pres. Tancredo Neves

1984

Lançamento da pedra fundamental.

1983

Doação da área ao município municipal pela COHAB.

## Justificativa

A elaboração do Masterplan do Parque de Exposições Presidente Tancredo Neves, em Conselho Lafaiete, MG está inserida no contexto do lançamento do Planejamento Estratégico de Desenvolvimento Municipal Sustentável Lafaiete 2037, o qual apresenta como algumas das prioridades os projetos de "Modernização e estruturação do Parque de Exposições Municipal" e "Agenda de eventos turísticos", ambos inseridos no eixo de desenvolvimento "Organização Produtiva", conforme Quadro 1.



Exo de Desenvolvimento	Conceito do Eixo	Projeto
Organização Produtiva	Condições para que o território tenha a melhor combinação de fatores produtivos e ambiente de negócios para gerar e multiplicar riqueza	Modernização e estruturação do Parque de Exposições Municipal Agenda de eventos turísticos

Fonte: Pires, 2018, p. 70-71.

## Metodologia

### Objeto de estudo

O objeto de estudo do presente trabalho consiste no Parque Municipal Presidente Tancredo Neves, localizado no município de Conselho Lafaiete, em Minas Gerais.

### Métodos

Por tratar-se de um trabalho aplicado e exploratório, ou seja, que objetiva sintetizar amplo e detalhado conhecimento para a solução de um problema específico a partir de estudo profundo (SILVA-MENEZES, 2001; GIL, 1991), buscou-se compilar na literatura e teoria crítica do urbanismo elementos que pudessem substituir indicadores da qualidade dos espaços urbanos, os quais subsidiariam a posterior formulação de diretrizes e linhas de ação. Além disso, foi realizada a pesquisa de campo, através de visitas técnicas ao objeto de estudo e pesquisa no acervo histórico do Museu Antônio Perdigão, com o objetivo de avaliar as ocupações original e atual do Parque e desenvolver a proposta do Masterplan.

No que se refere aos indicadores da qualidade do espaço público, em sua análise sobre os parques urbanos, Jacobs (2011) aponta certos traços de projeto comuns aos parques muito utilizados como áreas públicas genéricas, quais sejam: complexidade, caracterizada pela multiplicidade de usos e horários de utilização; centralidade, que corresponde a um local em geral reconhecido por ser o centro do espaço, podendo ser inclusive um cruzamento principal e ponto de parada; insolação, que não deve ser obstruída por elementos do entorno e, por fim, delimitação espacial, que corresponde a uma sensação visual que traz ao usuário sensação de distanciamento da cidade.

Ao avaliar milhares de espaços públicos pelo mundo, a Projector Public Spaces, organização sem fins lucrativos fundada em 1975 e sediada em Nova York (EUA), que atua no planejamento e concepção de espaços públicos, identificou quatro qualidades fundamentais de espaços públicos bem sucedidos, quais sejam: acessível, ativo, confortável e social. A Figura 3 apresenta um diagrama para apoiar a avaliação do espaço público a partir das referidas qualidades, o qual foi utilizado como referência neste trabalho para a proposição das diretrizes e linhas de ação do Masterplan. Em cinza são destacados os "atributos chave", em azul os atributos inatingíveis e em rosa os atributos mensuráveis.

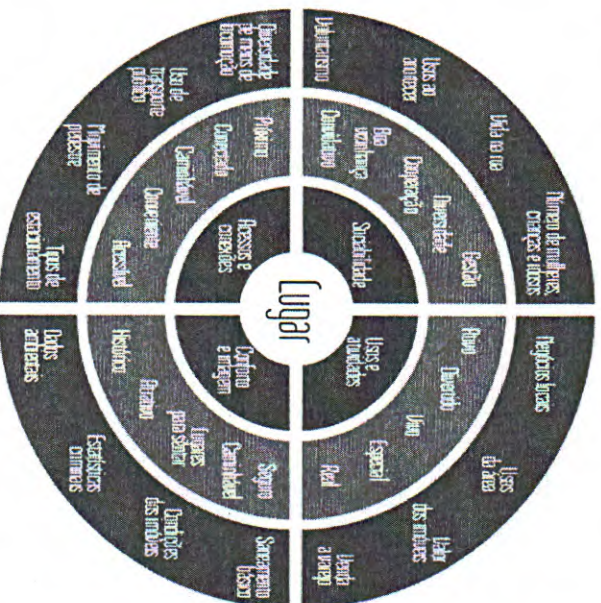


Figura 3. Diagrama de Indicadores da Qualidade de Espaços Públicos. Fonte: Project for Public Spaces apud Santiago e Marchesano, 2016, p.39.

## Diretrizes e Linhas de Ação

# Acessos e Conexões

### Diretriz 1

Promover melhorias no acesso ao Parque por pedestres, ciclistas e transporte coletivo, que constituem os modos prioritários de acesso.

### Linhas de ação

Implantação de ciclovias no Parque e conectadas ao tecido urbano. Prover a implantação de bicicletários e pistas de caminhada, além de faixas de travessia adequadamente sinalizadas e seguras no interior e exterior.

Instalação de ponto de ônibus junto à portaria do Parque, servido por linha regular oriunda do Terminal Urbano Municipal e com possibilidade de integração às linhas provenientes de bairros, através de bilhete único.

### Diretriz 2

Permitir o acesso por meio de transporte individual, como meio secundário de acesso.

### Linhas de ação

Promover a implantação de estacionamento para veículos de passeio, ônibus e motos.

### Diretriz 3

Minimizar o impacto da rodovia como uma barreira para o acesso ao Parque por parte da população local.

### Linhas de ação

Implantar trincheira e/ou passagem elevada para pedestres, possibilitando acesso seguro e adequado pela população que habita o outro lado da rodovia.

### Diretriz 4

Promover a acessibilidade ao Parque para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida.

### Linhas de ação

Implantar caminhos e equipamentos acessíveis ao longo de todo o Parque, com sinalização e rampas adequadas, a fim de garantir o acesso universal.

### Diretriz 5

Facilitar ao visitante opções de visitas guiadas e autoguiadas.

### Linhas de ação

Promover visitas guiadas para grupos, escolas, pessoas com deficiência etc, possibilitando a transmissão de conhecimento acerca da história do Parque e sua manutenção, favorecendo o sentimento de pertencimento e apropriação do espaço pela população.

A Figura 4 apresenta mapa de indicadores de alternativas de estudo para favorecimento da mobilidade urbana, acesso e conexões ao Parque Municipal Presidente Tancredo Neves, além de integração de pontos turísticos, equipamentos urbanos e importantes eixos viários, a fim de favorecer a implementação das Diretrizes e Linhas de Ação concernentes aos "Acessos e Conexões".

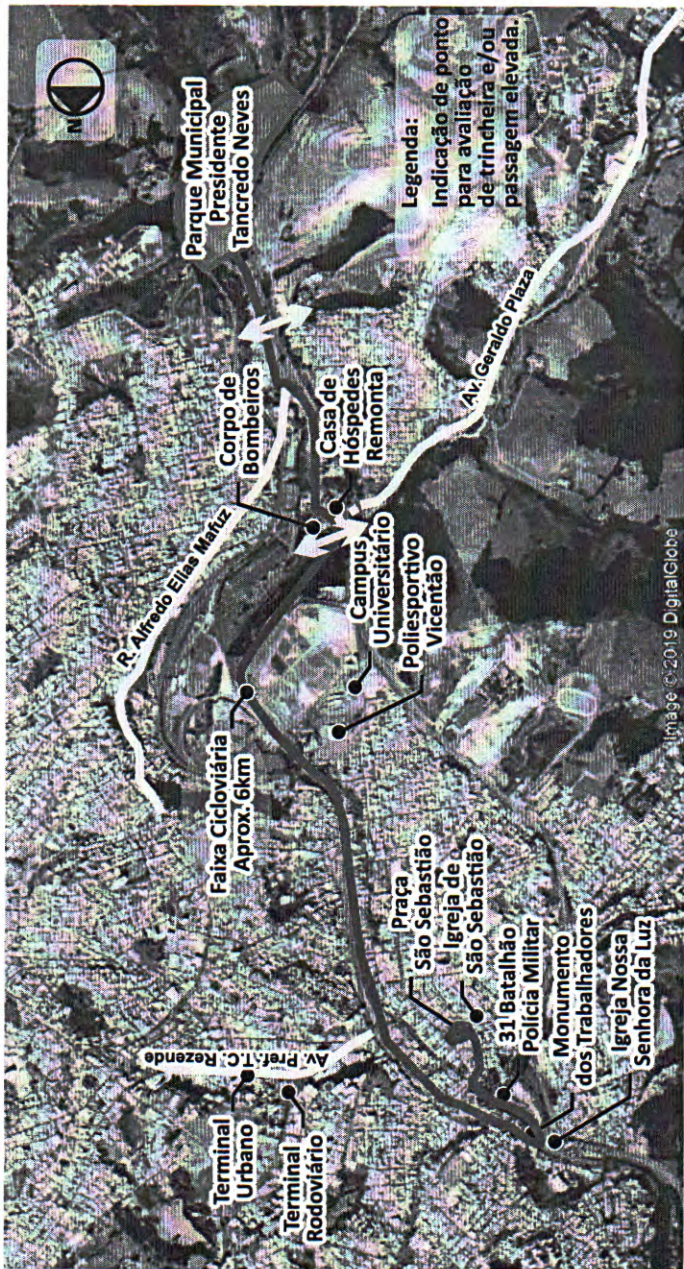


Figura 4. Mapa de indicações de alternativas de estudo para favorecimento da mobilidade urbana, acesso e conexões ao Parque Municipal Presidente Tancredo Neves, além de integração de pontos turísticos, equipamentos urbanos e importantes eixos viários.  
Fonte: Elaborado pela autora.

## Conforto e Imagem

**Diretriz 1**  
Valorizar a presença das matas e Rio.

**Linhas de ação**

Promover o cercamento da mata ciliar e implantar pistas de caminhada e ciclismo ao longo do Rio e no interior da mata, possibilitando a prática esportiva e contemplativa. Manter o curso d'água limpo, conter possíveis erosões, desobstruir e sinalizar os percursos.

**Diretriz 2**

Promover a limpeza, manutenção e poda de vegetação.

**Linhas de ação**

Manter trilhas livres de obstáculos, promover a manutenção de gramados e jardins, poda de árvores e arbustos.

**Diretriz 3**

Revitalizar as edificações a serem mantidas e atribuir usos a todas elas.

**Linhas de ação**

Realizar as manutenções e/ou substituições necessárias de telhados, pisos, além de recuperar suas cores de pintura originais, a saber: branco e azul royal, preservando as características originais e promover a acessibilidade universal.

**Linhas de ação**  
Promover a instalação de iluminação pública e CFTV, além de vigilância da Guarda Municipal/ou Tiro de Guerra.

## Usos e Atividades

**Diretriz 1**

Modernizar as instalações destinadas à atividade original do Parque de Exposições.

**Linhas de ação**

Eliminar a arena de rodeio, instalando em seu lugar o Clube do Cavalo, em estrutura tradicional e imponente, remetendo à arquitetura das edificações do Parque, com inspiração colonial.

Instalar um Centro de Convenções em edificação de tipologia e tecnologias sustentáveis, que remeta ao capital empreendedor e inovador do município.

**Diretriz 2**

Favorecer a apropriação do espaço pelo Tiro de Guerra (TG), com segurança e em harmonia com os demais usos do Parque.

**Linhas de ação**

Destinar instalações para administração e vestiário de uso exclusivo do TG.

**Diretriz 3**

Favorecer a prática de esportes.

**Linhas de ação**

Implantar estruturas adequadas e diversificadas para a prática esportiva.

**Diretriz 4**

Instalar comércio de funcionamento contínuo, gerando emprego e renda para a população local.

**Linhas de ação**

Promover a licitação para instalação de restaurantes, lojas de utensílios, brinquedos e equipamentos que possam ser usufruídos no espaço do Parque, além de serviços de manutenção de bicicletas, por exemplo.

Favorecer a instalação de comércio móvel, como foodtruck, por exemplo, a fim de adaptar a infraestrutura para diferentes portes de eventos.

**Diretriz 5**

Descentralizar as instalações do Parque.

**Linhas de ação**

Prever a ocupação e uso de todo o território do Parque, ampliando sua segurança, de maneira setORIZADA e favorecendo a diversidade de público.

**Diretriz 6**

Favorecer a cultura local.

**Linhas de ação**

Prover infraestrutura para apresentações do folclore e da viola de Queluz.

# Sociabilidade

## Diretriz 1

Instituir uma equipe multidisciplinar para promover a Gestão do Parque.

## Linhas de ação

Designar representantes da Prefeitura Municipal e da sociedade civil organizada para promover a Gestão e Manutenção do Parque.

## Diretriz 2

Incentivar a participação da população local na gestão do Parque.

## Linhas de ação

Promover editais de fomento ao cooperativismo e voluntarismo, a fim de promover a gestão e preservar o bem comum.

## Diretriz 3

Promover a interação social entre amigos e estranhos, de maneira amistosa e espontânea, além de incentivar a apropriação do espaço por público de todas as faixas etárias e em horários distintos.

## Linhas de ação

Implantar playgrounds de madeira, mesas de jogos, academias ao ar livre, espaços para skate, bicicleta, caminhada, pequenas quadras, áreas de piquenique, áreas arborizadas, áreas de recreação em torno da barragem, áreas para slackline, skate, street art, meditação e yoga, feiras de artesanato, oficinas, feiras de plantas, áreas de churrasqueiras, luau, pet park, jardim educativo e terapêutico etc.

## Diretriz 4

Promover atividades que atraiam diferentes públicos.

## Linhas de ação

Instalar equipamentos e projetar espaços que permitam a apropriação por diferentes públicos, gêneros, classes sociais e faixas etárias, inclusive permitindo o fluxo de pessoas em diferentes horários.

## Diretriz 5

Favorecer a ocupação contínua do Parque.

## Linhas de ação

## Referências Bibliográficas

- GEHL, Jan. **Cidade para pessoas. 2.** Ed. São Paulo, SP: Perspectiva, 20
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: A
- IBGE. **Conselheiro Lafaiete, Minas Gerais, Brasil:** Disponível em: < Acesso em 27 de julho de 2018.
- JACOBS, J. **Morte e vida de grandes cidades.** Tradução Carlos S. Mend
- Cidades).
- MACEDO, Sílvia Soares; SAKATA, Francine Gramacho. **Parques Urbanos** Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2003— [Coleção Quapá].
- MARICATO, Ermínia. **Metrópole, legislação e desigualdade.** <http://www.scielo.br/pdf/ea/v17n48/v17n48a13.pdf> >. Acesso em: 01
- MASCARÓ, J.L. **Infra-estrutura da Paisagem.** Porto Alegre: Masquatro

**PLANO ESTRATÉGICO DE  
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO  
MUNICIPAL SUSTENTÁVEL**

*Lafaiete 2037*





## REALIZAÇÃO



## APOIO

Agência de Desenvolvimento de Conselheiro Lafaiete, Clube de Diretores Lojistas, Clube do Cavalo, ABCMUAR, Sindicato dos Produtores Rurais, Associação de Municípios da Microrregião do Alto Paraopeba, Câmara Municipal, Conselho Municipal de Turismo, Circuito Turístico Vilas e Fazendas, SINDICOMÉRCIO, Polícia Militar de Minas Gerais, Ordem dos Advogados do Brasil, Ministério Público, Junta Comercial.

## CONSULTORIA

Tom Pires – Consultor  
Joyce Pereira – Revisão  
Andréa Assunção – Projeto gráfico e diagramação



2018  
Pires, Ewerthon Veloso  
Plano estratégico de desenvolvimento municipal sustentável - Lafaiete 2037.  
[manuscrito] / Ewerthon Veloso Pires – 2018.

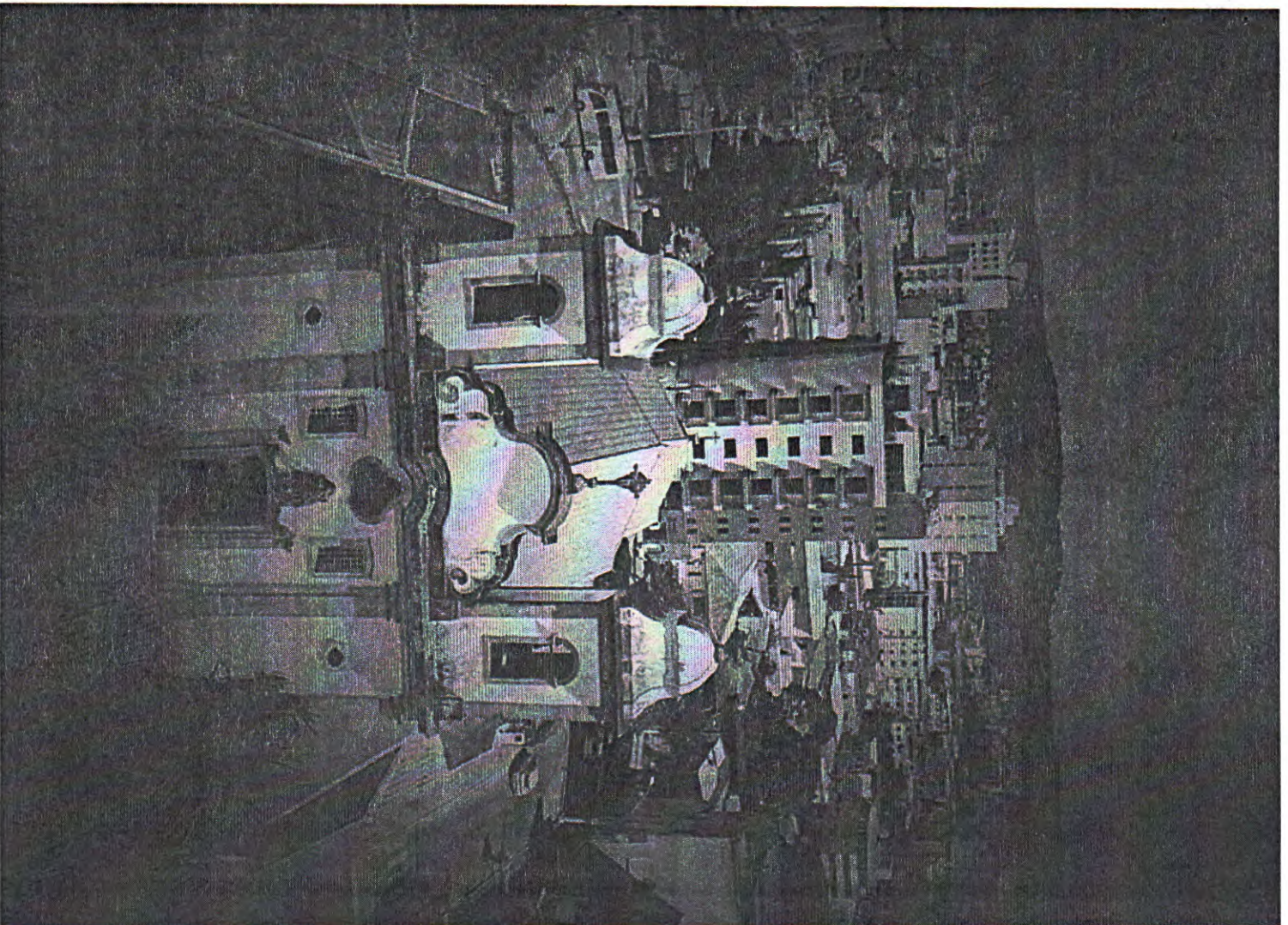
78f., enc., il.

Autor: Ewerthon Veloso Pires

Plano - Prefeitura de Conselheiro Lafaiete, ACIAS de Conselheiro Lafaiete e SEBRAE - MG.

Bibliografia: f. 77-78.

1. Planejamento estratégico - Plano. 2. Conselheiro Lafaiete - Plano. 3. Desenvolvimento municipal - Plano. I. Pires, Ewerthon Veloso. II. Prefeitura de Conselheiro Lafaiete. ACIAS de Conselheiro Lafaiete. SEBRAE-MG III. Título



## **HINO DO CENTENÁRIO DO MUNICÍPIO DE CONSELHEIRO LAFAIETE**

*Letra por Monsenhor José Sebastião Moreira  
Melodia por José Calixto Tolentino*

Entre as Minas de Ouro refulge  
Manganês de seu solo mineiro,  
Das jazidas extensas, profundas,  
Vão tirando o metal pioneiro.

Refrão :

Carijós, centenária cidade,  
Foste Vila Real de Queluz,  
Hoje, tens expressão, Lafaiete,  
Ao futuro tua glória conduz.

Progressista cidade de hoje,  
Há cem anos te ergueste altaneira,  
Relembrando o valente Galvão,  
Na feliz epopéia mineira.

Canta hoje a bravura dos filhos,  
Destemidos valentes soldados,  
Em Montese tua glória levaste,  
Nas saudades dos dias passados.

Uma estrela resvala do céu,  
É Maria, a Patrona celeste,  
Quanta glória te foi concedida,  
Quanta fé, nos destinos, nos deste.

# MENSAGEM DO PREFEITO

Mário Marcos Leão Dutra

Prezados munícipes,

Quando assumimos o cargo de Prefeito Municipal de Conselheiro Lafaiete, fomos procurados por um grupo de pessoas, de diversos segmentos da sociedade civil organizada, capitaneados pela Associação Comercial, Industrial, Agropecuária e de Serviços bem como pelo SEBRAE, no sentido de estabelecer a necessidade da elaboração de um planejamento estratégico para o município, visando enxergar a cidade em 2037.

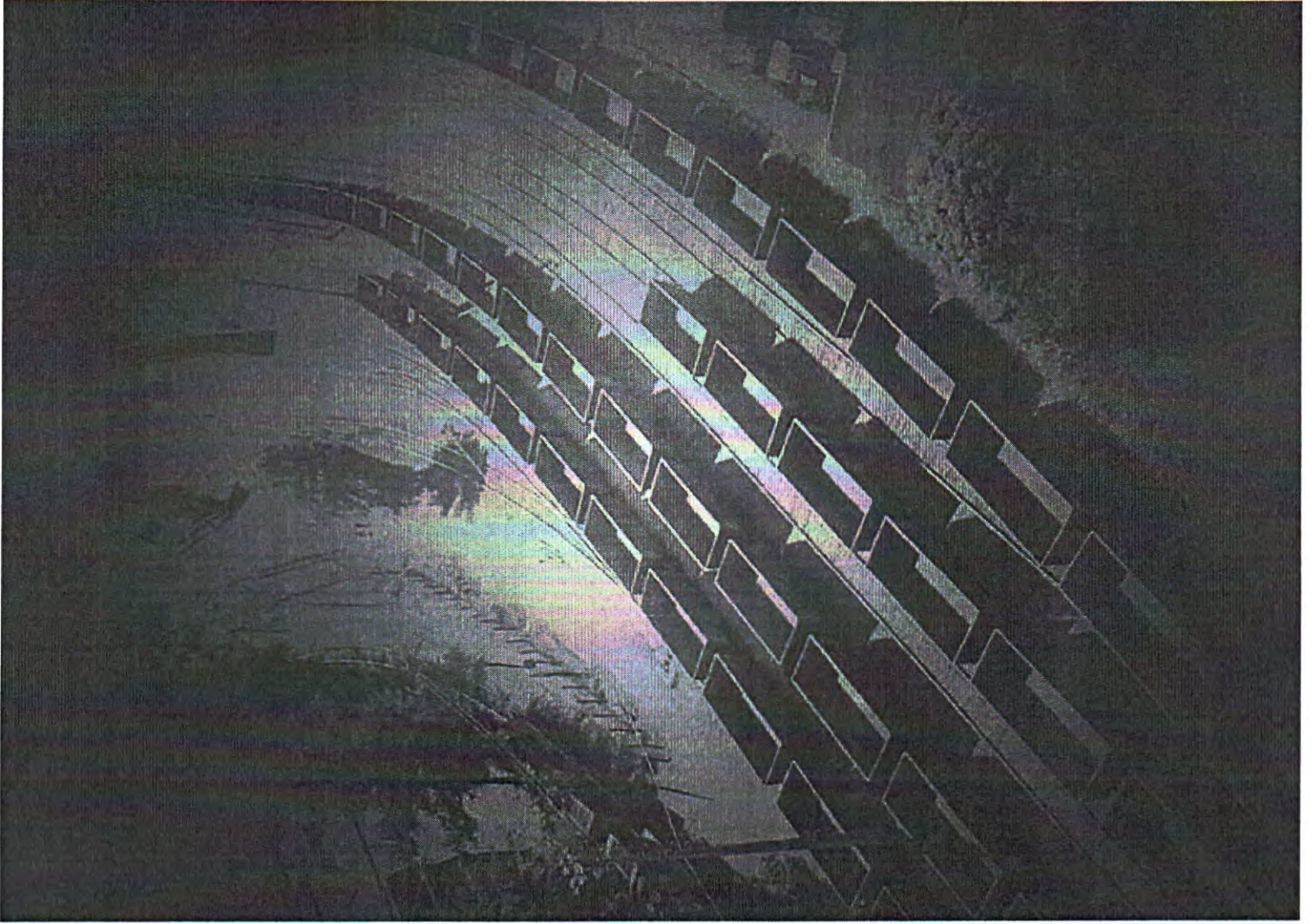
Imediatamente demos apoio à iniciativa, indicando vários servidores municipais para fazerem parte da equipe de trabalho, os quais, junto a representantes de vários segmentos das seguintes áreas: comercial, industrial, agropecuária, serviços e do terceiro setor elaboraram o plano em questão o qual estamos divulgando. Dessa maneira, essa proposta servirá de base para a condução de nossas atividades visando construir a cidade que queremos para todos os lafaietenses.

"Consolidar-se como polo regional de comércio, serviços e entretenimento e referência nacional na economia do cavalo", como tema principal, foi fruto de inúmeras reuniões organizadas pela ACIAS e SEBRAE, tais encontros foram conduzidos pelo eficiente consultor credenciado do Sebrae-MG, Tom Pires, especialista em desenvolvimento territorial.

A partir disso, podemos dizer que temos a direção para desenvolver de forma eficaz a proposta em questão. Cabe esclarecer que esse trabalho é o resultado de um processo de construção coletiva, o qual será transformado em um guia de desenvolvimento municipal e em longo prazo como diretriz para as políticas públicas de Conselheiro Lafaiete.

Nesse planejamento foram destacadas as prioridades para se estabelecer uma governança econômica condizente com as necessidades do município, onde os pontos fortes foram valorizados e os pontos fracos destacados para não se constituírem enquanto uma ameaça no futuro.

O trabalho evidenciou ainda ser uma ferramenta prioritária para o sucesso da gestão pública, do controle social e dos aspectos atinentes à diversas questões como: legislação, estrutura, desburocratização, qualificação, arrecadação,



## MENSAGEM DO PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO COMERCIAL

Ronaldo da Silva Lana

eficiência administrativa, leis de estímulo e correção, política municipal clara de desenvolvimento econômico, estabelecimento de PPP's e fomento do comércio e prestação de serviços, bem como da educação superior.

Sob esse cenário, o capital e o tecido social deverá ser objeto de uma cooperação associativa e uma gestão participativa, com a criação do Conselho e do Fundo de Desenvolvimento Econômico. Assim, conferências de desenvolvimento serão realizadas com objetivo de estudar e traçar os rumos da economia municipal, assim como monitorar e reorientar (quando necessário) esse planejamento estratégico.

Serão estabelecidas, ainda, políticas de incentivo ao empreendedorismo e à competitividade territorial, com a implantação de agentes de desenvolvimento, otimização das compras públicas, introdução de uma educação empreendedora nas escolas, pacote de estímulos para investidores, estabelecimento de parcerias públicas privadas, qualificação dos servidores, promoção da cidade e dos negócios, aproveitamento do parque de exposições, do aeroporto e do Distrito Industrial, criação de condomínios empresariais, mercados e feiras de produtores, enfim, criação de uma educação empreendedora, financeira, cooperativista, ambiental, patrimonial e antes de tudo cidadã.

A nossa cidade há de ser respeitada como polo regional, mercê de sua representatividade na região do Alto das Vertentes, seja na política, liderança e presença de entidades e consórcios Intermunicipais, bem como por abranger serviços públicos de qualidade, boa logística e integração regional. Teremos com certeza uma economia criativa, fomentando as áreas de turismo, gastronomia, inovação, agroindústria, entretenimento e lazer.

E Lafaiete, que atualmente, já é referência nacional de criação e vendas de equídeos, certamente terá um contínuo crescimento, para se tornar um polo regional e nacional de referência no comércio e criação de animais de qualidade, movimentando assim toda uma cadeia produtiva e econômica, vindo a agregar importante valor econômico ao município.

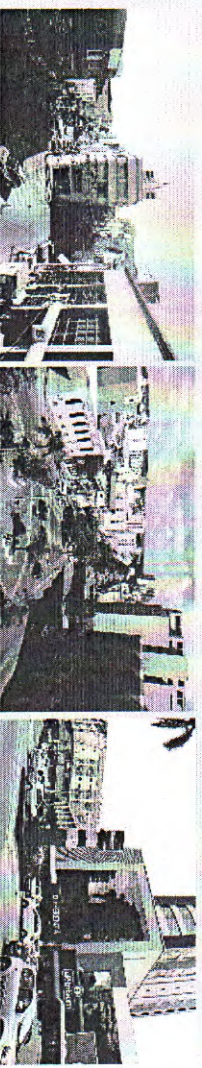
"Nenhum de nós é tão inteligente como todos nós" ! É assim que, juntos, buscando parcerias e com muito trabalho, esperamos chegar ao futuro contemplando efetivamente a cidade que queremos. Tomando, portanto, mais acessível e eficaz os serviços públicos e o atendimento à população, consolidando Lafaiete como polo regional, ao estabelecer uma economia efetiva e crescente, proporcionando plenas condições de atingimento das necessidades básicas de cada cidadão.

Há muito sentimos necessidade de um elemento passível de direcionar e impulsionar a tão necessária evolução da nossa cidade, conforme anseio geral, para que em um futuro próximo consigamos ter corrigido situações, desenvolvido e executado projetos que possam beneficiar não somente as gerações atuais, mas primordialmente as futuras. Nessa oportunidade, com o incentivo da administração pública, apoiamos e participamos desse Planejamento Estratégico, entendido como um marco na história do nosso município e região.

Foram meses de aprendizados, pesquisas, estudos, debates e planejamentos efetivos, onde os assíduos participantes não mediram esforços, tempo, sequer ocasiões adversas para que pudessem demonstrar suas capacidades e vontades em prol dos sonhos e necessidades de Conselheiro Lafaiete, que seus, são também.

Como representantes dos setores do Comércio, Indústria, da Agropecuária e de Serviços da nossa região, de igual maneira, somaram com suas participações, podemos dizer com certeza que a partida para uma nova era foi dada com esse Planejamento Estratégico. Tal trabalho visou áreas cruciais como a saúde, educação, cultura, acessibilidade, administração, o transporte, treinamento, turismo e o associativismo, os quais proporcionarão o desenvolvimento econômico da cidade e região.

Logo, cremos plenamente que a partir desse início, as ações necessárias para a concretização dos objetivos propostos serão devidamente tomadas e acompanhadas por quem de direito e obrigação, para em breve ser possível observar e sentir os benefícios desse Planejamento Estratégico.





# PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO MUNICIPAL SUSTENTÁVEL

Lafaiete 2037

## SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO .....	14
2. DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO LOCAL E OS OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL .....	18
3. DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO LOCAL – DEL COMO ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SUSTENTÁVEL .....	22
3.1 Capital empreendedor .....	23
3.2 Tecido empresarial .....	24
3.3 Governança para o desenvolvimento .....	25
3.4 Organização produtiva .....	26
3.5 Inserção produtiva .....	27
4. CONSELHEIRO LAFAIETE: UMA CIDADE ACOLHEDORA POR NATUREZA E EMPREENDEDORA POR VOCAÇÃO .....	30
4.1 Aspectos Históricos .....	30
4.2 Aspectos Geográficos .....	33
4.3 Aspectos Sociais e Demográficos .....	34
4.4 Aspectos Econômicos .....	37
4.5 Índice de Competitividade Municipal .....	39
5. VOCAÇÃO MUNICIPAL PARA A POLARIZAÇÃO REGIONAL .....	44
6. VOCAÇÃO MUNICIPAL PARA A EQUIDECULTURA .....	48
7. POSTURA ESTRATÉGICA: CONSELHEIRO LAFAIETE 2037 .....	52
7.1 Diagnóstico Estratégico .....	53
7.1.1 Icones territoriais .....	53
7.1.2 Análise SWOT .....	54
7.1.3 Matriz de Análise Competitiva e Formulação de Estratégias .....	56
7.2 Missão .....	58
7.3 Valores .....	58
7.4 Visão de Futuro .....	59
7.5 Objetivos Estratégicos .....	59
7.6 Macroestratégias .....	60
7.7 Eixos de desenvolvimento .....	62
7.7.1 Agenda de prioridades .....	63
8. GOVERNANÇA TERRITORIAL E GESTÃO DO PLANO .....	72
8.1 Mapa Estratégico .....	73
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	78
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	82

1

# APRESENTAÇÃO



# APRESENTAÇÃO

O presente documento, intitulado **PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL SUSTENTÁVEL – LAFAIETE 2037** resulta do esforço da sociedade civil organizada, capitaneada pela Associação Comercial, em apoiar e fomentar a constituição de um ambiente favorável ao desenvolvimento econômico de Conselheiro Lafaiete, com o foco em ações e diretrizes para principal a formulação de uma política municipal de desenvolvimento econômico, registradas neste documento que sistematiza um amplo e consistente processo participativo de planejamento estratégico municipal, a partir de uma visão de longo prazo.

Com a finalidade de mobilizar, qualificar e integrar os líderes locais para transformá-los em efetivos agentes impulsionadores do desenvolvimento regional, o planejamento estratégico tem como estímulo: o protagonismo local; o compromisso com a equidade e a inclusão social; o território como chave para o desenvolvimento; a dinâmica participativa como ferramenta para o acordo e o estabelecimento do compromisso de todos os atores; visão de longo prazo como diretriz para as políticas públicas; instrumento de negociação e corresponsabilidade mais que controle institucional, de prevenção antes de correção, de estímulo antes de regulação, de transparência, de segurança jurídica e de institucionalização dos espaços de compartilhamento da gestão de forma a articular a sociedade, os agentes econômicos

e o governo local.

Nessa perspectiva, o trabalho conduzido pela metodologia do Sebrae-MG abordou como os gestores públicos e privados podem inovar e aprimorar conhecimentos, técnicas e métodos para que o município possa alcançar níveis superiores de competitividade em relação ao estágio de desenvolvimento dos negócios existentes.

Nesse sentido, portanto, este trabalho destina-se a todos os atores do desenvolvimento local e, sobretudo, aos empreendedores que acreditam e fazem as vocações locais se confirmarem em negócios competitivos e é destinado ainda ao Prefeito e seus assessores diretos (como Secretários e Diretores), que detêm os controles gerenciais do município.

O documento em questão apresenta como proposta definir estratégias para o crescimento econômico e para criar oportunidades de expansão das cadeias de valor e em especial para as MPE – Micro e Pequenas Empresas como instrumento de geração de riquezas. O planejamento estratégico contou com a participação de lideranças empresariais locais, representantes do poder público, terceiro setor, presidentes de associações, sindicatos, câmaras de dirigentes, câmara municipal, conselhos municipais, entidades de classe, associações e empresários.

Convidadas a pensar as principais questões

que limitam o desenvolvimento do município essas lideranças discutiram problemas, entraves, oportunidades e propostas para o desenvolvimento econômico local, a partir de dois pilares fundamentais:

- A abordagem DEL, sugerida pelo SEBRAE-MG como uma referência consistente para a estruturação de uma política de desenvolvimento econômico para o município e;

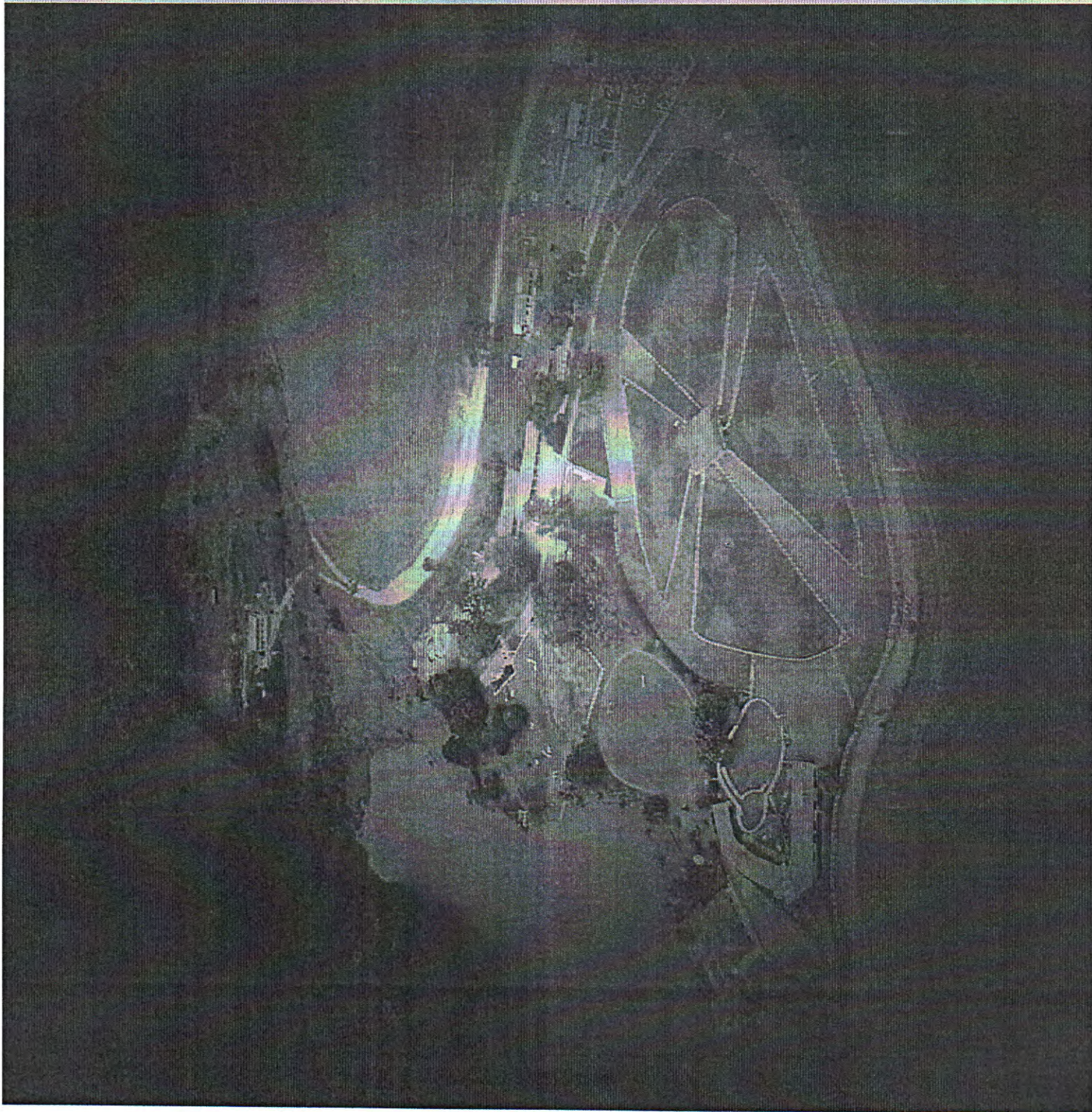
- As possibilidades da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas como uma estratégia prática e já consolidada em diversos territórios do Brasil, a qual propicia a criação de um ambiente favorável à competitividade dos pequenos negócios.

Essas abordagens supracitadas, em conjunto, constituem-se hoje o direcionamento necessário ao processo de desenvolvimento endógeno e se afigura como uma resposta efetiva aos inúmeros desafios e dificuldades existentes no plano local para atendimento às diversas necessidades dos municípios e empresas. Além disso, constitui ainda a base para a proposição de projetos, de parcerias estratégicas, da construção de uma política econômica vitoriosa e de gestão compartilhada, cujas estratégias recomendadas buscam tornar dinâmicas as vantagens comparativas e ampliar as vantagens competitivas do território, com o intuito de favorecer o crescimento econômico e elevar o capital empreendedor, fortalecer o tecido empresarial e solidificar a governança para o desenvolvimento.

Assim sendo, não se pretende esgotar as múltiplas oportunidades reunidas no município e no contexto regional no qual se insere de forma ativa, tampouco reduzir o processo criativo e colaborativo que uma política de desenvolvimento econômico deve suscitar, e sim apresentar um ponto de partida para um esforço maior de concertação dos diversos atores e instituições presentes no território. Contudo, entrega aos gestores públicos e privados de Conselheiro Lafaiete o norte que os permitirá protagonizar um novo trabalho em prol do desenvolvimento local e regional.

# 2

## DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO LOCAL E OS OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



## DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO LOCAL

### E OS OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O desenvolvimento econômico local pode ser definido como o processo pelo qual se modifica positivamente a realidade de um território pela alteração de variáveis quantitativas (de crescimento econômico, como por exemplo, o PIB) e qualitativas (de melhoria na qualidade de vida, tais como: o IDH, taxa de desemprego, analfabetismo e etc.) que o influenciam. O desenvolvimento pressupõe a atuação sinérgica de certas forças e agentes, os quais operam ao longo do tempo.

Sob esse cenário, cada comunidade apresenta um conjunto singular de condições locais que podem aumentar ou reduzir o potencial para o desenvolvimento econômico local. São esses atributos econômicos, sociais e físicos que determinam a vantagem relativa de uma área na capacidade de gerar e reter investimentos.

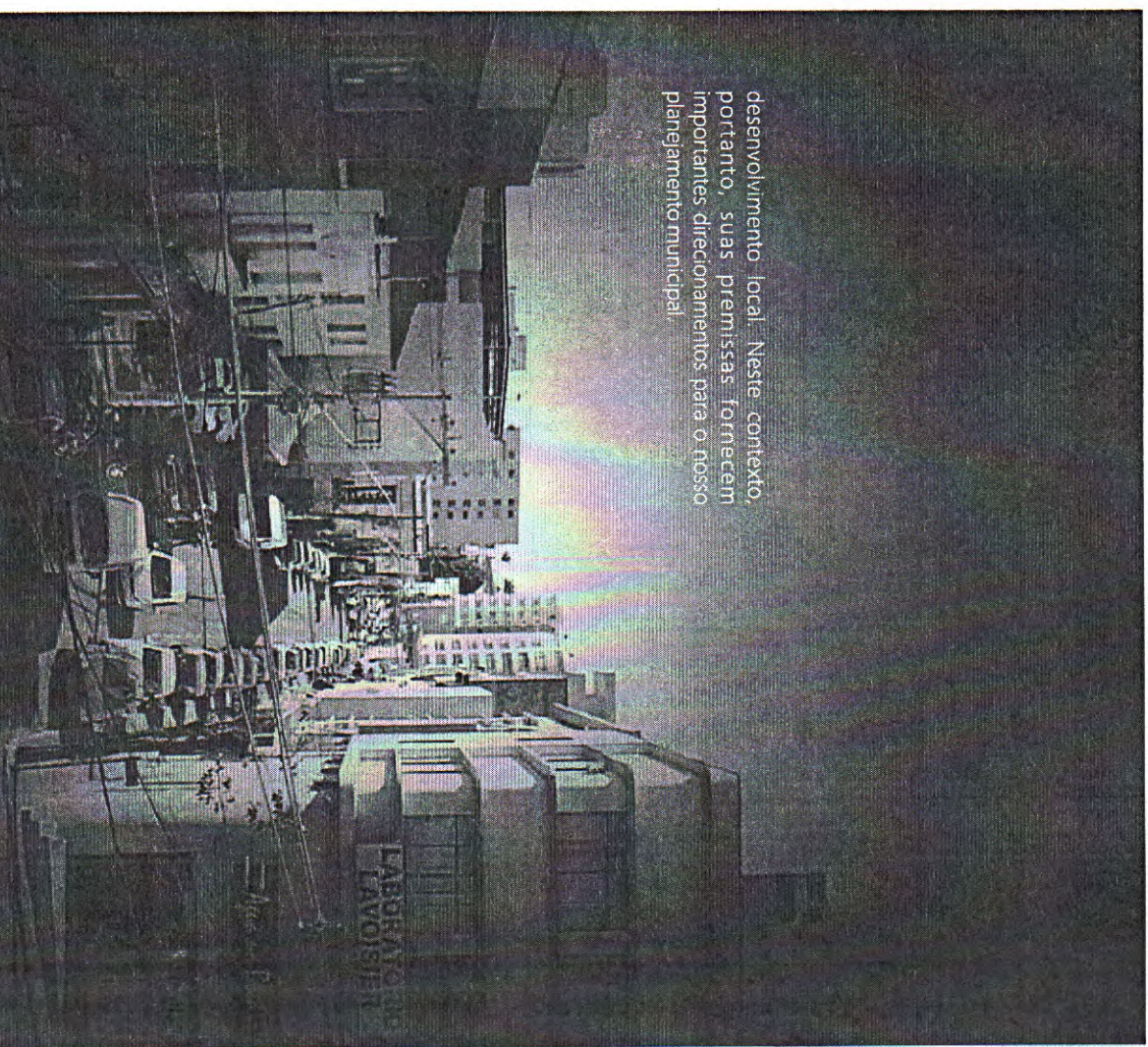
Estes investimentos, além de potencializar a economia local, geram riqueza para a comunidade. No entanto, requerem um ambiente favorável ao empreendedorismo. Neste ponto se insere o papel fundamental do Poder Público Municipal, para a criação deste ambiente convidativo e próspero aos negócios, por meio de leis e políticas públicas específicas, idealmente guiadas por uma estratégia constante de um plano de desenvolvimento estratégico.

Este plano consubstancia-se em um documento que inclui componentes sociais e ambientais, e enfoca o fortalecimento da economia local e a construção de capacidade no território. Como substrato teórico, se sustenta na literatura sobre o tema e em dados primários e secundários do território. Busca, ainda, respaldar-se na posição brasileira perante a ONU, ou seja, nos objetivos e metas de Desenvolvimento Sustentável estabelecidos em agosto de 2015 pela Cúpula das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável. Estes 17 objetivos e 169 metas sucedem e atualizam os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), e orientam as políticas nacionais e as atividades de cooperação internacional nos próximos 15 anos.

Tendo sediado a primeira Conferência sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (Rio 92), o Brasil desde então tem desempenhado papel central na agenda internacional sobre o tema. O comprometimento foi reforçado com a realização da Rio +20 e, após 2015, com a participação em diversos comitês e a edição do documento "Elementos Orientadores da Posição Brasileira".

É inevitável que este nítido comprometimento brasileiro com a agenda internacional de desenvolvimento sustentável deva exercer influência sobre a agenda do

desenvolvimento local. Neste contexto, portanto, suas premissas fornecem importantes direcionamentos para o nosso planejamento municipal.



# 3

## DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO LOCAL – DEL COMO ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SUSTENTÁVEL<sup>1</sup>

3.1 Capital empreendedor	23
3.2 Tecido empresarial	24
3.3 Governança para o desenvolvimento	25
3.4 Organização produtiva	26
3.5 Inserção produtiva	27

<sup>1</sup> Conteúdo elaborado com base em: CABIDO, Anderson Costa, BOSSAERT, Francis DEL. Caderno de conceitos e ferramentas. Belo Horizonte, Sebrae-MG, 2016, 43p.



# DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO LOCAL – DEL

## COMO ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SUSTENTÁVEL

O Desenvolvimento Econômico Local (DEL), assim compreendido como uma “situação futura melhorada” é, por definição, um processo de mudança que resulta em melhorias qualitativas e quantitativas no dia a dia das pessoas, das empresas e das cidades. Para o SEBRAE-MG, as estratégias presentes na abordagem DEL procuram “tornar dinâmicas as vantagens comparativas e competitivas para crescimento econômico de um dado território” (CABIDO & BOSSAERT, p. 6, 2016). Porém, somente o crescimento econômico não é suficiente para se realizar o desenvolvimento. Há de se garantir, nessa empreitada, a dimensão qualitativa das mudanças propostas e geradas com as medidas eleitas.

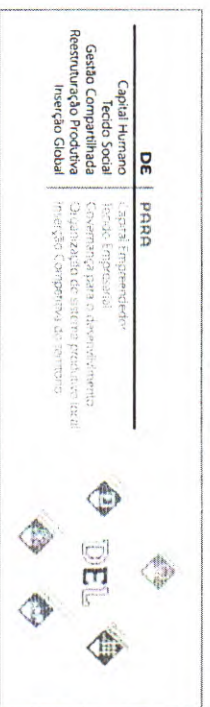
*Desenvolvimento se faz com pessoas, ideias inovadoras, educação de qualidade, bons projetos, parcerias, articulação das políticas públicas, estímulo à cultura empreendedora, participação social, planejamento e gestão, visão estratégica, políticas e recursos para investimento.*

Nesse sentido, na perspectiva do desenvolvimento local, se reconhece que o crescimento econômico precisa estar articulado com o investimento considerando cinco aspectos:

- 1) Ampliação e melhoria do capital humano;
- 2) Melhoria do tecido social;
- 3) Desenvolvimento da gestão compartilhada;
- 4) Reestruturação produtiva; e,
- 5) Desenvolvimento da inserção global.

Neste quadro, a dinâmica do Desenvolvimento Econômico Local, passa necessariamente pela compreensão dessas realidades territoriais mencionadas para a reformulação de cinco novas dimensões, atualizando-as para o foco econômico, conforme expresso na figura abaixo:

FIGURA 1 Dimensões da Abordagem DEL



Fonte: CABIDO & BOSSAERT, 2016

## 3.1 Capital Empreendedor

É a primeira condição para o desenvolvimento econômico local. Está relacionado, especialmente, à maturidade do nível de gestão das empresas e a capacidade de inovação. Mediante a isso, envolve a educação empreendedora (no ensino formal e não formal), o comportamento empreendedor, a liderança empresarial e o estímulo à cultura de criação de negócios novos e sustentáveis.

*Variáveis como Educação, Habitação, Saneamento, Saúde e Renda afetam diretamente o ambiente de negócios e a capacidade de empreender de um território, incluindo a eficiência operacional das empresas e a implantação dos processos e controles básicos de gestão financeira, planejamento estratégico, acesso a mercados, estoques, marketing, sustentabilidade, pessoas, inovação, entre outros.*

Conhecer o nível de maturidade de gestão das empresas do município dá pistas importantes sobre o que pode estar dificultando o desenvolvimento desses negócios, além de ajudar no processo de identificar as áreas com oportunidades para atuação de políticas de desenvolvimento econômico.

**Não há desenvolvimento econômico sem antes desenvolver pessoas e empresas. Para tanto deve-se buscar:**

- Combater o analfabetismo entre jovens e adultos e aumentar a escolaridade média do trabalhador.
- Reduzir o nível do analfabetismo funcional.
- Fortalecer a educação tecnológica baseada nas vocações econômicas da cidade.
- Reestruturar o serviço público de saúde para um atendimento personalizado para cada faixa etária.
- Desenvolver estratégias de segurança alimentar e nutricional.
- Estimular o comportamento e a educação empreendedora no ensino e nas empresas combinado com formação de lideranças.
- Implementar ações que elevem o nível de gestão e de desempenho das empresas.
- Criar um ambiente favorável para o surgimento de novos pequenos negócios.

## 3.2 Tecido Empresarial

O capital empreendedor, somado ao ambiente de confiança entre empresas, forma o tecido empresarial. É um ambiente em que as pessoas se preocupam reciprocamente e as empresas são organizadas e representadas por agentes de desenvolvimento e entidades locais para criar um ambiente de negócios mais favorável, seja alertando e/ou cobrando deles respostas ou ações, e ainda influenciando na formulação de políticas públicas.

**Portanto, busca-se apoiar e estimular empresas, associações, cooperativas, sindicatos constituídos dentro do princípio de participação democrática, solidariedade, igualdade e interdependência. Tanto o tecido social quanto o tecido empresarial poder ser entendidos por quatro aspectos:**

- Clima de confiança entre as pessoas e empresas.
- Capacidade associativa e de consenso.
- Espírito de solidariedade e reciprocidade.
- Valores éticos.

O capital empreendedor, somado ao ambiente de confiança entre empresas, forma o tecido empresarial. É um ambiente em que as pessoas se preocupam reciprocamente e as empresas são organizadas e representadas por agentes de desenvolvimento e entidades locais para criar um ambiente de negócios mais favorável, seja

alertando e/ou cobrando deles respostas ou ações, e ainda influenciando na formulação de políticas públicas.

- Estruturar a criação de conselhos municipais e redes de consórcios, associações, sindicatos e cooperativas.
- Fortalecer as entidades empresariais locais, especialmente as de abrangência regional.
- Resgatar, proteger e promover o processo histórico da formação cultural do território.
- Estruturar redes formais e informais de colaboração entre cidadãos e o setor público.
- Estruturar o voluntariado e as ações de responsabilidade sócio-ambiental nas empresas.

## 3.3 Governança para o desenvolvimento

A governança refere-se à maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e económicos combinada com a competência das lideranças do território de planejar, formular e executar políticas de forma cooperativa, em um clima de confiança e na busca de uma visão de futuro comum. Além disso, também é influenciada pela presença de instrumentos de liderança e articulação, como Agências de Desenvolvimento, Planos Diretores e Consórcios, dentro de um Modelo de Governança intersectorial composto pelos seguintes representantes: poder público, iniciativa privada e sociedade civil organizada.

**Segundo o Banco Mundial as principais características da boa governança são:**

1. Estado de direito.
2. Transparência
3. Responsabilidade.
4. Orientação por consenso.
5. Igualdade e inclusividade.
6. Efetividade e eficiência.
7. Prestação de contas.

### Da GESTÃO COMPARTILHADA

A Gestão Compartilhada permite à comunidade, de forma democrática e participativa, obter o aprendizado necessário para que ela seja capaz de identificar potencialidades, oportunidades, vantagens comparativas e competitivas, problemas, limites e obstáculos ao seu desenvolvimento.

Assim, é possível escolher vocações, estabelecer metas, definir estratégias e prioridades, monitorar e avaliar resultados, enfim, desenvolver a capacidade requerida para planejar e gerenciar, de forma compartilhada, o processo de desenvolvimento local.

Dessa forma, é necessário ampliar a capacidade dos representantes analisarem

cenários e indicadores estratégicos para evitar ações desconectadas, com vistas a elevar a produtividade e minimizar o desperdício de recursos, sendo imprescindível assim, investir na preparação dessas lideranças para identificar e enfrentar os desafios do plano de desenvolvimento económico do território.

Estratégias de planeamento e gestão compartilhada, por serem participativas, contribuem para o crescimento do capital humano e do capital empreendedor e tecido social e empresarial, ampliando as possibilidades de empoderamento (emancipação) da comunidade local e das empresas.

É importante destacar que o desenvolvimento não depende unicamente do setor público e sim da forma como se organiza o conjunto dos atores em cada território.

Com tecidos social e empresarial fortes, é possível constituir uma liderança representativa, capaz de gerar consenso para criar planos de desenvolvimento de longo prazo e de acompanhar a execução desses planos.

## 3.4 Organização Produtiva

A organização produtiva, diz respeito a um modelo sistêmico no qual os mais variados setores econômicos atuam sinergicamente, no qual as redes de fornecedores, distribuidores, competidores e clientes utilizam simultaneamente a competitividade e a colaboração para avançar, fomentar e dinamizar a economia local. Para isso, é necessária ainda a existência de um ambiente adequado, incluindo infraestrutura física, fatores tecnológicos, ambientais e político-regulatórios. Cabe destacar, que a organização produtiva é fortemente influenciada pela existência fatores como: redes de empresas; vocações produtivas evidentes; polos empresariais regionais; centros comerciais dentre outros elementos que determinam a dinâmica econômica territorial.

Combina fatores internos e externos, tangíveis ou não, que influenciam o funcionamento, o crescimento e a competitividade do ambiente de negócios dentro do território.  
Trata-se de um modelo sistêmico em que os diversos setores econômicos interagem, onde as redes de fornecedores, distribuidores, competidores e clientes utilizam simultaneamente a competitividade e a colaboração para avançar, fomentar e dinamizar a economia local, desde que haja também um ambiente adequado, incluindo infraestrutura física, fatores tecnológicos.

ambientais e político-regulatórios. Nesse sentido, articula junto ao poder público para a implantação efetiva de leis para as micro e pequenas empresas, com atenção às questões de simplificação, desburocratização e compras públicas e um exemplo de atuação do Sebrae que contribui para a dinamização dessa dimensão do DEL.

Diante disso, é necessário conhecer as capacidades locais para definir ações as quais possam fortalecer e diversificar as vocações do território. Essas ações têm por objetivo dotar o território de equipamentos públicos e privados de apoio às redes de empresas, reunindo condições favoráveis para consolidar o sistema produtivo local e devem ainda, figurar como foco central de uma política de desenvolvimento econômico local.

Nessa dimensão são incorporados também os seguintes aspectos:

- Empresas do território não competem entre si, colaboram e o foco está em redes de pequenas empresas.
- Construção de estratégias de adensamento, diversificação e/ou vocação econômica.
- Modelos econômicos focados na sustentabilidade ambiental e social.
- Modelo intensivo em conhecimento e em mão de obra.
- Economia que estimula P&D e o emprego de novas tecnologias (especialmente de

instituições educacionais e científicas) para fortalecer os ecossistemas regionais de inovação.

- Novo papel do sistema financeiro, contribuindo para fixar a riqueza, com o financiamento facilitado de novos negócios e com serviços diferenciados.
- Existência e parceria com instituições geradoras de conhecimento como universidades e centros de pesquisa;
- Serviços públicos amigáveis e políticas públicas que fortaleçam os pequenos

## 3.5 Inserção Produtiva

Para maximizar o desenvolvimento econômico local é necessário posicionar competitivamente o território no mercado regional, nacional ou até mesmo no internacional. Esse posicionamento interage em três direções:

- 1) Internalização: busca de captação de recursos, tecnologias e conhecimentos para ampliar as capacidades do território;
- 2) Complementação: estabelecer relações com outros territórios para a superação de desafios co-muns; e,
- 3) Externalização: promoção do território apresentando os valores, as empresas e as instituições para o mundo.

O estímulo às exportações é uma pequena parte da inserção competitiva do território, mas uma parte fundamental, pois possibilita o ingresso de novos recursos capazes de consolidar as estratégias de desenvolvimento econômico daquele local.

negócios.

- Uso do poder de compra do território.
- Maior presença de negócios cooperativados.
- Criação de equipamentos de apoio aos negócios como: incubadoras, aceleradoras, distritos e parques tecnológicos.
- Economia solidária, agricultura familiar, agroecologia, comércio justo e o apoio diferenciado a negócios com impacto social.

A inserção regional, nacional e global apresenta como diretriz a insuficiência da escala municipal para efetivar o processo de desenvolvimento local. Nesse sentido, a presente dimensão além de consolidar o processo de desenvolvimento local de maneira sustentável, deve ocorrer ao menos no nível de microrregião. Em última instância:

- Cooperações técnico-científica entre campos de pesquisa
- Estímulo ao comércio exterior
- Captação e de investimento e recursos externos.
- Promoção externa do município.
- Integração com outros municípios.
- Liderança regional em setores específicos.
- Internacionalização das empresas e do território.
- Integração às políticas públicas nacionais e estaduais.

# 4

## CONSELHEIRO LAFAIETE: UMA CIDADE ACOLHEDORA POR NATUREZA E EMPREENDEDORA POR VOCAÇÃO

---

4.1 Aspectos Históricos .....	30
4.2 Aspectos Geográficos .....	33
4.3 Aspectos Sociais e Demográficos .....	34
4.4 Aspectos Econômicos .....	37
4.5 Índice de Competitividade Municipal .....	39



# CONSELHEIRO LAFAIETE

UMA CIDADE ACOLHEDORA POR NATUREZA E  
EMPREENDEDORA POR VOCAÇÃO

Conselheiro Lafaiete é uma das cidades mais antigas do estado de Minas Gerais. Está situada a 96 km de Belo Horizonte, na região do Alto Paraopeba. De acordo com os dados de 2018 da prefeitura, Lafaiete abrange cerca de 127.369 mil habitantes, sendo considerado o município mais populoso do estado ocupando a 22ª posição. A cidade tem um passado rico de fatos importantes tanto na vida econômica, quanto na política, social, cultural e religiosa. Assim, é uma das mais importantes cidades de Minas Gerais. Seu passado reflete diretamente no presente e fortalece o futuro.

A localização de Conselheiro Lafaiete é estratégica e continua fazendo da cidade um

ponto privilegiado da história, nos negócios, no turismo, na gastronomia, no artesanato e princípios de Minas Gerais. Além de ser o maior município da região das Vertentes, em termos de população, Conselheiro Lafaiete também se destaca na economia, sendo o maior centro comercial, atraindo consumidores de várias cidades da região. Mesmo com todas essas riquezas culturais e o grande potencial para negócios, a maior riqueza de Conselheiro Lafaiete ainda é seu povo. Os lafaietenses são hospitaleiros, alegres e empreendedores. Assim como no passado, vários lafaietenses despontam com sucesso por todo o Brasil, levando o nome da cidade no meio político, artístico, empresarial e intelectual.

## 4.1 Aspectos Históricos

Historicamente, por volta de 1683, por meio do movimento bandeirante no período colonial brasileiro, Conselheiro Lafaiete é mencionado pela primeira vez, pela bandeira de Garcia Rodrigues, no arraial de garimpeiros e índios chamados Carijós. Em 1694, a grande bandeira paulista de Manuel Camargo, Bartolomeu Bueno de Siqueira, Miguel Garcia de Almeida Cunha e João Lopes de Camargo oficializou a existência do arraial.

Terra ligada aos tempos das descobertas de ouro e pedras preciosas, a região era habitada pelos índios carijós. Assim, no final do século XVII, os bandeirantes instalaram-se na região dos Carijós, tendo em 1709 a criação da freguesia de Nossa Senhora da Imaculada Conceição do Campo Alegre dos Carijós.

Por essa época teria sido erguida uma capela ou igreja de pau-a-pique, dedicada ao

culto da Imaculada Conceição, provavelmente onde hoje é a Praça Nossa Senhora do Carmo, de acordo com o que se deduz da Carta de Sesmaria concedida a Jerônimo Pimentel Salgado que, juntamente com Amaro Ribeiro, tiveram reconhecidas as posses de várias léguas de terra em 1711. Com o passar dos anos, desvinculou-se o Arraial dos Carijós da freguesia do Rio de Janeiro, e com isso, este caminho tornou-se entroncamento de abastecimento e pouso obrigatório no percurso entre o litoral e as vilas mineiradoras em Minas, aumentando, dessa forma, o fluxo de produtos e pessoas durante o ciclo do ouro.

Rapidamente o Arraial ganhou foros de paróquia. Conforme já mencionado, em 1709, instalava-se a Freguesia de Nossa Senhora da Conceição do Campo Alegre dos Carijós, que denominou o Arraial, até que recebesse o nome de "Real Villa de Queluz". Virte e três anos depois se iniciava a construção da Matriz de "Nossa Senhora da Conceição", que haveria de ser, em 1842, palco dos acontecimentos históricos conhecidos como "Revolução Liberal de 42". Oficializou-se, também, em 1709, o chamado "caminho novo", hoje "Estrada Real" que, cortando as terras carijós, encurtava e dava segurança ao tráfego, entre Vila Rica e Rio de Janeiro. Alguns pontos do caminho foram preservados, outros, transformados em ruas e estradas que destacam as cidades históricas, entre as quais, a nossa.

No ano de 1872 foi criada a Comarca de Queluz, o qual ao longo dos anos cresceu rapidamente e assim como suas necessidades. O nome Conselheiro Lafaiete passou a vigorar a partir de 1934, em

homagem ao Conselheiro Lafayette Rodrigues Pereira, quando se comemorava o centenário de seu nascimento, deixando em memória o saudoso e poético nome Queluz.

Nos séculos XIX e XX destaca-se a fabricação das violas de Queluz, neste período tiveram mais de dezesseis fabricas instaladas na cidade, sendo as famílias Meireles e salgado as que mais se destacaram na produção dos instrumentos até 1960. Na época colonial a Real Villa de Queluz teve 22 distritos, já em 1911 com o nome de cidade de Queluz foram 12 e a partir da mudança do nome passaram a ser 2: o distrito sede Conselheiro Lafaiete e o distrito de Buarque de Macedo.

A chegada das Bandeiras, portanto, tornou-se o marco inicial da descoberta de ouro, nas "gerais", provocando um fluxo crescente e intenso de aventureiros, vindos de todas as partes. Instalados na região dos carijós, os desbravadores conseguiram, em 1694, criar o primeiro núcleo populacional que denominaram "Arraial do Campo Alegre dos Carijós".

Segundo se registra, logo, nos primeiros tempos, bandeirantes e índios se congregaram na tarefa de erigir uma primitiva ermida, no Campo Alegre dos Carijós, onde colocaram as imagens as quais as Bandeiras carregavam consigo, provavelmente no lugar onde hoje se localiza o Colégio Estadual "Narciso de Queiroz". Mediante a isso se destaca, que durante a construção do prédio, foram encontrados ossos, ratificando o fato de antigamente as pessoas terem sido

enterradas nessa região e proximidades.

Atendendo ao grande empenho dos habitantes do Arraial, a Rainha Dona Maria I criou a Real Villa de Queluz, aos 19 de setembro de 1790, dando-lhe total emancipação: territorial, política, legislativa e judiciária. Na mesma data foi, também, instalada a primeira Câmara Municipal da Villa. Tanto ao término do tempo de Arraial, quanto já como Villa, a comunidade dos Carijós teve importante participação na Inconfidência Mineira (1789). Ali se realizavam reuniões importantes dos principais líderes do movimento.

A Villa presenciou o trágico fim da conjuração, assistindo à troca da salmoura dos barris que transportaram os membros e a cabeça do Alferes. Na Estalagem da Varginha do Lourenço, situada em seu território, ficou exposta uma perna do mártir e o local hoje expõe expressivo monumento, registrando o fato.

Em 1822, a região recebeu a visita de D. Pedro I, o qual lhe manifestou o incondicional apoio, favorecendo assim que anos mais tarde em 1866, a Villa fosse elevada à categoria de Cidade, recebendo o nome de Queluz o qual honrou por quase sete décadas, tendo sido surpreendida, em 1934, com novo nome, Conselheiro Lafaiete, conforme Lei estadual assinada pelo governador Benedito Valadares.

Assim, a cidade veio crescendo e se projetando no concerto dos municípios mineiros, notadamente, a partir da abertura das duas Avenidas, Prefeito Telésforo Rezende e Manoel Martins, desse modo, ao

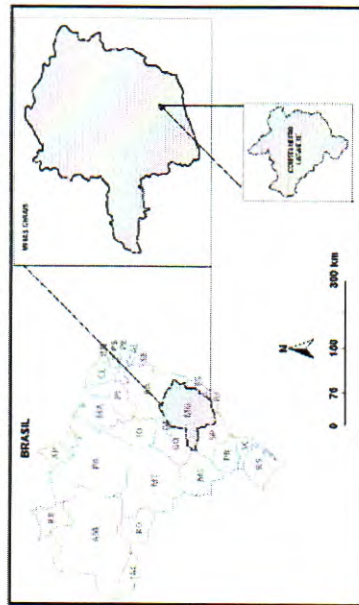
alargar a cidade em seu próprio centro, lhe têm proporcionado projeção vertiginosa nos últimos 50 anos, marcando-o entre os 20 maiores do interior de Minas Gerais.

Atualmente, Lafaiete apresenta um tecido institucional composto pelo Poder Executivo: Prefeitura e as 12 Secretarias Municipais, e, o Poder Legislativo: Câmara Municipal, composta por 13 vereadores. Além desses poderes, o município conta ainda, em seu tecido organizacional com várias instituições que estão aliadas para trazer o progresso e o desenvolvimento da cidade, tais como: SEBRAE; CODAP – Consórcio Público para o Desenvolvimento do Alto Paraopeba; AMALPA – Associação dos Municípios da Microrregião do Alto Paraopeba; ECOTRES – Consórcio Público Intermunicipal de Tratamento de Resíduos Sólidos; ACIAS – Associação Comercial e Industrial de Conselheiro Lafaiete; CDL – Câmara de Dirigentes Lojistas de Conselheiro Lafaiete; Sindicato do Comércio; Sindicato dos Produtores Rurais; Clube do Caval; ABCMuar – Associação Brasileira de Criadores de Muar e Circuito Villas e Fazendas.

## 4.2 Aspectos Geográficos

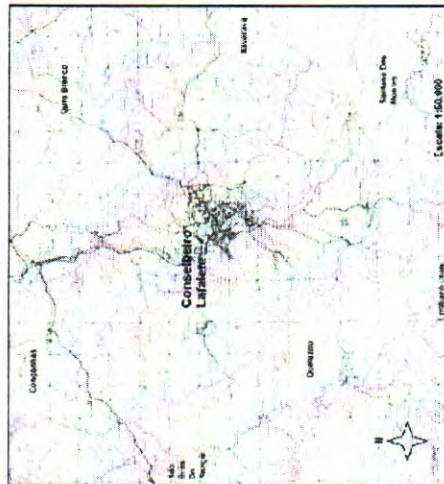
O município de Conselheiro Lafaiete está localizado na região central do Estado de Minas Gerais, tendo como coordenadas 20°39'36" de latitude sul e 43°47'09" de longitude oeste, a uma altitude de 995m.

FIGURA 2 Mapa de Localização de Conselheiro Lafaiete



Fonte: Mapa Índice do Brasil – IBGE, 2010.

FIGURA 3 Mapa de Conselheiro Lafaiete



Fonte: IBGE, 2010.

Apresenta uma área territorial de 370.246 km<sup>2</sup>, sendo 15,8 km<sup>2</sup> de perímetro urbano. O município faz parte da sub-bacia hidrográfica do Rio Paraopeba afluente do Rio São Francisco, tendo como municípios limítrofes a norte e nordeste: Congonhas; A leste: Itaverava; A noroeste: Ouro Branco; Ao sul: Cristiano Ottoni; A sudeste: Santana dos Montes; A sudoeste: Queluzito; e, oeste: São Brás do Suaçu.

Lafaiete é servida por quatro rodovias, sendo a principal a BR-040 – Rio/Brasília, a qual se configura como o principal corredor de escoamento de produtos nos dois sentidos. Há ainda a BR-482, sendo a principal ligação da cidade com o Estado do Espírito Santo, passando por Piranga, Vicososa e Muriaé. Já a BR-383, liga Conselheiro Lafaiete ao sul de Minas e ao Estado de São Paulo através de São João del-Rei ou Carmópolis de Minas e a MG-129 em direção a Ouro Branco, Ouro Preto, Mariana e adjacências. O município conta ainda com a linha férrea da MRS - Logística, a qual atualmente transporta minério de ferro e outros materiais no trecho entre Belo Horizonte e Rio de Janeiro. Além disso, conta com um aeroporto, o qual serve para pousos e decolagens de aeronaves de pequeno porte.

**TABELA 1** Informações gerais de Conselheiro Lafaiete

Latitude, Longitude	20°39'36" - 43°47'09"
Municípios Limítrofes	Congonhas e Ouro Branco, com Itaverava e Santana dos Montes; ao Sul com Cristiano Ottoni, e a Oeste com Queluzito e São Brás do Sulacuí.
Altitude	995 m
Clima	Quente e temperado
Temperatura média	19,3 °C
Pluviosidade média anual	1.438 mm

Fonte: IBGE Cidades, 2010

### 4.3 Aspectos Sociais e Demográficos

Como um dos mais populosos municípios mineiros, Conselheiro Lafaiete registrou no último censo, 2010, uma população de 116.512 habitantes (Censo IBGE, 2010), apresentando crescimento populacional em todas as décadas aferidas. Hoje, apresenta praticamente a totalidade de seus habitantes (95%) residentes na zona urbana, conforme apresenta a tabela 2.

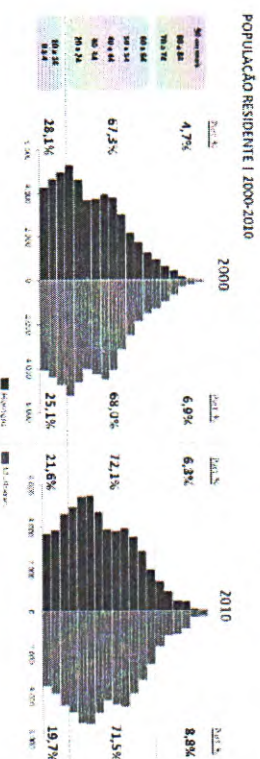
**TABELA 2** População total, rural e urbana e por gênero – Conselheiro Lafaiete/MG

População	População (1991)	População (2000)	População (2010)
População Total	89.059	102.836	116.512
Urbana	83.451	99.515	111.266
Rural	5.608	3.321	5.246
Homens	43.282	49.816	56.383
Mulheres	45.777	53.020	60.129

Fonte: IBGE Cidades, 2010.

Predomina, na composição demográfica, a participação de mais de 70% da população residente na faixa entre 20 e 64 anos, obtendo em 2010 um aumento considerável de homens e mulheres na faixa de 30 anos. Conforme o gráfico do Perfil Demográfico a seguir:

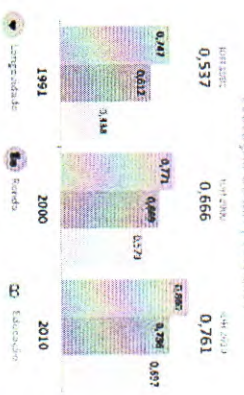
**GRÁFICO 1** Perfil Demográfico de Conselheiro Lafaiete



Fonte: Identidade Econômica dos Municípios Mineiros – SEBRAE

O Índice de Desenvolvimento Humano apresenta considerável evolução nos últimos anos, o que posiciona a cidade entre os mais altos no Estado de MG, com 0,761, na 24ª posição. No que diz respeito às dimensões de renda e educação são os subíndices mais baixos, caracterizando um contexto social carente de intervenção.

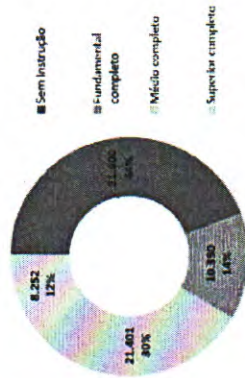
**GRÁFICO 2** Evolução do Índice de Desenvolvimento Humano de Conselheiro Lafaiete



No que concerne a educação, em Conselheiro Lafaiete existem 90 escolas em funcionamento, atuando muitas vezes em dois níveis de ensino (83 na zona urbana e 7 na zona rural), sendo 35 são de responsabilidade municipal, 21 de responsabilidade do Estado de Minas Gerais e 34 do setor privado. Dessas, 52 escolas atendem a Educação Infantil, 56 escolas atendem o Ensino Fundamental (1º ao 5º ano), 33 escolas atendem o Ensino Fundamental (6º ao 9º ano), 18 atendem ao Ensino Médio e 5 atendem ao Ensino de Jovens e Adultos. Nesse cenário, apesar de grande parte dos adultos apresentarem ensino médio completo (30%), um fator preocupante refere-se à expressiva quantidade da população adulta sem instrução (44%) e o ainda baixo índice de população com ensino superior completo.

**GRÁFICO 3** Escolaridade da população de Conselheiro Lafaiete

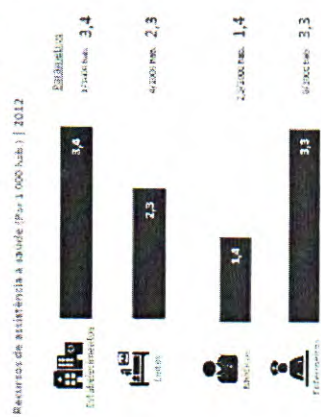
Escolaridade da população adulta (25 anos ou mais) | 2010  
Dados do Censo 2010 (IBGE)



Fonte: Identidade Econômica dos Municípios Mineiros – SEBRAE.

Alto Paraopeba e Vale do Piranga. Participa também do CISRU – Consórcio Intermunicipal de Saúde da Rede de Urgência (SAMU) e conta com ainda com 57 unidades de saúde, apresentando relação de recursos de assistência à saúde por habitante satisfatória, conforme ilustra a figura a seguir:

**FIGURA 4** Recursos de assistência à saúde de Conselheiro Lafaiete



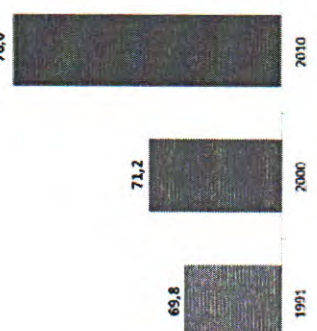
Fonte: Identidade Econômica dos Municípios Mineiros – SEBRAE.

Nesse contexto, o Atlas de Desenvolvimento Humano do Brasil (2015), apresenta a trajetória escolar de crianças e adolescentes no município de Conselheiro Lafaiete, de acordo com o documento a proporção de crianças de 5 e 6 anos na escola foi de 99,85%, em 2010. No mesmo ano, a proporção de crianças de 11 a 13 anos frequentando os anos finais do ensino fundamental foi de 90,44%. Já a proporção de jovens de 15 a 17 anos foi de 62,93%, e a proporção de jovens de 18 a 20 anos com ensino médio completo foi de 49,91%. Cabe ressaltar que entre 1991 e 2010, essas proporções supracitadas aumentaram, respectivamente, em 46,51 pontos percentuais, 4,02 pontos percentuais e 35,11 pontos percentuais.

Referente à saúde, o município integra a Superintendência Regional de Saúde de Barbacena (SRS/BARBACENA) e o CISAP – Consórcio Público Intermunicipal de Saúde

**FIGURA 5** Esperança de vida de Conselheiro Lafaiete

Esperança de vida ao nascer (anos de vida) | 1991-2010

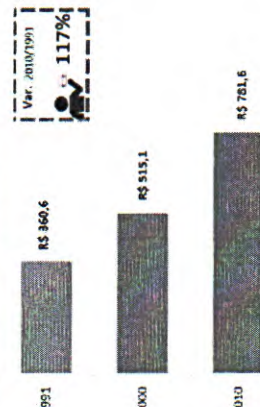


Fonte: Identidade Econômica dos Municípios Mineiros – SEBRAE.

Do ponto de vista da renda, observa-se uma renda per capita de R\$ 781,6, com concentração da maior parte da população na classe de rendimento mensal de 1 a 2 salários mínimos e de 1/2 a 1 salário mínimo. Assim sendo, o aumento da renda populacional, além de expressar o desenvolvimento econômico, estabelece ainda os padrões sociais do município.

**FIGURA 6** Renda per capita de Conselheiro Lafaiete

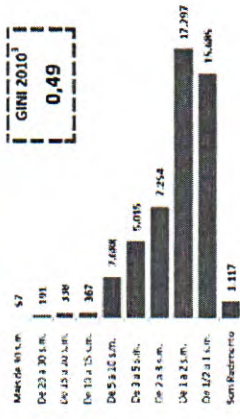
Renda per capita | 1991-2010  
Dados do Censo 2010 (IBGE)



Fonte: Identidade Econômica dos Municípios Mineiros – SEBRAE.

**FIGURA 7** Rendimento populacional de Conselheiro Lafaiete

População por classe de rendimento mensal (%) | 2010  
Dados do Censo 2010 (IBGE)



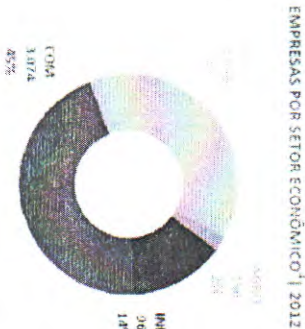
Fonte: Identidade Econômica dos Municípios Mineiros – SEBRAE.

## 4.4 Aspectos Econômicos

Com um setor de comércio e prestação de serviços forte e diversificado, o centro comercial do município atrai diversos consumidores da região devido a enorme variedade para compras, tais como: vestuários, lanchonetes, calçados, perfumarias, prestação de serviços de telefonia, acessórios, material de construção, material de decorações, dentre outros, caracterizando-se como a atividade econômica mais expressiva.

O município também apresenta como importante atrativo a vida noturna, especialmente nos finais de semana e feriados, devido a grande quantidade de restaurantes, pizzarias, churrascarias, choperias, lanchonetes, dentre outros. Conforme é possível perceber na figura 8, o setor de comércio se configura como o mais expressivo em relação aos demais, atingindo 45%.

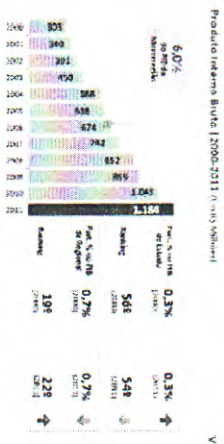
FIGURA 8 Setor econômico de Conselheiro Lafaiete



Fonte: Identidade Econômica dos Municípios Mineiros – SEBRAE

Já no que se refere a participação econômica do município na macrorregião Centro tem se mantido significativa nos últimos anos, com 6% do PIB microrregional, impulsionado dentre outros fatores por contínuo crescimento do PIB per capita nos últimos 11 anos.

FIGURA 9 PIB de Conselheiro Lafaiete



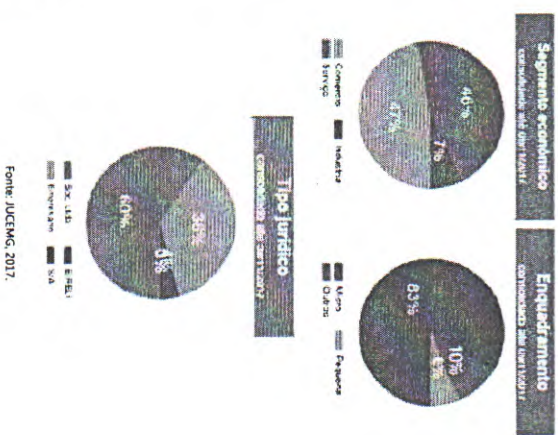
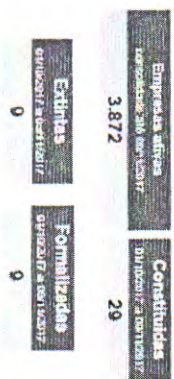
Fonte: Identidade Econômica dos Municípios Mineiros – SEBRAE

No que diz respeito a configuração econômica, o setor empresarial de Conselheiro Lafaiete é composto em sua maioria por microempresas, do setor de

comércio e serviços.

É válido mencionar conforme a figura 10, a baixa quantidade de empresas extintas em 2017, ratificando assim a estabilidade do setor, uma vez que no mesmo ano apresenta um número considerável de empresas ativas, contribuindo com o desenvolvimento do setor econômico da cidade.

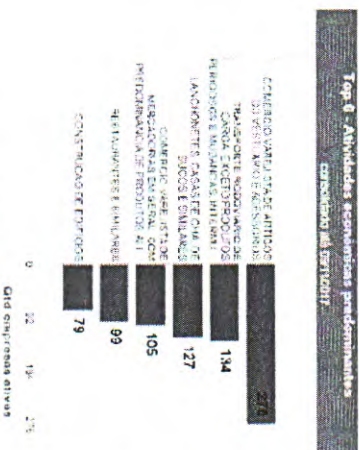
FIGURA 10 Quantidade de Empresas Ativas por Segmento Econômico, Enquadramento e Tipo Jurídico (não considerando MEI)



Fonte: JUCEMG, 2017.

Nesse sentido, a figura 11 apresenta de maneira detalhada as atividades econômicas predominantes na cidade, sendo o comércio de varejo com artigos de vestuários e acessórios o mais expressivo, alcançando um total de 276 empresas ativas no setor.

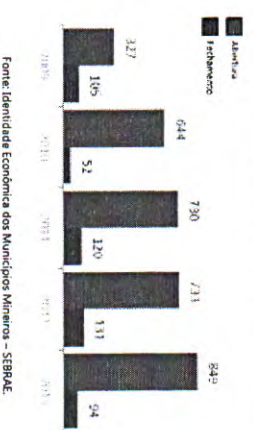
FIGURA 11 Principais atividades Econômicas de Conselheiro Lafaiete



Fonte: JUCEMG, 2017.

Em se tratando da taxa de sobrevivência das empresas pode ser considerada relativamente boa, pois a maioria sobrevive aos dois primeiros anos. É possível observar ainda, no gráfico abaixo que nos últimos anos, ocorreu majoritariamente uma maior abertura do que o fechamento de empresas no município.

GRÁFICO 4 Abertura e Fechamento de Empresas de 2009 a 2013

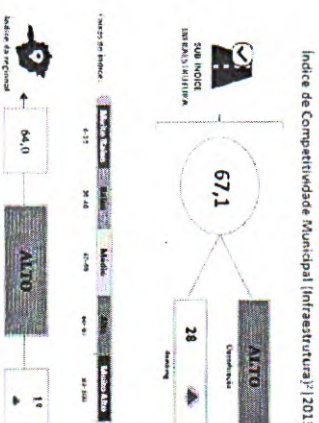


Fonte: Identidade Econômica dos Municípios Mineiros – SEBRAE

## 4.5 Índice de Competitividade Municipal

O Índice de Competitividade Municipal diz respeito a infraestrutura do município, a partir de variáveis como: acesso à água, esgotamento sanitário, acesso à energia, destinação do lixo, despesas com infraestrutura e saneamento, instituições de ensino e administrativas. Tal índice além de favorecer o surgimento de novas empresas proporciona o desenvolvimento de micro empreendimentos. Dessa forma, pode-se gerar vantagem competitiva para o município. Verifica-se que o município se encontra entre os índices mais elevados do Estado de Minas Gerais, conforme a figura abaixo:

FIGURA 12 Índice de Competitividade Municipal de Conselheiro Lafaiete



Fonte: Identidade Econômica dos Municípios Mineiros – SEBRAE

O índice em questão vai ao encontro da primeira dimensão de abordagem DEL, o Capital Empreendedor, em que variáveis como: Educação, Habitação, Saneamento,

#### 4 CONSELHEIRO LAFAIETE

UMA CIDADE ACOLHEDORA POR NATUREZA E EMPREENDEDORA POR VOCAÇÃO

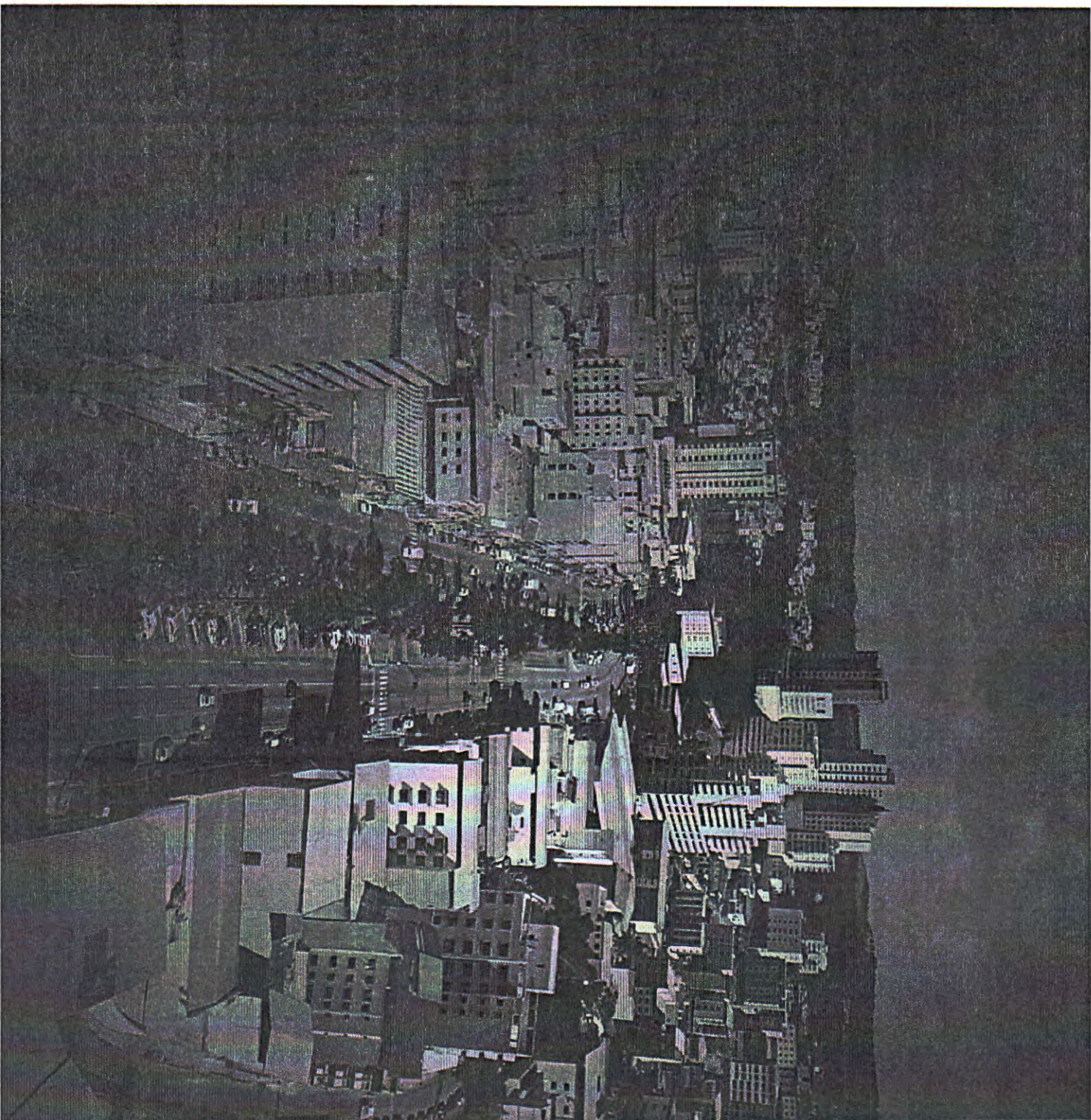
Saúde e Renda, afetam diretamente o ambiente de negócios e a capacidade de empreender de um território.

Nesse sentido, identificou-se um terceiro setor representativo, o tecido empresarial, o qual se encontra em processo de ativação, com ações importantes de entidades setoriais em articulação para o desenvolvimento do ambiente de negócios e competitividade das empresas na cidade. Destaca-se, nesse contexto, a importância em despertar e consolidar a cultura da cooperação e desenvolver ações para formação de redes de empresas para ações concertadas em prol de superar desafios ao desenvolvimento econômico.

O que se observa é, ainda, significativa desorganização produtiva nas cadeias de valor mais fortes, onde as atividades e os atores econômicos atuam de forma desconectada e com baixo conhecimento acerca das vocações produtivas existentes, potenciais e diferenciais competitivos do território.

Portanto, isso se soma à incipiência de políticas públicas capazes de criar um ambiente mais adequado à prosperidade de novos negócios; uma vez que a formulação de políticas poderia além de dotar o território de infraestrutura física e institucional, ampliar a oferta de fatores tecnológicos e político-regulatórios com vistas a dinamizarem a economia e possibilitarem condições para a inserção competitiva em escala regional e nacional.





# 5

**A VOCAÇÃO  
MUNICIPAL PARA  
A POLARIZAÇÃO  
REGIONAL**



# 6

**A VOCAÇÃO  
MUNICIPAL PARA A  
EQUIDECULTURA**



# A VOCAÇÃO MUNICIPAL PARA A EQUIDEOCULTURA

O Brasil tem a quarta maior população de equídeos do mundo, com 7.986.023 cabeças, sendo 5.541.702 equinos, 1.130.795 asininos e 1.313.526 muarees. Conforme dados da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (2017), o complexo do agronegócio equino no Brasil movimentou cerca de R\$ 7,5 bilhões e gera cerca de 3,2 milhões de empregos diretos e indiretos.

Dados apontam que o segmento de equinos utilizados em diversas atividades esportivas movimentou R\$ 705 milhões e emprega cerca de 20.500 pessoas, com a participação estimada de 50 mil atletas. Destacam-se também no agronegócio equino os vários fornecedores de insumos, produtos e serviços para a criação, como medicamentos, rações, selas e acessórios, ferrageamento, veterinários e de treinadores, transporte de equinos e, ensino e pesquisa.

Na região sudeste, encontra-se 26,6% do rebanho equino brasileiro, tendo Minas Gerais papel de destaque, com o maior rebanho da região, um plantel de 860 mil animais. O rebanho de equídeos de Minas é o mais expressivo do Brasil, representando 15,4% do rebanho nacional. Vale ressaltar que Minas Gerais é o berço de importantes raças nacionais: Mangalarga Marchador, Campolina, Piquira e Jumento Pêga.

Lafaiete hoje contribui de maneira expressiva no cenário nacional, apresenta um

elevado número de animais, de criadores e proprietários de animais, fomentando assim a economia da cidade, que apesar da crise econômica nacional, o crescimento é vertiginoso. Seja no emprego direto e indireto, na manutenção da faculdade de Veterinária, no constante crescimento de lojas agropecuárias e clínicas veterinárias, o cavalo se firma como um ícone econômico crucial para a região. As exposições de Agropecuárias Especializadas das raças Campolina e Mangalarga Marchador são conhecidas nacionalmente pela apresentação e exposição de exemplares de grande qualidade racial e andamento marchado.

A cidade possui o maior clube de cavalos do Brasil, fundado em 1988, conta atualmente com 376 associados em seu quadro. Dotada de grande importância e relevância na criação e seleção de animais, é uma das referências no quadro nacional na criação e venda de equídeos de qualidade. De igual maneira, por exemplo, como acontece com a região do sul de Minas (Madre de Deus de Minas e Cruzília) cidades importantes na criação de cavalos Mangalarga Marchador, assim como no sul do Brasil na criação do cavalo Crioulo.

Busca-se o crescimento contínuo, para nos posicionar-se enquanto um Polo Regional e Nacional de referência em comércio e criação de animais de qualidade.

Movimentando assim, toda uma cadeia produtiva e econômica, objetivando agregar valor econômico ao município de Conselho Lafaiete, por meio da realização de uma gama de eventos regionais, de capacitação, assistência técnica, dentre outros.

Estima-se um total de 3.733 empresas na microrregião de Conselho Lafaiete e Alto Paraopeba desempenhando atividades correlatas à equideocultura, atuando em sinergia com vínculos de produção, interação, cooperação e aprendizagem, integrando, desse modo, um arranjo produtivo local (APL).

A expressividade desta economia que Conselho Lafaiete polariza na região fez com que o Governo de Minas Gerais concedesse o título de "Arranjo Produtivo Local de Equideocultura", o qual reconhece a importância da cadeia produtiva do ramo equestre na cidade. Este reconhecimento possibilita a definição de diretrizes e políticas públicas para promoção do desenvolvimento econômico através dos equídeos, visto que o setor é uma potência econômica no município.

# 7

## **POSTURA ESTRATÉGICA: CONSELHEIRO LAFAIETE 2037**

---

7.1 Diagnóstico Estratégico .....	53
7.2 Missão .....	58
7.3 Valores .....	58
7.4 Visão de Futuro .....	59
7.5 Objetivos Estratégicos .....	59
7.6 Macroestratégias .....	60
7.7 Eixos de desenvolvimento .....	62

## POSTURA ESTRATÉGICA: CONSELHEIRO LAFAIETE 2037

A postura estratégica sugerida neste plano apresenta-se como o norte que indica a direção planejada para que o desenvolvimento pretendido em Conselheiro Lafaiete se realize de forma sistêmica (na perspectiva dos diversos elementos, atores e interveniências que compõe a integralidade do território) e sustentada (no horizonte de tempo estabelecido). Por assim ser, preconiza e estabelece a forma de atuação a ser encampada pelos diversos atores locais, o que garantirá a convergência e o foco para que o município se consolide como um território competitivo e próspero.

Resultado oriundo da análise ambiental que identificou oportunidades e ameaças para o desenvolvimento do município, o conjunto de atributos disponíveis, bem como as competências principais e as limitações territoriais, identificadas na fase de diagnóstico que culminou na definição de uma postura estratégica, composta pelos seguintes elementos:

- 1) A missão a ser encampada pela governança local;
- 2) Um conjunto de valores que representa a cultura que se deseja estabelecer no fazer social da coletividade;
- 3) A visão de futuro a qual orientará o posicionamento de mercado para a

consolidação de Conselheiro Lafaiete como um território próspero nos próximos anos e o desafio a ser coletivamente compartilhado;

4) Eixos temáticos, foco da estratégia de desenvolvimento territorial, os quais funcionarão como pilares desse desenvolvimento ao estabelecer convergência para ações e projetos prioritários ao selecionar áreas temáticas com maior potencial de impacto positivo no desenvolvimento local.

Com esse objetivo, a postura estratégica proposta neste plano, decorre da avaliação do município por meio da realização de um diagnóstico estratégico que sintetiza uma análise situacional do território, a partir da colocação de duas questões centrais: Onde estamos e como estamos? A partir de tal avaliação o processo de planejamento estratégico se debruçou sobre outras três questões que permitiram a definição do posicionamento pretendido para Conselheiro Lafaiete até 2037: Quem somos? Aonde vamos? Como iremos?

## 7.1 Diagnóstico Estratégico

O papel crucial do diagnóstico estratégico é oferecer aos planejadores uma análise situacional que estabeleça a identificação dos principais aspectos do ambiente (externo) e os mais decisivos atributos (interno) do território que, combinados, descortinem as principais forças ou fatores que influenciam o desenvolvimento local (ora limitando-o, ora impulsionando-o). A partir desse diagnóstico verificam-se os aspectos caracterizados como os mais relevantes para a proposição do posicionamento estratégico.

Dessa maneira, o objetivo é indicar os limites das ações que podem ser empreendidas pela territorialidade, servindo de base para que se possa analisar de que forma os fatores externos afetam positiva ou negativamente em seu desenvolvimento e, assim, oferecer condições para que as forças ou/ou fraquezas identificadas possam ser dirigidas a fazer frente ao cenário de oportunidades e/ou ameaças (onde e como estamos); e ademais, estabelecer diretrizes e estratégias para o alcance de um futuro desejado (aonde e como vamos) de maneira alinhada às suas premissas fundamentais (quem somos).

Portanto, essa conjugação se tornou a base das formulações constantes desse planejamento estratégico e se deu pela caracterização da dinâmica econômica territorial descrita anteriormente. A partir disso, realizou-se a identificação dos principais ícones municipais, a elaboração da

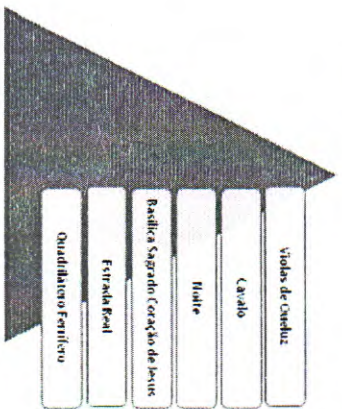
análise SWOT e montagem da matriz FOFA e, por fim, a análise da matriz de competitividade municipal e orientação estratégica. Consolidando assim, os principais fatores que influenciam o desenvolvimento local até o momento do fechamento deste processo de planejamento, na ótica das lideranças que compuseram o grupo de planejamento.

### 7.1.1 Ícones Territoriais

Os ícones territoriais são aqueles recursos de maior potencial de multiplicação, capazes de criar uma imagem de marca para a cidade. Podem ser recursos naturais, culturais, históricos ou econômicos disponíveis em quantidade expressiva e qualidade excepcional, de modo que possam sustentar a diferenciação do território.

Para Conselheiro Lafaiete, na perspectiva do planejamento estratégico, 5 atributos territoriais figuram como potenciais ícones que referenciam a identidade territorial do município, marcando-o na sua caracterização e oportunizando diferenciação competitiva. Como exemplos disso têm-se: as Violas de Queluz (marco histórico da cultura musical do estado); A noite agitada (com oferta diversificada de bares, restaurantes, boates, eventos, e etc. a qual potencializam o município para a economia do lazer e entretenimento); A Basílica Sagrado Coração de Jesus e, por fim, a inserção em duas importantes territorialidades: o Quadrilátero Ferrífero o qual referenda a pujança da cidade e região na metalurgia e a Estrada Real a qual confere ao município a identidade cultural, histórica e turística.

FIGURA 14 Ícones Territoriais de Conselheiro Lafaiete



Fonte: Oficinas de planejamento participativo, 2017.

ameaças), em um dado momento, sob determinadas circunstâncias.

Basicamente, a matriz é considerada um instrumento simples de análise e o qual consegue “detectar pontos fortes e fracos de uma empresa (território, setor), com o objetivo de torná-la mais eficiente e competitiva”, corrigindo assim suas deficiências” (SEBRAE-NA, s.p, 2015). Essa técnica possibilita o conhecimento dos aspectos favoráveis e desfavoráveis do ambiente, assim como conhecer suas ameaças e oportunidades e, principalmente, gerar a percepção dos pontos chave para a formulação das estratégias de desenvolvimento.

O Quadro 1 apresenta os principais aspectos identificados pelo grupo de planejamento territorial considerando as oportunidades e as ameaças originadas por fatores externos (sociais, econômicos, políticos, legais, e etc.) e as principais forças e debilidades do ambiente interno (recursos, competências e atributos). Tais percepções contribuíram para se pensar e planejar as estratégias do plano de desenvolvimento local e devem constantemente serem revisadas e atualizadas tendo em vista a dinamicidade social nos mais distintos campos de maneira constante e cada vez mais rápida.

QUADRO 1 Matriz FOFA

<p><b>forças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidade e facilidade de extração manganeês;</li> <li>• Capital humano (capacidade, multiplicidade de origem, etc.) com pegada empreendedora;</li> <li>• Parque de exposição e aeroporto;</li> <li>• Patrimônio histórico e cultural;</li> <li>• Comércio diversificado e competitivo;</li> <li>• Entretenimento noturno (especialização, diversidade, quantidade e qualidade);</li> <li>• Ensino superior e técnico de qualidade;</li> <li>• Entidades 3º setor atuantes e Tecido Social em fortalecimento;</li> <li>• Clima ameno e qualidade de vida na cidade Agronegócio.</li> </ul>	<p><b>oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arranjo produtivo local do cavalo;</li> <li>• Estruturação e regularização do Distrito Industrial;</li> <li>• Especialização nas áreas de saúde, ensino superior, turismo e festivais;</li> <li>• Polarização na prestação de serviços (saúde, educação e comércio), cidade referência e liderança regional, representatividade política em âmbito estadual e federal;</li> <li>• Localização geográfica estratégica e facilidade de logística (BR 040, FERROVIA, etc.);</li> <li>• Ampliação e estruturação do aeroporto;</li> <li>• Abrangência territorial.</li> </ul>
<p><b>fraquezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiência de estrutura física e especializada na cadeia da saúde: profissionais, equipamentos, unidades de atendimento do SUS;</li> <li>• Infraestrutura de transporte deficiente;</li> <li>• Não implementação do plano diretor;</li> <li>• Baixa oferta de áreas públicas no espaço urbano destinado à recreação e ao lazer;</li> <li>• Falta de identificação da população (identidade local) com elementos da cultura e história da cidade (viola, cavalo, dentre outros);</li> <li>• Baixa cultura de inovação, colaboração e cooperação por parte dos empreendedores.</li> </ul>	<p><b>ameaças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilidade política-institucional (estadual e federal) e divisão política em âmbito intrarregional;</li> <li>• Crise econômica e político-institucional no país;</li> <li>• Insegurança política na criação das legislações locais associada à falta de conhecimento técnico das leis e políticas ambientais;</li> <li>• Volatilidade dos preços das commodities e dependência econômica da indústria minero-metalúrgica;</li> <li>• Reforma previdenciária e envelhecimento da população;</li> <li>• Burocracia excessiva e carga tributária alta dificultando a abertura de novos empreendimentos.</li> </ul>

Fonte: Oficinas de planejamento participativo, 2017.

## 7.1.2 Análise SWOT

A análise situacional de Conselheiro Lafaiete foi realizada a partir da análise SWOT, sigla em inglês dos termos Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). É conhecida também como FOFA, matriz que consolida o diagnóstico das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças que influem sobre o território, ou outra unidade de análise.

Trata-se de um importante instrumento de análise ambiental, muito utilizado no planejamento estratégico, uma vez que avalia a interdependência e influência mútua de fatores importantes que caracterizam o ambiente interno (forças e fraquezas) e o externo (oportunidades e

A partir da análise SWOT procedida e apresentada na matriz FOFA foram cruzadas as principais forças que influem sobre o território consolidando assim, esse emaranhado de influências ambientais, caracterizadas pelo o que mais afeta o município e o que mais o diferencia conforme expresso no quadro 2.

QUADRO 2 Consolidação das Forças Mais Influentes

**(-)**

**O que mais nos afeta**

- Legislação municipal inadequada (excesso de burocracia, desatualização das leis e plano diretor não respeitado);
  - Dependência econômica da mineração e metalurgia;
- Baixa especialização e estrutura insuficiente na saúde;
- Falta de representatividade política no cenário externo.

**(+)**

**O que mais nos diferencia**

- Comportamento empreendedor da população;
- Localização geográfica e polarização regional;
- Comércio diversificado e mercado interno forte;
- Qualidade de vida: patrimônio cultural, clima, hospitalidade e educação.

Fonte: Oficinas de planejamento participativo, 2017.

### 7.1.3 Matriz de Análise Competitiva e Formulação de Estratégias

A matriz de Análise Competitiva e Formulação de Estratégias sintetiza a reflexão sobre os principais atributos competitivos do território e sinaliza, a partir de tal análise, as principais decisões, medidas e estratégias possíveis de serem adotadas pela territorialidade no intuito de aumentar ou manter a competitividade territorial. O quadro a seguir apresenta essa reflexão.

QUADRO 3 Matriz de Análise Competitiva Municipal e Formulação de Estratégias

CATEGORIA: DISPONIBILIDADE NO TERRITÓRIO			
RIQUEZAS	POTENCIAIS	ATIVIDADES ECONÔMICAS	ÍCONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localização geográfica estratégica;</li> <li>• Abrangência territorial e disponibilidade de terreno;</li> <li>• Empresas e negócios locais (comércio e prestação de serviços ativos);</li> <li>• Multiplicidade do capital humano e pegada empreendedora da população.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo (histórico-cultural, gastronômico, ecológico e eventos);</li> <li>• Cultura empreendedora;</li> <li>• Agronegócio;</li> <li>• Economia criativa;</li> <li>• Industrialização (pequenas e médias empresas de transformação);</li> <li>• Logística (rodovia, ferrovia e aeroporto).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comércio e prestação de serviços;</li> <li>• Educação técnica e superior;</li> <li>• Mineração;</li> <li>• Entretenimento e lazer noturno;</li> <li>• Agronegócio (equideocultura, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Violas de Queluz;</li> <li>• Cavalo;</li> <li>• Noite;</li> <li>• Basílica do Sagrado Coração de Jesus;</li> <li>• Estrada Real;</li> <li>• Quadrilátero Ferrífero.</li> </ul>
CATEGORIA: CARACTERÍSTICAS			
RIQUEZAS	POTENCIAIS	ATIVIDADES ECONÔMICAS	ÍCONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos naturais, geográficos, culturais e/ou técnicos que caracterizam o território;</li> <li>• Abrangência territorial;</li> <li>• Volume disponível.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos não explorados;</li> <li>• Condições de aproveitamento;</li> <li>• Perspectiva de mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negócios consolidados;</li> <li>• Mercados conquistados;</li> <li>• Cadeias produtivas/APL's;</li> <li>• Participação o PIB municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marcos de identificação geográfica;</li> <li>• Reputação positiva;</li> <li>• Singularidade/exclusividade.</li> </ul>
CATEGORIA: TIPO DE ESTRATÉGIA			
RIQUEZAS	POTENCIAIS	ATIVIDADES ECONÔMICAS	ÍCONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobrevivência</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferenciação</li> </ul>
CATEGORIA: DIRETRIZES			
RIQUEZAS	POTENCIAIS	ATIVIDADES ECONÔMICAS	ÍCONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preservação da existência;</li> <li>• Manutenção da característica e qualidade;</li> <li>• Ampliação do aproveitamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estímulo;</li> <li>• Sensibilização;</li> <li>• Orientação;</li> <li>• Apoio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da produtividade;</li> <li>• Eficiência;</li> <li>• Agregação de valor;</li> <li>• Abertura de mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explorar marca;</li> <li>• Associar imagem;</li> <li>• Divulgar.</li> </ul>

Fonte: Oficinas de planejamento participativo, 2017.

## 7.2 Missão

A Missão é a declaração mais conhecida e utilizada nas definições estratégicas, pois é a explicação por escrito e a resposta às perguntas como:

- Qual é a necessidade básica que a organização pretende suprir?
- Para que ela serve?
- Para que ela existe?
- Qual o seu chamado, sua vocação?
- Que diferença faz para o mundo ela existir ou não?

Declarar a missão de um território (ou organização) é explicitar as intenções e aspirações desse. Além disso, é uma das formas mais eficazes de se concentrar esforços para o atingimento dos objetivos e metas que se pretende com este plano. Assim, a missão para o município e a governança de Conselho Lafaiete, a partir do consenso do grupo de planejamento passa a ser:

**Promover a sustentabilidade do desenvolvimento territorial de Conselho Lafaiete por meio da ação de uma governança tripartite, que potencialize o capital empreendedor e as vocações econômicas locais e os arranjos produtivos regionais, melhorando continuamente a qualidade de vida da população**

## 7.3 Valores

Os valores configuram-se em princípios que balizam as decisões futuras, inspiram um jeito de se fazer melhor no dia a dia e consubstanciam a formação de uma cultura. Eles representam, nesse sentido, a ética do grupo, da coletividade, e devem, por conseguinte, serem aceitos, legitimados e referendados por todo o destino na prática cotidiana.

Tais princípios são crenças básicas que orientam as ações da organização dos quais ela não está disposta a abrir mão, aconteça o que acontecer. É a resposta às perguntas: Em que cremos? Quais são as nossas “verdades”? Assim sendo, valores são virtudes desejáveis ou características positivas que a organização quer adquirir, preservar e incentivar, representando tudo aquilo que ela não está disposta a negociar, aconteça o que acontecer.

Logo, são respostas prévias aos possíveis conflitos e situações que venham ocorrer na organização. Além disso, os valores são o alicerce emocional, o sistema de crenças sobre o qual sustentam a sua visão de mundo. São fundamentais para o desenvolvimento sustentável de Conselho Lafaiete e a gestão assertiva do plano estratégico:

- Visão regional do território;
- Ética nas decisões e transparência nas ações para ancorar e fortalecer parcerias;
- Postura empreendedora e cooperativa para gerar oportunidades, riquezas e qualidade de vida;

- Comprometimento, persistência e sinergia entre os setores e poderes para concretizar objetivos;
- Postura ética e transparência nas decisões e nas ações para ancorar e fortalecer as parcerias.

## 7.4 Visão de Futuro

A visão de futuro estabelece aonde Conselho Lafaiete quer chegar, o que deseja se tornar e como deseja ser percebida enquanto um território próspero e competitivo no horizonte de tempo estabelecido para este plano. Nesse paralelo, a visão é a intenção que norteia o resultado projetado para a gestão territorial e a ação de envolvidos nesse processo.

É deste modo, uma orientação sobre quais ações devem ser adotadas hoje para que o desejado ocorra. Assim sendo, diz respeito à forma como estabelecer a direção do desenvolvimento municipal ante as realidades do mercado e do ambiente competitivo, a fim de dar significado para que ela seja compartilhada por todos os atores envolvidos.

Então, pode-se dizer que a Visão de Futuro é um sonho, uma realidade que ainda não existe, mas que deve espelhar, orientar e estimular as mais legítimas aspirações e ações do território. É um modelo mental claro de um estado ou situação altamente desejável,

de uma realidade futura considerada possível, porém desafiadora, descrito de forma simples e objetiva, de forma a ser compartilhada por todos os atores sociais do município. Um estímulo a uma visão positiva e ao sentimento de pertença, capaz de gerar senso de urgência e de convergência.

**Posição de polo regional de comércio, serviços e entretenimento do Alto Paraopeba consolidada e reconhecimento nacional como referência na economia do cavalo alcançada até 2037.**

## 7.5 Objetivos Estratégicos

Uma vez compreendida a inter-relação e a força dos intentos estratégicos, é essencial o plano de desenvolvimento voltar-se para a proposição de objetivos, com vistas a esclarecer o alcance e a finalidade das ações, projetos e programas que serão sugeridos como detalhamento dessa postura estratégica. Serão eles que darão tangibilidade para o direcionamento estratégico proposto para a governança por por a construção orgamentária que sustentará as ações e os projetos de desenvolvimento. Assim, tem-se como objetivos do plano:

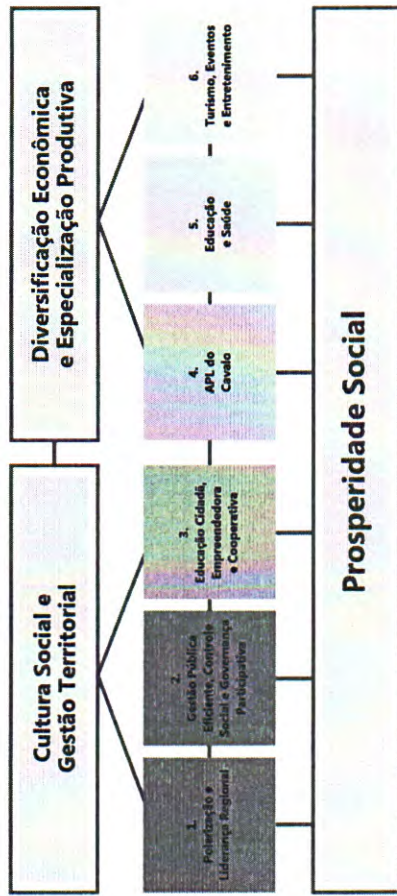
- Consolidar a condição de Liderança e Polo Regional do Alto Paraopeba;
- Ampliar a representatividade política do território no cenário nacional;

- Estimular o empreendedorismo, a inovação, a diversificação econômica e a competitividade territorial;
- Melhorar continuamente a eficiência da gestão territorial;
- Estimular o associativismo e o cooperativismo no setor produtivo.

## 7.6 Macroestratégias

A realização dos objetivos propostos nesse plano, bem como o caminho para a concretização da visão de futuro proposta como desafio para o município até 2037 se processará na consecução de seis macroestratégias, dispostas sob duas categorias temáticas conforme a figura 15, bem como o detalhamento dessas estratégias expresso na figura 16.

FIGURA 15 Macroestratégias



Fonte: Oficinas de planejamento participativo, 2017.

FIGURA 16 Detalhamento das Macroestratégias

- ### 1. Polarização e Liderança Regional

Essa estratégia significa o reconhecimento, como oportunidades, como oportunidades, para a manifestação das principais demandas locais no plano regional e, assim, a implementação dessas, desde a complementariedade produtiva intermunicipal. Para isso, liderar o processo de inovação de recursos, locais, conhecimentos, talentos e empreendimentos, por exemplo, deve ser uma estratégia prioritária de ação político-institucional do município no plano regional. Significa reconhecer que o desenvolvimento territorial se dá em bloco e não em partes isoladas e ações complementares, por meio da cooperação e complementariedade. Implementação e monitoramento de políticas públicas participativas, projetos de desenvolvimento integrados e inovadores, locais e bem sucedidos. Essa direção aponta para a abertura de canais de comunicação com o objetivo de formar uma rede intramunicipal e de parcerias, estratégicas, com organizações e atores externos ao território, capazes de canalizar recursos de toda ordem (tecnológicos, ecológicos, financeiros, institucionais, políticos, etc.) para o equacionamento dos problemas e atendimento das demandas regionais. Nesse sentido, deve atuar em bloco na priorização, no aproveitamento e na negociação de demandas com impacto no plano regional. Constitui ainda, trabalhar em conjunto para estabelecer uma representação política que fortaleça o território e que seja capaz de cumprir uma nova função sobre o mesmo. Significa estabelecer uma cultura de cooperação interna no nível de competitividade frente ao município. Diz respeito a liderar o processo de conexão e integração territorial na perspectiva de formação de uma rede urbana na qual Lapaletu cumpra seu papel natural de liderança política, institucional e econômica frente à infraestrutura das instituições como a AMALEPA, CEDAP, Circuito Turismo Vilas e Fazendas e ser o primeiro a suprir necessidades e demandas dos municípios do Alto Paranaíba (na prestação de serviços públicos como, por exemplo, comércio, educação e saúde, com vistas a tornar-se um legítimo polo regional).
- ### 2. Gestão Pública Eficiente, Controle Social e Governança Participativa

Essa estratégia reconhece a importância e o potencial de uma gestão pública eficiente e inovadora na construção da sustentabilidade territorial e da prosperidade local, fruto de uma cultura cidadã e participativa sustentada no diálogo social e em fortes laços de identificação e interação. Essa perspectiva propõe a gestão territorial inovadora, participativa e compartilhada na construção de sistemas processos e mecanismos públicos institucionalizados de controle social do território. Tal aspecto deve priorizar e favorecer a parceria pública privada, a consolidação de políticas e legislações que abrirem a construção de um território empreendedor como aquele que investe em inteligência e conhecimento, fomenta o desenvolvimento, transforma os seus recursos em ativos e financia o processo empreendedor com legislação moderna. É imprescindível ressaltar que esse processo ocorre de forma alinhada frente aos desafios socioambientais mais emergentes do território e estímulos para o setor produtivo, criando oportunidades favoráveis à sustentabilidade dos MPE, S e à competitividade dos sistemas, negócios, empresas e território. Em última instância, significa valorizar e fomentar a participação comunitária na elaboração e implementação de políticas públicas inovadoras.
- ### 3. Educação Cidadã, Empreendedora e Cooperativa

Incentivar a cultura empreendedora, cooperativa e cidadã significa adotar como valor e prática social a incorporação da postura empreendedora no modo de fazer do território. Diz respeito ao reconhecimento da força e da importância do empreendedorismo e da cidadania participativa como fator de desenvolvimento social e diversificação econômica na formação de uma cultura territorial que culmine em uma postura individual autônoma, baseada na autocuidança e na visão de futuro positiva. Isso gera por um lado, o empoderamento para a ação e, por outro, a responsabilização pelos resultados. Gera ainda uma energia coletiva positiva, propositiva e comunitária, capaz de colocar o cidadão como ator principal do seu futuro e a cidade enquanto um ambiente fértil para a realização de sonhos e projetos de vida e a convivência harmoniosa. A formação de uma cultura empreendedora, cooperativa e cidadã tanto nos ambientes formais de educação quanto nos espaços informais, favorece a consolidação de valores empreendedores, voltados para o futuro e para a inovação frente às transformações de mercado e da sociedade. Assim sendo, tem-se no sentimento de pertencimento e reconhecimento dos valores identitários, na conectividade social mediada por uma cultura social compartilhada a qual prioriza a postura da realização, do otimismo, da sustentabilidade e do engajamento.
- ### 4. APL do Cavalo

Todo produto com inserção de mercado forte e capacidade de identificação de territórios depende da participação de uma série de elementos, como matéria-prima, insumos, equipamentos, design, tecnologia, embalagem, marca, dentre outros. A sinergia e a interação dos fornecedores desses elementos formam cadeias produtivas cujo integrado dos dois, influencia diretamente na competitividade do produto final e do setor econômico. Essa diretriz reforça o potencial para alavancar a economia local no plano regional a partir da formação e/ou consolidação de cadeias produtivas que sejam capazes de agregar valor aos produtos, serviços, empresas e empreendedores regionais. Nesse sentido, investir na cadeia produtiva do cavalo, considerando sua amplitude regional, significa implantar ações que visem diversificar e integrar os atos dessa cadeia e marcar uma vocação econômica capaz de gerar especialização produtiva para o território. Assim, investir em incremento da qualidade nos sistemas de produção, distribuição e diferenciação do PDI, no incremento da capacidade de inovação do sistema produtivo, em seus vários níveis, são algumas medidas de agregação de valor para esta economia, com fortalecimento de produtos e marcas com forte identificação geográfica como fonte de diferenciação e competitividade territorial.
- ### 5. Educação e Saúde

Excelência e liderança regional na prestação de serviços básicos e especializados de saúde e educação é o que se espera dessa estratégia de especialização e diversificação econômica. Para isso, considera-se o potencial do mercado regional e a natural posição do município para suprir essa demanda, consolidando uma ampla e diversificada oferta de estruturas, empresas, negócios, produtos e serviços de educação e saúde de qualidade em todos os níveis, tanto pública quanto privada. Dessa forma, tanto o processo empreendedor interno quanto o de captação de investimentos e competências externas, deve associar-se à formação de mão de obra especializada, de geração de conhecimento e especialização, bem como espaços educativos para capacitar e ampliar as estruturas, os serviços dessa economia local e a inserção competitiva regional do município. A especialização do setor produtivo, como Base Tecnológica, requer tempo em que recebe reforço da liderança e Polarização Regional a reforça, numa relação sinérgica de complementariedade e interação das macroestratégias.
- ### 6. Turismo, Eventos e Entretenimento

O turismo em seus diversos segmentos, com potencial local/regional (como o histórico, cultural, astronômico, ecológico, religioso, de negócios e eventos, o esportivo, dentre outros) e com atividade econômica valorosa, fomenta, potencializa e abre mercado para atividades complementares como o artesanato, a culinária, o comércio de souvenirs, a produção artística e cultural, a prestação de serviços de hospitalidade, a produção agroindustrial, entre outros. Dessa maneira, encontra elementos de aproveitamento e vocações tradicionais (como os eventos e festas locais, as cavalgadas, o lazer e o entretenimento noturno com bares, restaurantes e boates, as vilas de Quejuz e Congado) que associadas a rotas e projetos de organização territorial como o CRER, o Caminho de Santiago, o Circuito Vilas e Fazendas, a Estrada Real e o desenvolvimento da economia da cultura, da culturalização da economia e da diversificação espacial da atividade produtiva em todo o território municipal. Investir nessa oportunidade é vocacionar o território para a economia criativa (com alto valor agregado) e para a criação de uma reputação territorial que identifique, marca e diferencia a região e a economia local.

Fonte: Oficinas de planejamento participativo, 2017.

## 7.7 Eixos de Desenvolvimento

Os eixos de desenvolvimento, ou pilares estratégicos, são áreas temáticas priorizadas no planejamento como os fundamentais pontos focais de intervenção do plano. São os elementos que sustentarão os principais projetos e ações que, ao serem implementados em conjunto, abarcam a resolução do maior número de problemas e a potencialização das mais eminentes oportunidades para o desenvolvimento do território identificadas no diagnóstico.

A definição de eixos permite estabelecer foco de ação em áreas que reúnem a maior quantidade de forças que influem de maneira a restringir ou a potencializar o desenvolvimento regional. Mediante a isso se tem um direcionamento estratégico para todo o território, quando se considera que a estratégia, por definição, é a escolha seletiva de caminhos e alternativas dentre as mais diversas possibilidades e, a definição desses eixos entrega o foco estratégico que o desenvolvimento local solicita.

É resultado de um árduo trabalho de seleção, no qual se reconhece a limitação natural que impede de debriçar sobre os temas, possibilidades e problemas que a cidade oferece. É, desse modo, a definição daquilo que deve ser priorizado a partir da avaliação da potencialidade de impacto positivo no desenvolvimento e no cumprimento da missão e visão a qual o território estabelece com este plano.

Nesse sentido, trata-se de um

instrumento que nos força, ou pelos menos estimula, a pensar naquilo que é significativo e determinante para a construção de uma nova realidade territorial. Toma-se, assim, um conjunto que reúne linhas de ações que deverá direcionar a atuação da territorialidade durante a vigência desse planejamento à luz dos objetivos estratégicos, merecendo maior atenção por parte das lideranças e empreendedores regionais.

Nessa lógica, o foco da ação das diversas entidades e atores territoriais deverá orientar-se e dirigir-se para esses eixos, pois o desenvolvimento que se pretende como resultado deste planejamento estratégico alicerça-se sobre esses. Em outras palavras, podem-se denominar os eixos de desenvolvimento ou pilares estratégicos como temas estruturantes da gestão estratégica deste plano e, consequentemente, do território. Dessa forma, se apresenta como direcionamento para o município no cumprimento das diretrizes aqui delineadas, especialmente no tocante à Gestão Territorial Integrada.

Os eixos de desenvolvimento selecionados neste plano pretendem ainda, apresentar um direcionamento temático aos investimentos e as ações decorrentes da postura estratégica assumida. Além de representar desta maneira, o foco da política de desenvolvimento local e a priorização temática de áreas ou setores mais significativos para entregar à coletividade o resultado projetado no direcionamento

estratégico sugerido no plano em questão.

Ao estabelecer eixos de desenvolvimento, selecionam-se áreas temáticas sobre as quais deverão ser canalizados os recursos orçamentários e das quais serão propostos projetos de ação. Portanto, cria-se um caminho estratégico para concretização de objetivos e resultados indicados no plano, delineando as macroestratégias de desenvolvimento.

A figura 17 apresenta os 5 Eixos de Desenvolvimento, selecionados como norte estratégico de desenvolvimento, a partir dos referenciais da abordagem DEL, coincidindo-os com as 5 dimensões do Desenvolvimento Econômico Local sobre as quais deverão ser desenvolvidas as principais ações:



### 7.7.1 Agenda de Prioridades

Os quadros seguintes apresentaram a síntese da agenda de prioridades e projetos por eixos de desenvolvimento que propõem medidas de execução das estratégias de desenvolvimento, considerando o raio de atuação em um universo temporal de concretização das ações propostas para curto prazo (até 4 anos), médio (de 5 a 10 anos) e longo prazo (de 11 a 20 anos).

QUADRO 4. Agenda de Prioridades por Eixo de Desenvolvimento

 <p>Condições básicas para o desenvolvimento do empreendedorismo e das empresas</p>	 <p>Condições fundamentais para associação de empresas e empreendedores compartilhando soluções comuns</p>		
Projeto	Objetivo Geral	Linhas de Ação	Linhas de Ação
<p><b>Educação Empreendedora, Cooperativa e Financeira</b></p>	<p>Articular e aproximar estrategicamente as empresas, por setores específicos, para debate de questões que individualmente afetam a competitividade das mesmas, visando o encaminhamento e o tratamento coletivo.</p>	<p><b>Implantação e universalização da abordagem da cultura empreendedora em toda a rede de ensino municipal (fundamental, médio, técnico e superior) na perspectiva do empreendedorismo como postura de vida, na construção de competências para a vida.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação da Lei Municipal de Educação Empreendedora</li> <li>- Qualificação de todos os educadores da rede municipal</li> <li>- Sensibilização e mobilização das Instituições de Ensino Fundamental, Médio, Técnico e Superior</li> <li>- Sensibilização e mobilização das Instituições de Ensino Fundamental, Médio, Técnico e Superior</li> <li>- Reestruturação dos projetos político-pedagógicos das escolas municipais e redirecionamento do plano municipal de educação.</li> <li>- Qualificação de todos os educadores da rede municipal</li> </ul>
<p><b>Educação para a cidadania e sustentabilidade</b></p>	<p>Articular e aproximar estrategicamente as empresas, por setores específicos, para gerar cooperação comercial.</p>	<p><b>Introdução da abordagem da educação para a cidadania e sustentabilidade na formação de uma cultura cívica e de engajamento social, voltada para a construção de competências de convivência, sócio afetivas e comunitárias.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definição de setores estratégicos</li> <li>- Levantamento e mobilização das empresas</li> <li>- Criação de agenda de reuniões</li> </ul>
<p><b>Cursos e encontros de empreendedores</b></p>	<p>Identificar os gargalos, oportunidades e potencialidades setoriais, visando incrementar a dinâmica, a vitalidade e a performance de setores econômicos priorizados.</p>	<p><b>Estimular o empreendedorismo, com orientação e capacitação para potenciais empreendedores, empreendedores e gestores atuais estabelecidos.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definição de setores estratégicos</li> <li>- Levantamento e mobilização das empresas</li> <li>- Criação de agenda de reuniões</li> <li>- Formação de parceria para cooperação técnica com IES</li> <li>- Seleção de setores estratégicos</li> <li>- Realização de diagnóstico setorial</li> <li>- Realização de reuniões de planejamento</li> </ul>
<p><b>Implantação da Casa Mineira do Empreendedor</b></p>	<p>Ampliar a segurança jurídica e o estímulo a projetos de investimentos privados e PP's em setores econômicos priorizados influenciando na ambiência competitiva dos negócios e setores econômicos.</p>	<p><b>Criar uma estrutura de atendimento desburocratizado e integrado para unificar o processo de abertura e baixa de empresas e orientação ao empreendedor.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação de comissões legislativas</li> <li>- Formação de parceria para cooperação técnica com IES</li> <li>- Realização de diagnóstico setorial</li> <li>- Realização de reuniões de planejamento</li> </ul>
<p><b>Cidadania Empresarial</b></p>	<p>Fortalecer o Tecido Empresarial e qualificar a ação das entidades associativas e de representação do setor produtivo, por meio da elaboração de planejamento estratégico institucional.</p>	<p><b>Estímulo e qualificação das empresas locais para a prática e adoção de estratégias de negócios que culminem na cultura da cidadania empresarial e políticas de sustentabilidade.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar, diagnosticar e selecionar as entidades</li> <li>- Promover parceria de cooperação técnica com entidade especializada</li> <li>- Realizar os encontros de planejamento</li> </ul>
<p><b>Planejamento Estratégico Institucional</b></p>	<p>Proposição de legislação municipal de fomento e estruturação setorial</p>	<p><b>Parceria com entidades capacitadoras e oferta sistemática de capacitações e assessoramento aos empreendedores locais</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação de projetos de investimentos privados e PP's em setores econômicos priorizados influenciando na ambiência competitiva dos negócios e setores econômicos.</li> </ul>



Condições necessárias para que os principais fatores do território tenham uma visão de futuro comum

**Projeto**

**Objetivo Geral**

**Linhas de Ação**

Sistema Municipal de Desenvolvimento Econômico

Criar, estruturar e manter um sistema público de governança e planejamento do desenvolvimento econômico.

- Criação, estruturação e qualificação da Secretaria de Desenvolvimento Econômico
- Criação, estruturação e qualificação do Conselho e Fundo Municipal de Desenvolvimento Econômico
- Institucionalização da Política Municipal de Desenvolvimento Econômico
- Criação e realização do Fórum e Conferências Municipais de Desenvolvimento Econômico

Mobilização social para a Agenda – Lafaete 2037

Estabelecer um movimento de engajamento e ativação social em torno das estratégias e prioridades definidas no planejamento estratégico, capacitando apoio, recursos e competências.

- Campanha de comunicação social para divulgação e valorização da agenda Lafaete 2037
- Identificação de parceiros institucionais
- Formalização de termos de parceria e cooperação

Municipalização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Implantar a agenda global de desenvolvimento sustentável proposta pela ONU no nível local/regional (ODS).

- Criação de agenda de implantação
- Qualificação de atores locais/regionais
- Realização de fóruns locais/regionais

2018 o ano do Desenvolvimento Econômico

Estabelecer um marco no planejamento do desenvolvimento econômico municipal, criando uma agenda de intervenção e mobilização de lideranças e instituições para a política municipal de desenvolvimento econômico local.

- Instituir a lei do ano do desenvolvimento econômico
- Criar a comissão legislativa para o ano do desenvolvimento
- Criar agenda de ações e eventos

Gestão territorial participativa e integrada

Ampliar a cultura cívica de participação e engajamento social na gestão compartilhada do território e das políticas de interesse social, qualificando a gestão urbana e territorial.

- Fortalecimento institucional, planejamento estratégico e estruturação funcional dos conselhos municipais
- Qualificação técnica dos conselheiros
- Orçamento participativo



Condições para que o território tenha a melhor combinação de fatores produtivos e ambiente de negócio para gerar e multiplicar riqueza

**Projeto**

**Objetivo Geral**

**Linhas de Ação**

HUB de Inovação Digital

Incentivar a cultura de inovação aberta nas organizações locais, agregar valor aos produtos, diversificar o mercado e promover encontros de investidores e desenvolvedores de tecnologias nos setores econômicos vocacionados regionalmente culminando na criação de negócios e empresas de base tecnológica, por meio de um conjunto de medidas político, institucionais, legais e de infraestrutura.

- Parcerias e cooperação técnica com IES do território
- Criação da lei municipal de fomento à pesquisa e à inovação
- Realizar feiras e eventos de intercâmbio e geração de novas tecnologias e inovação em âmbito regional
- Estimular a capacitação de mão de obra especializada e a oferta de cursos de formação técnica e superior nas IED do território

Modernização da Legislação Municipal

Atualizar e modernizar as legislações e códigos municipais que influem na dinâmica econômica e na constituição de um ambiente legal seguro, favorável e estimulante para o processo empreendedor, fortalecendo o sistema produtivo local.

- Revisão dos códigos municipais: tributário, de posturas, ambiental, sanitário e etc.
- Implantação dos capítulos da Lei Geral das MPE e priorização de uma legislação municipal desenvolvimentista
- Doação orçamentada para projetos de pesquisa, desenvolvimento, inovação e microempreendedorismo

Modernização e estruturação do Parque De Exposições Municipal

Ampliar a capacidade funcional e estrutural desse importante equipamento dotando-o de condições para figurar como maior "vitrine" do APL do Cavalão.

- Revitalizar estruturas e ampliar capacidade
- Modernizar e ampliar a planta e os equipamentos
- Atualizar o modelo de gestão do equipamento

Estruturação, modernização e legalização do Distrito Industrial Municipal

Disponibilizar ao setor produtivo uma estrutura adequada ao desenvolvimento e instalação de negócios e empresas com foco na geração de empregos e riquezas.

- Revitalizar estruturas e ampliar capacidades
- Modernizar os equipamentos e ampliar a planta
- Atualizar o modelo de gestão do equipamento
- Instituir legislação específica adequada

Agenda de eventos turísticos

Incrementar o fluxo turístico na região, qualificando os eventos e organizando de forma inteligente o calendário regional valorizando as atividades econômicas, os produtos, valores, marcas e tradições regionais.

- Identificar os eventos geradores de fluxo em âmbito regional
- Qualificar e incrementar a produção, organização e gestão desses eventos

Criação do Hipódromo Municipal

Disponibilizar ao setor produtivo uma estrutura adequada ao desenvolvimento e instalação de negócios e empresas com foco na geração de empregos e riquezas em torno do APL do Cavalão.

- Identificar e selecionar área
- Realizar estudo de viabilidade
- Elaborar projeto técnico
- Captar recursos e parceiros



**INSERÇÃO  
COMPETITIVA DO TERRITÓRIO**

Condições para conectar o território com outros territórios absorvendo recursos e exportando riqueza

Projeto	Objetivo Geral	Linhas de Ação
Marketing Territorial	Qualificar a reputação do território externamente, criando uma imagem positiva que estimule a atração de fluxo de visitantes, investimentos e recursos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar instrumentos de divulgação e campanha de promoção das forças e atributos territoriais</li> <li>- Divulgar em mídias e mercados priorizados</li> <li>- Criar um bureau de promoção e captação de recursos</li> </ul>
Criação do Centro Regional de Especialidades Médicas	Dotar o território de estrutura de serviços e atendimento especializado, fortalecendo a vocação para polo regional de prestação de serviços de saúde.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar estudo de viabilidade</li> <li>- Elaborar projeto técnico</li> <li>- Captar recursos, parceiros e investidores</li> </ul>
Integração Regional	Ampliar a conectividade do território em âmbito regional a partir da ampliação e qualificação da malha viária.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar estudo de viabilidade</li> <li>- Elaborar projeto técnico</li> <li>- Captar recursos e parceiros</li> </ul>
Porto Seco	Disponibilizar ao setor produtivo uma estrutura adequada ao desenvolvimento e instalação de negócios e empresas com foco na logística regional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar estudo de viabilidade</li> <li>- Elaborar projeto técnico</li> <li>- Captar recursos e parceiros</li> </ul>
Aeroporto Regional	Ampliar e modernizar o aeroporto regional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar estudo de viabilidade</li> <li>- Captar recursos e parceiros</li> </ul>

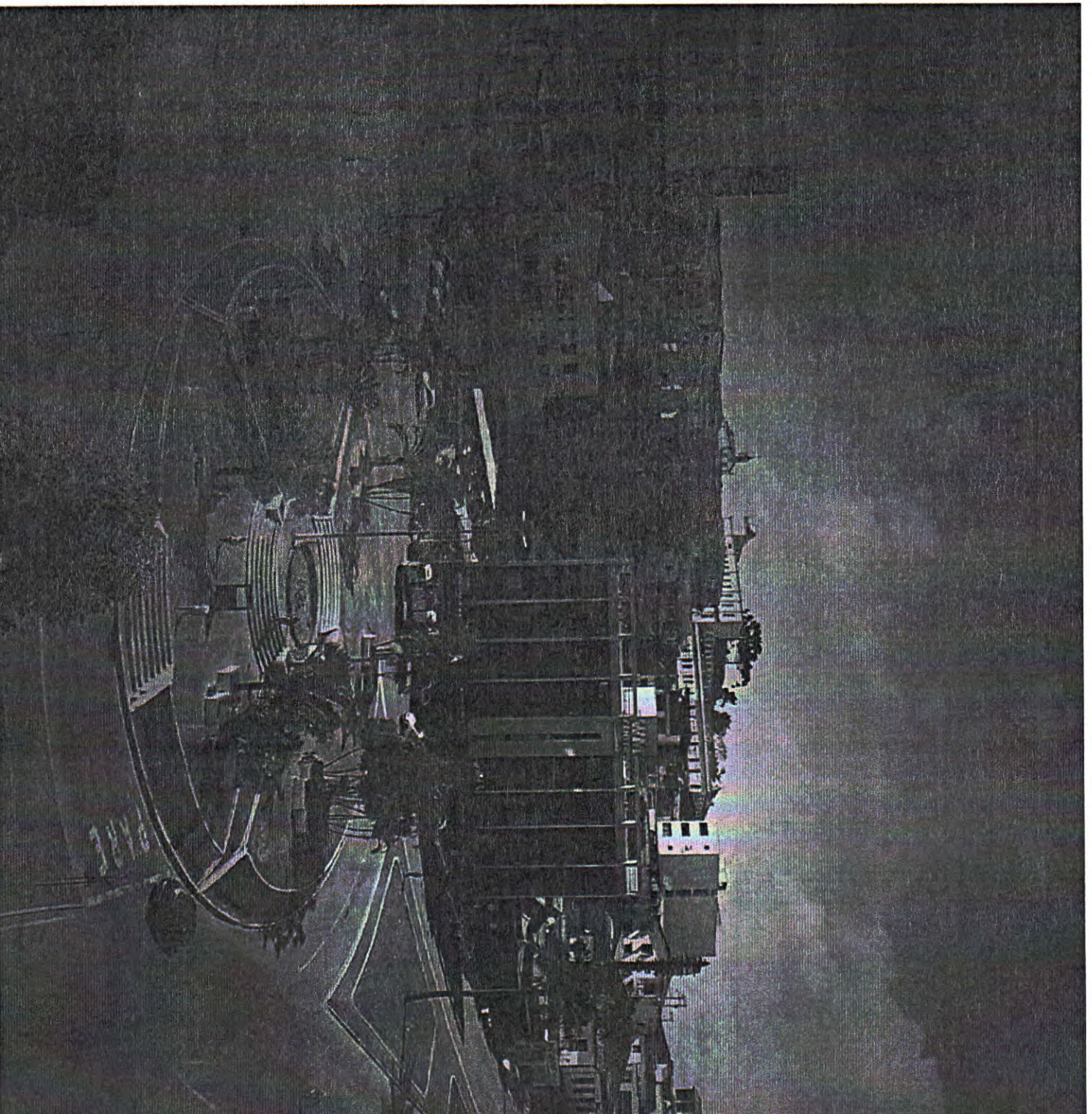
Fonte: Elaboração própria.



# 8

## GOVERNANÇA TERRITORIAL E GESTÃO DO PLANO

8.1 Mapa Estratégico ..... 73



# GOVERNANÇA TERRITORIAL E GESTÃO DO PLANO

Os programas e as ações que integram o planejamento estratégico participativo são fruto de decisões de consenso construídas em diversas oficinas voltadas à identificação das melhores alternativas para o desenvolvimento local, com orientação técnica do SEBRAE e a participação de agentes e lideranças regionais, pertencentes ao setor público, iniciativa privada e tecido social. Este documento reflete a convergência de perspectivas, conhecimentos e experiências da heterogeneidade dos envolvidos.

Para ser efetivamente implementado e, se necessário, ajustado, o plano necessita de uma instância formal de governança, um órgão ou entidade que monitore sistematicamente a realização de cada etapa prevista. Propondo assim, soluções, divulgue o plano, fomente ações nos eixos de trabalho escolhidos e obtenha a adesão de novos parceiros estratégicos.

Neste propósito se insere o **Conselho**

**Municipal de Desenvolvimento Econômico (CODEC)**, órgão colegiado consultivo, deliberativo e de assessoramento do Poder Executivo Municipal vinculado à Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico de Conselheiro Lafaiete, com atribuições relativas ao acompanhamento, avaliação, fiscalização e revisão de planos, programas e projetos relativos à **Política Municipal de Desenvolvimento Econômico**, na qual se insere este planejamento estratégico

Além do Conselho, outra área importante de gestão social do plano é o **Fórum Permanente de Desenvolvimento**, o qual permite a participação de novos atores no processo de implantação do plano, com contribuições que permitirão a oxigenação do documento, ou seja, sua atualização diante das circunstâncias fáticas ocorridas e dos consensos formados e a ampliação da participação democrática da sociedade.

O Fórum propiciará uma ferramenta crucial de divulgação da agenda de convergência construída, consolidando com transparência a legitimidade do plano através do controle social. Vale destacar que o Fórum Permanente se estrutura como um organismo dinâmico, integrado por representantes do Legislativo local, por apoiadores da iniciativa privada e agente da sociedade civil organizada ou não, tendo como principais objetivos:

- a. Tornar o planejamento acessível à comunidade, servindo como espaço democrático para debates e contribuições dos interessados, ainda que desvinculados de entidades formais;
- b. A criação de uma agenda de convergência com os atores envolvidos no processo da cidade, fomentando as ações previstas nos eixos do planejamento estratégico;
- c. A produção de conteúdo acadêmico, técnico e científico que enriqueçam o planejamento estratégico e reforcem sua legitimidade e efetividade como instrumento de transformação local;
- d. A promoção de articulação com setores para difundir e manter o planejamento estratégico vivo dentro da comunidade, como elemento de formação de cidadania e empreendedorismo;
- e. A manutenção da sustentabilidade do

Fórum para a atual e as futuras gerações.

O Fórum realizará **audiências públicas** periódicas e **conferências** envolvendo o Poder Público, especialistas, entidades do setor e a sociedade civil, e será dotado de **câmaras setoriais** da cidade, atuando como um polo de criação da economia do conhecimento em torno do plano.

Através do contato próximo com a comunidade e seus anseios, pela colaboração técnica dos especialistas e pela chancela do Legislativo, o Fórum exerce papel fundamental de geração de substrato teórico e de legitimidade social para as ações desenvolvidas pelo Conselho e emprego dos recursos do Fundo de Desenvolvimento. Constitui-se, portanto, um sólido **tripé de governança** destinado à concretização deste Planejamento, que lhe permita adaptar-se e ter longevidade.

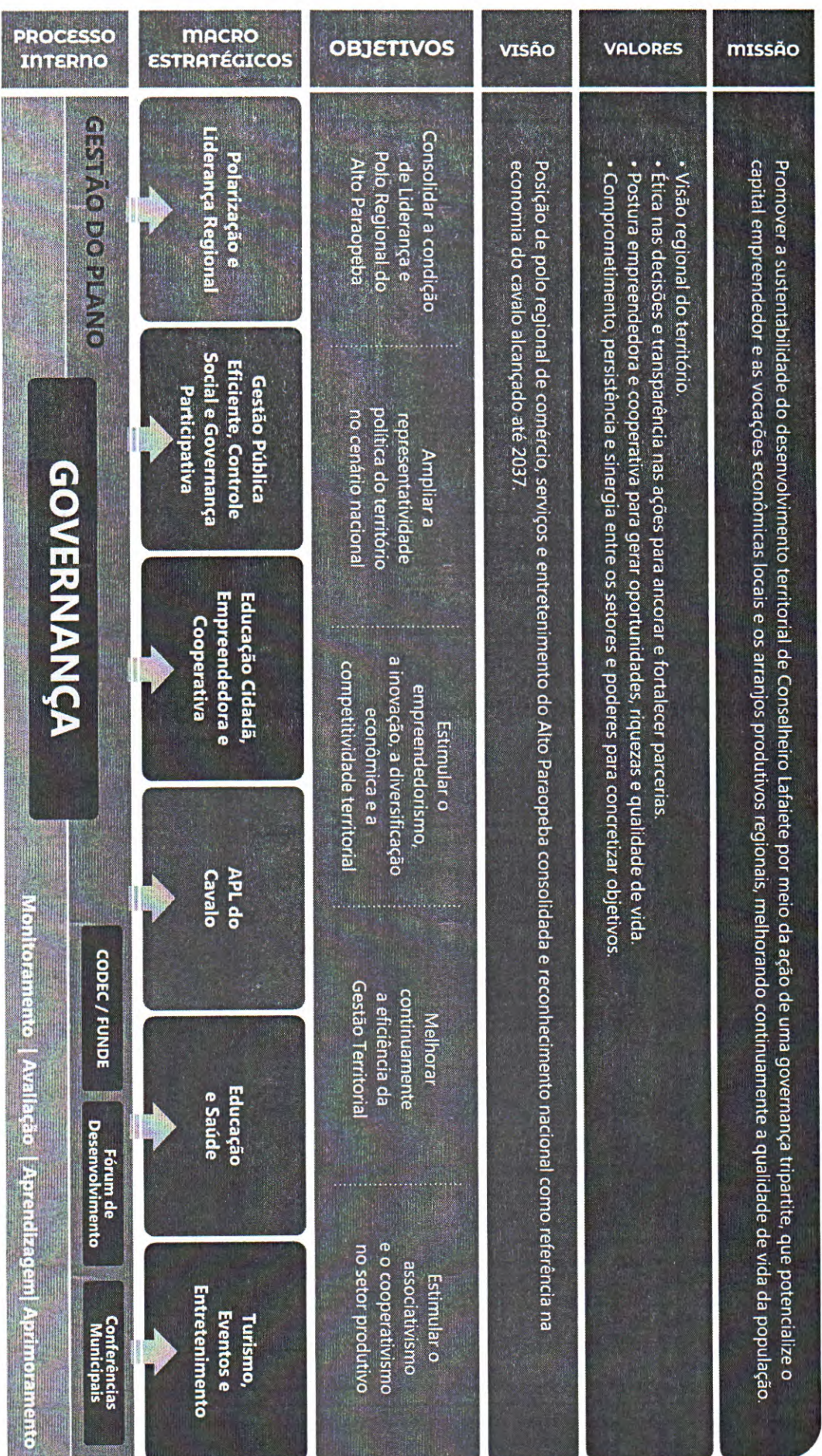
## 8.1 Mapa Estratégico

O mapa estratégico é um diagrama síntese, o qual expresso de maneira panorâmica a visão sistêmica do processo de implementação e gestão estratégica do plano. A partir dele a relação de prioridades e as bases da estratégia para o desenvolvimento pretendido ficam claras.

Nesse sentido, representa um modelo de gestão que auxilia traduzir a estratégia em objetivos, ações e resultados, orientando o processo decisório e vinculando-o constantemente à postura estratégica planejada; a partir da sua visualização integral, de forma a favorecer a gestão e a implantação dos pressupostos e das decisões que o plano estratégico apresenta e conclama, conforme se segue:

FIGURA 18 Mapa Estratégico

## MAPA ESTRATÉGICO



Fonte: Oficinas de planejamento participativo, 2017.

# 9

## CONSIDERAÇÕES FINAIS



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

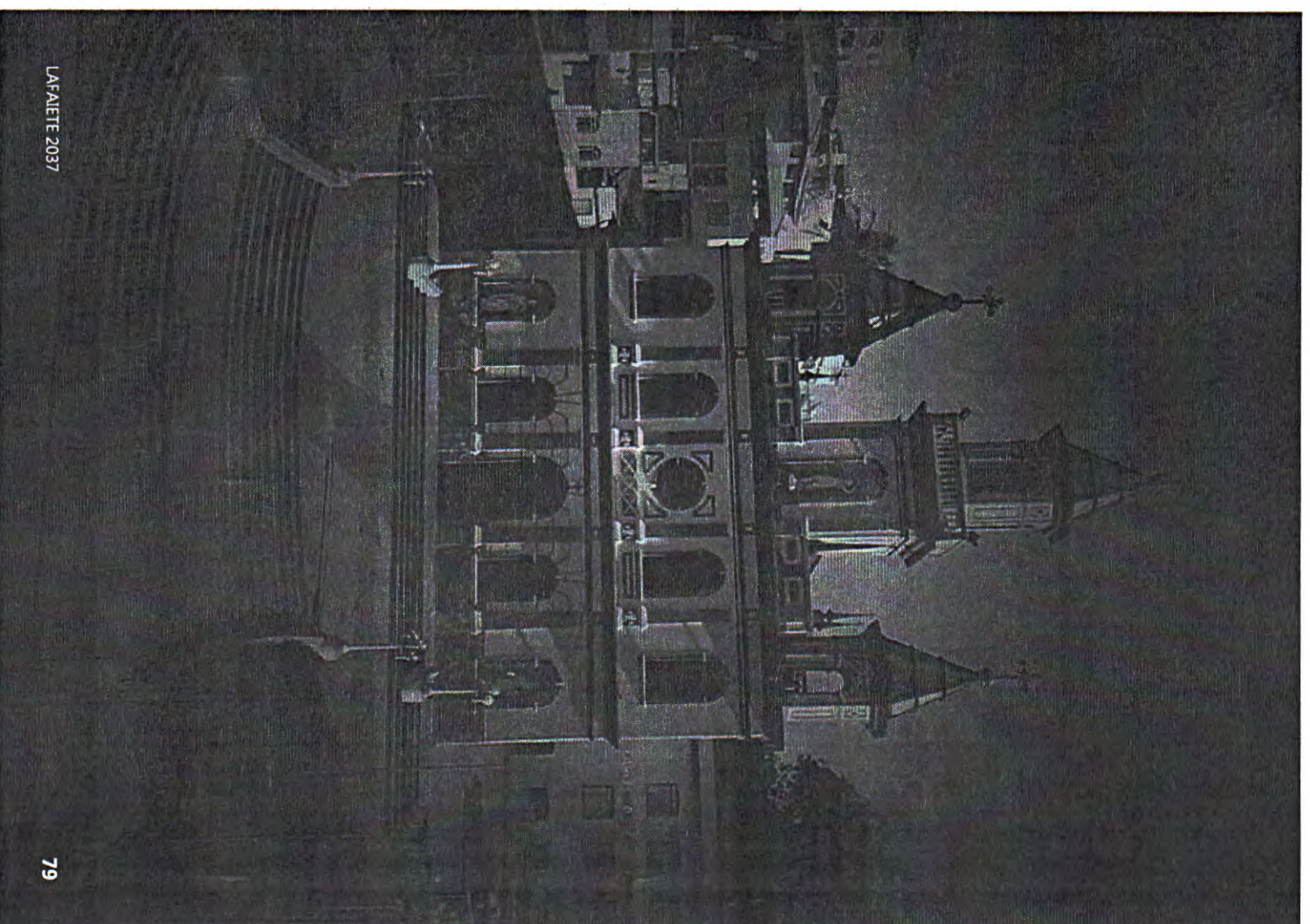
O Plano Estratégico de Desenvolvimento Municipal Sustentável – Lafaiete 2037 entrega à sociedade lafaietense importantes reflexões sobre a realidade local e, principalmente, consistentes direcionamentos para a construção cidadã de um novo futuro, ainda melhor, mais dinâmico, mais inclusivo e repleto de oportunidades e concretizações positivas do que hoje já se revela para o município. É o que se espera de um território que apresenta tantos elementos sociais, culturais, ecológicos e econômicos os quais conferem atributos competitivos singulares e significativos.

A partir de tal constatação, tão nítida e transparentemente revelada no processo participativo de análise e planejamento estratégico, não se pode vislumbrar para Conselheiro Lafaiete um futuro diferente de “Ser uma referência nacional na economia do cavalo e referência regional como cidade Polo do Alto Parapoeba” como impõe a sua visão de futuro. Entretanto, esse é somente o plano, o caminho. Porém, o destino requer do caminhante a caminhada e a “fazenda” do percurso. Para nós, isso é ação. Ela é quem realmente transforma. E quando empreendida coletivamente, em uma mesma direção, tal transformação se processa mais velozmente e impactante.

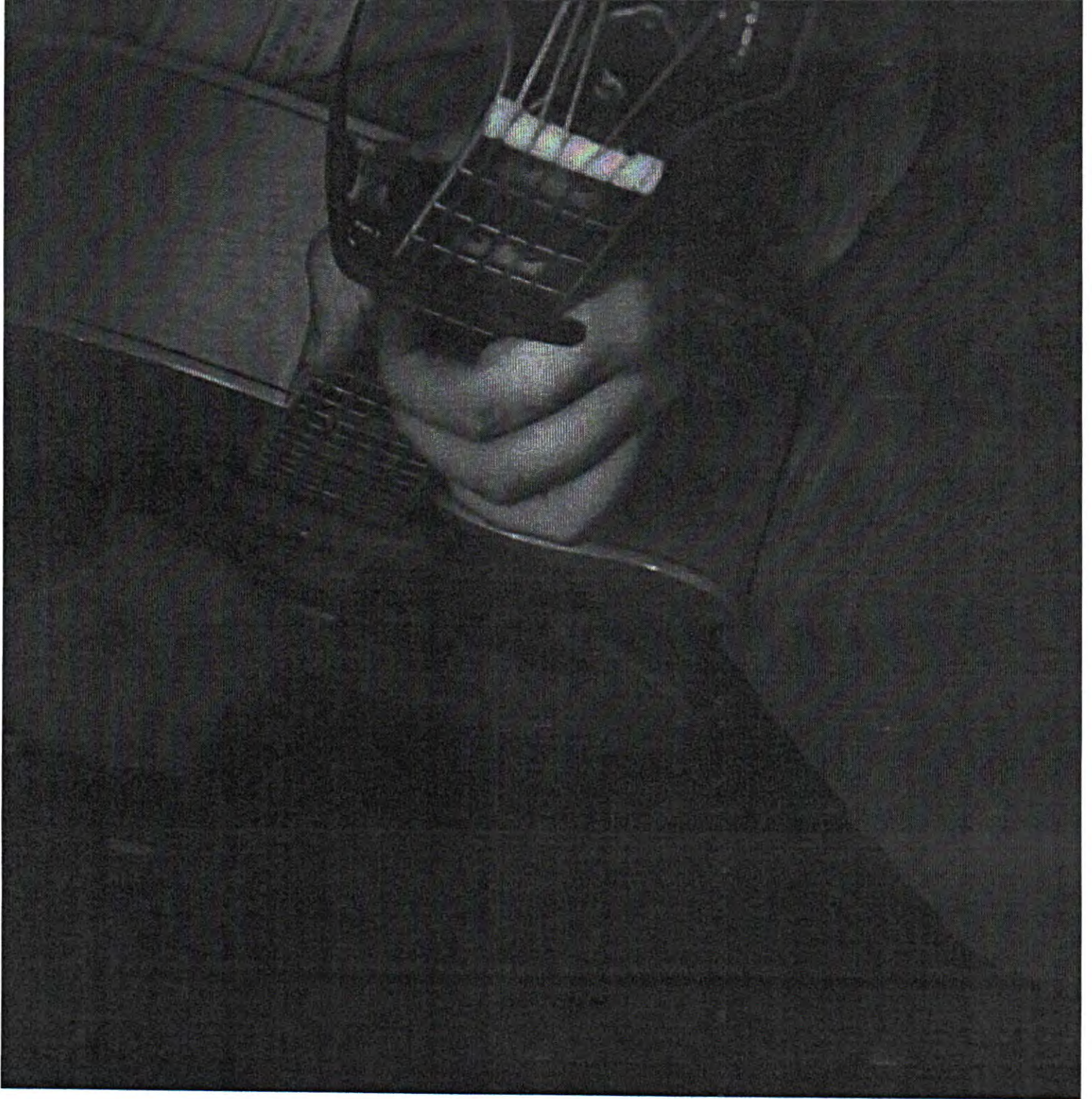
As condições existem, estão disponíveis e à espera da mobilização e do engajamento das empreendedoras lideranças públicas e privadas da

comunidade lafaietense para uma ação em bloco, concatenada e consciente para o aproveitamento das oportunidades vislumbradas neste plano. Assim, as lideranças participantes deste processo de planejamento participativo, bem como os grandes parceiros do município encorajam-se a agir e reforçam o entusiasmo e propósito que circunscreveu esse processo iniciado em 2017 para apoiar o plano local e a estratégia de desenvolvimento integrado, participativo e sustentável.

Assim sendo, o Plano Estratégico de Desenvolvimento Local Sustentável – Lafaiete 2037, conclama as mais empreendedoras e ativas lideranças da cidade que direcionem seus investimentos, políticas e decisões sobre os cinco eixos e as seis macro estratégias, priorizando os setores econômicos potenciais e vocacionados em uma agenda convergente e perene se dará o cumprimento deste plano. Conseqüentemente, os propósitos e resultados que este propaga também surgirão de maneira mais rápida e duradoura, se assim atuarmos, pois, o desenvolvimento territorial se faz em bloco, com ações coordenadas e em integração setorial. Sucesso a todos nós e prosperidade à nossa querida Lafaiete!



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS



# REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMARAL, P. V.; LEMOS, M. B.; CHEIN, F. Disparidades regionais em Minas Gerais: uma aplicação regional de métodos de análise multivariada. *Análise Econômica*, Porto alegre, ano 28, n. 54, p. 313-344, set. 2010. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/AnaliseEconmica/article/view/6587/11065>> Acesso em: 08 de Agosto de 2017.

ATLAS DO DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL. Perfil Municipal de Conselheiro Lafaiete. FJP, Belo Horizonte, 2017. Disponível em: <[http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil\\_m/ribeirao-das-neves\\_mg#educacao#educacao](http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_m/ribeirao-das-neves_mg#educacao#educacao)> Acesso em: 03 de Outubro de 2017.

BRASIL. Curso Internacional e Gestão Estratégica do Desenvolvimento Regional e Local. Secretaria de Políticas de Desenvolvimento Regional. Brasília: 2009.

CABIDO, Anderson Costa. BOSSAERT, Francis. DEL: Caderno de conceitos e ferramentas. Belo Horizonte, Sebrae-MG: 2016, 43p.

PAULA, Juarez de. Políticas de apoio ao Desenvolvimento Local. Crises e Oportunidade, São Paulo/SP, 2009. Disponível em: <<https://criseoportunidade.wordpress.com/2009/05/09/politicas-de-apoio-ao-desenvolvimento-local-juarez-de-paula/>> Acesso em: 17 de Maio de 2018.

ROCHA, Roberto. A Gestão Descentralizada e Participativa das Políticas Públicas no Brasil. *Revista Pós Ciências Sociais*. v. 1 n. 11 São Luis/MA, 2009, 30p. Disponível em: <[http://www.ppgcsoc.ufma.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=318&Itemid=114](http://www.ppgcsoc.ufma.br/index.php?option=com_content&view=article&id=318&Itemid=114)> Acesso em: 17 de Maio de 2018.

SEBRAE-MG. Identidade Demográfica dos Municípios Mineiros. Unidade de inteligência Empresarial. Belo Horizonte, 2015.

\_\_\_\_\_. Identidade Econômica dos Municípios Mineiros. Unidade de inteligência Empresarial. Belo Horizonte, 2015.

\_\_\_\_\_. Identidade Empresarial dos Municípios Mineiros. Unidade de inteligência Empresarial. Belo Horizonte, 2015.

\_\_\_\_\_. Identidade Infraestrutural dos Municípios Mineiros. Unidade de inteligência Empresarial. Belo Horizonte, 2015.

\_\_\_\_\_. Identidade Social dos Municípios Mineiros. Unidade de inteligência Empresarial. Belo Horizonte, 2015.

UFMG. Plano de Desenvolvimento Regional do Alto Paraopeba: investimentos e estratégias. CEDEPLAR. Belo Horizonte, 2010.



Realização



Consultoria

